ISSN: 1309 - 0712

isarder.org & isarder.com

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH - TURK

Yıl / Year : 2021
Cilt / Volume : 13
Sayı / Issue : 2

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
Journal of Business Research - Türk

ISSN: 1309-0712

Cilt: 13	Sayı:2	2021	Vol.13	No.2

www.isarder.org / www.isarder.com

DERGİ HAKKINDA

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

ABOUT THIS JOURNAL

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

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

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

İLETİŞİM KOORDİNATÖRÜ / COMMUNICATIONS
Orhan SAĞÇOLAK info@isader.org

ABSTRACTING & INDEXING
EBSCO Business Source 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.13	Sayı.2	2021	Vol.13	No.2

www.isarder.org / www.isarder.com

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

Araştırma Makalesi/Research Article
Davranışsal Finans Eğilimlerinin Risk Alma Düzeyine Etkisi
(Impact of Behavioral Finance Trends on Risk-Taking)
Şahin AKDENİZ, İlkay TURAN …….…...……1016-1032

Araştırma Makalesi/Research Article
Kişisel Dozimetre Taşıyan Çalışanlarda Aşırı İş Yükünün Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Üzerindeki Etkisi
(The Effect of Work Overload on Organizational Commitment and Job Satisfaction of Employees Carrying Personal Dosimeters)
Fatma MANSUR, Fırat SEYHAN …….…....….....1033-1049

Araştırma Makalesi/Research Article
Bağımsız Denetçi Perspektifinden Maliyetleme Yöntemlerinin İşletme Fiyat Belirleme Kararları Üzerinde Etkisi: Ampirik Bir Çalışma
(Effect of Costing Methods from the Independent Auditor Perspective on Business Price Determination Decisions; An Empirical Study)
Orhan BOZKURT, Nazlı Bahar ÇAKMAK ……....….....1050-1066

Research Article
Evaluating Predictive Models in the Orienteering Problem with Stochastic Profits: A Simulation Study
Fahrettin ÇAKIR ……..……....….....1067-1081

Araştırma Makalesi/Research Article
Psikolojik Sermayenin Örgütsel Bağlılığa Etkisinde Dönüştürücü Liderliğin Aracılık Rolü
(Mediating Role of Transformative Leadership in The Effect of Psychological Capital on Organizational Commitment)
Nazife ÖZTÜRK, Muhammet ÇANKAYA …….……....….....1082-1092

Research Article
Financial Performance Measurement of Logistics Companies Based on Entropy and Waspas Methods
Hilal H. ERDOĞAN, Gökhan KIRBAÇ ……..…….……....….....1093-1106

Araştırma Makalesi/Research Article
Etik Liderliğin Örgüt Kültürüne Etkisinde Örgütsel Adaletin Aracılık Rolünün Araştırılması
(The Investigation of the Mediating Role of Organizational Justice in the Effect of Ethical Leadership on Organizational Culture)
Serap KALFAOĞLU, Melis ATTAR, Ertuğrul TEKİN 1107-1126

Araştırma Makalesi/Research Article
Mesleki Özdeşleşme ve Psikolojik Sahiplenme Çalışanların İş Biçimlendirmelerine Etki Eder Mi?: Hizmet Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma
(Do Occupational Identification and Psychological Ownership Affect The Employees' Job Crafting?: A Research on Service Sector Employees)
Memduh BEGENİRBAŞ, Yunus GÖKMEN, Rukiye CAN YALÇIN 1127-1143

Araştırma Makalesi/Research Article
Süreç Yönetimi ve Süreç İyileştirmenin İşletme Performansına Etkilerinin Analizi
(Analysis of the Effects of Process Management and Process Improvement on Business Performance)
Mustafa ÖZAN 1144-1161

Araştırma Makalesi/Research Article
Destinasyon Marka Farkındalığı, Destinasyon Marka İmajı ve Algılanan Kalitenin Destinasyon Marka Sadakatine Etkisi: Mardin Odaklı Bir Araştırma
(The Effects of Destination Brand Awareness, Destination Brand Image and Perceived Quality on Destination Brand Loyalty: A Case of Mardin)
Betül KODAŞ 1162-1176

Research Article
Repeated Partnerships and Radical Innovation: Evidence from Wireless Gaming Market
Kerem GÜRSES, Pınar ÖZCAN, Feray ADIGÜZEL 1177-1186

Research Article
LPI Based Two Stage Network DEA Model to Measure Logistics Efficiency: An Application on OECD Countries
Mahmut Burak ERTURAN, Fahriye MERDİVENCİ 1187-1199

Research Article
Evaluation of the Performance of Equity Funds in Turkey
Serkan ÜNAL, Mehmet AYDINLI 1200-1215

Research Article
Learning from Alliance Partners: The Interplay Between CEO Duality and TMT Functional Background Diversity
Nathalie PASMAN, Nüfer Yasin ATEŞ 1216-1226

Research Article
The Mediating Role of Motivation Between Brand Citizenship Behavior and Employee Performance: A Study of Supervisors' Perception
Marwan GHALEB, Güven ORDUN 1227-1241

Research Article
The Effect of Financial Stress and Affective Job Insecurity on Hotel Employees' Life Satisfaction: A Research Conducted During the Covid-19 Pandemic
Handan ÖZÇELİK BOZKURT, Olca SEZEN DOĞANCILI ……..1242-1254

Araştırma Makalesi/Research Article
Kurum İçi İletişimin Kurumsal Bağlılık Üzerine Etkisi ve Bir Kamu Kurumu Uygulaması (The Effect of Internal Corporate Communication on the Organizational Commitment and Application of the Publıc Institution)
Feriha BULUT, Metehan TOLON ……..1255-1272

Araştırma Makalesi/Research Article
Dunning'in Sahiplik Avantajının Otel ve Benzeri Konaklama İşletmelerinin Performansı Üzerine Etkisi: OECD Ülkeleri Örneği
(The Effect of Dunning's Ownership Advantage on the Performance of Hotels and Similar Accommodation: The Case of OECD Countries)
Fehmi Buğra ERDAL, Mustafa Can KÜÇÜKER, Eşref Uğur ÇELİK ……..1273-1287

Araştırma Makalesi/Research Article
Yöneticilerin Yönetsel Becerilerinin Çalışanların Yaşam Doyumları Üzerine Etkisi: İlköğretim Öğretmenleri Üzerinde Bir İnceleme
(The Effect of Administrative Skills of Managers on Life Satisfaction of Employees: A Study on Primary Education Teachers)
Talip ÖZDEMİR ……..1288-1305

Research Article
The Relationship between Leader-Member Exchange and Innovative Work Behavior: The Mediating Role of the Voice Behavior
Alptekin SÖKMEN, Edip Sabahattin METE ……..1306-1321

Araştırma Makalesi/Research Article
Stratejik Yönetim Perspektifinden Örgüt DNA'sının Yönetişime Etkisi
(The Effect of Organizational DNA on Governance from the Strategic Management Perspective)
Ela OĞAN, Mehmet Ozan CİNEL ……..1322-1340

Araştırma Makalesi/Research Article
Covid 19 Pandemisi Gölgesinde Demografik Değişkenler ve Kariyerizm İlişkisi
(Demographic Variables and Careerism Relationship in the Shadow of Covid 19 Pandemic)
Burcu ÜZÜM, Leyla ŞENOL ……..1341-1349

Araştırma Makalesi/Research Article
Konaklama İşletmelerinde Akıllı Turizm Teknolojilerinin Kurumsal Kabulü
(Organizational Adoption of Smart Tourism Technologies in Accommodation Enterprises)
Kurtuluş KARAMUSTAFA, Mustafa YILMAZ ……..1350-1383

Araştırma Makalesi/Research Article
Sağlık Hizmetlerinde Yönetim Muhasebesi Alanında Bibliyometrik Bir Analiz
(A Bibliometric Analysis in the Field of Management Accounting in Health Services)
Seyhan ÇİL KOÇYİĞİT, Semra ALTSOY ……..1384-1396

Araştırma Makalesi/Research Article
İçsel Pazarlama Anlayışının İş Tatminine Etkisi: Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama (The Effect of Internal Marketing Perceptive on Work Satisfaction: An Application on Academic Staff)
Ahmet CAN, Ece ARMAĞAN ……..1397-1413

Araştırma Makalesi/Research Article
Tedarik Zinciri Risklerinin İşletme Performansına Etkisinde Tedarikçi İlişkilerinin Moderatör (Düzenleyici) Rolü
Moderator (Regulatory) Role of Supplier Relations in the Effect of Supply Chain Risks on Business Performance
Mert ÖZGÜNER, Mehmet AYTEKİN ……..1414-1425

Araştırma Makalesi/Research Article
Daha Fazla Güç Talebi Ölçeği'nin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması
(Validity and Reliability Study of Higher Order Need Strength Scale)
Kenan ORÇANLI ……..1426-1437

Araştırma Makalesi/Research Article
Otomotiv Sektöründe Müşterilerin Atfetme Eğilimlerinin Marka Güveni ve Müşteri Memnuniyeti Perspektifinden İncelenmesi
(Investigation of Attribution Tendencies of Customers in Automotive Sector From Brand Trust and Customer Satisfaction Perspective)
Reyhan BAHAR, Gülnil AYDIN ……..1438-1456

Araştırma Makalesi/Research Article
Entelektüel Sermayenin İşletmelerin Verimliliğine Etkilerine Yönelik Bir Araştırma
(A Research on the Effects of Intellectual Capital on Business Efficiency)
Zekeriya ŞAHİN ……..1457-1479

Araştırma Makalesi/Research Article
Meritokrasi ve Örgütsel Adalet İlişkisinin Kamu Çalışanları Açısından İncelenmesi
(An Examination of the Relationship Between Meritocracy and Organizational Justice from the Perspective of Public Employees)
Hanifi SEVER ……..1480-1490

Araştırma Makalesi/Research Article
Müşterilerin Yaşam Tarzı ve Değerleri ile Gönüllü Sadelik ve Hizmet Kalitesi Algısının Müşteri Memnuniyeti ve Bağlılığına Etkisi
(The Effects of Customers' Life Style and Values, Volunteer Simplicity and Quality of Service Perception on Customer Satisfaction and Loyalty)
Ümit KARA, Necmiye Tülin İRGE ……..1491-1511

Araştırma Makalesi/Research Article
Otantik Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Adanmışlık Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: Trabzon Örneği
(Investigation of the Effect of Authentic Leadership on Organizational Citizenship and Organizational Commitment: Case of Trabzon)
Eren ERKILIÇ ……..1512-1522

Araştırma Makalesi/Research Article
Yıkıcı Yönetim Algısı: Demografik Değişkenlere Göre Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma
(Perception of Abusive Supervision: A Research in the Banking Sector According to Demographic Variables)
Seda GÜĞERÇİN, Mustafa Fedai ÇAVUŞ 1523-1537

Araştırma Makalesi/Research Article
Demir-Çelik Sektörü Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi: Kardemir Örneği (Organizational Commitment Levels of Iron and Steel Industry Employees: Kardemir Case)
Volkan TEMİZKAN, Kasım YILMAZ 1538-1552

Araştırma Makalesi/Research Article
Bir Tekstil İşletmesinde Yalın Altı Sigma İle Süreç İyileştirmeye Yönelik Bir Örnek Olay Çalışması
(A Case Study for Process Improvement with Lean Six Sigma in A Textile Industry)
Gülseren ÇELEBİ GÜRSOY, Mehmet Selami YILDIZ 1553-1573

Araştırma Makalesi/Research Article
Yeşil Dönüştürücü Liderlik, Yeşil İçsel Motivasyon ve Çalışanın Yeşil Davranışı: Ölçek Uyarlama ve İlişki Tespiti
(Green Transformational Leadership, Green Intrinsic Motivation and Employee Green Behavior: The Scale Adaptation and Relationship Determination)
Gökhan KERSE, Şeref MADEN, Evrim TARTAN SELÇUK 1574-1591

Araştırma Makalesi/Research Article
Borsa İstanbul'da İşlem Gören Gayrimenkul Yatırım Ortaklıkların 2010-2020 Arası Borsa Performans Analizi
(Borsa Performance Analysis of Real Estate Investment Trusts Traded in Borsa Istanbul for 2010-2020)
Beyhan Hilal YASLIDAĞ, Mehmet DÜZEN 1592-1609

Araştırma Makalesi/Research Article
Makroekonomik ve Kurumsal Faktörlerin Kredi Genişlemesine Etkisi: Dünya Ekonomisi İçin Güncel Bir İnceleme
(The Effect of Macroeconomic and Institutional Factors on Credit Expansion: A Current Assessment for the World Economy)
Avni Önder HANEDAR, Elmas YALDIZ HANEDAR 1610-1618

Araştırma Makalesi/Research Article
Bireysel Banka Müşterilerinin Demografik Özellikleri ile Kredi Kartına Yönelik Tutumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi
(Investigation of The Relationship Between Demografic Features of Individual Bank Customers and Attitude Towards The Credit Card)
Zekeriya GÜL, Orhan İŞCAN, Hande AYHAN GÖKCEK 1619-1631

Araştırma Makalesi/Research Article
Tüketicilerin İndirim Mağazalarına Karşı Tutumlarına Yönelik Bir Yapısal Model Önerisi
(Proposal a Structural Model for Consumers' Attitudes towards Discount Stores)
Tamer BARAN 1632-1646

Araştırma Makalesi/Research Article
İş Becerikliliği, Duygusal Bağlılık ve Örgüt Temelli Öz Saygının Lider-Üye Etkileşimi Kapsamında İncelenmesi
(The Investigation Of Job Crafting, Affective Commitment, Organizational Self-Esteem In The Scope Of Leader-Member Exchange)
Osman YALAP, Fatih SOBACI, Elif BAYGIN, Hande ÜNÜVAR 1647-1665

Araştırma Makalesi/Research Article
İmalat İşletmelerinde Maliyet ve Performans Planlamasına İlişkin Bir Uygulama
(An Application on Cost and Performance Planning in Manufacturing Companies)
Osman YILMAZCAN 1666-1678

Araştırma Makalesi/Research Article
Akıllı Telefon Bağımlılığının Çalışanların İş Tatminleri Üzerine Etkisi
(The Effect of Smartphone Addiction on Employees' Job Satisfaction)
Mahmut ÖZDEMİR, Nurcan ÇETİNER 1679-1694

Araştırma Makalesi/Research Article
Raporlama Sisteminde Yükselen Trend Entegre Raporlama: Çimento ve Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma
(The Increasing Trend in the Reporting System Integrated Reporting: A Research in the Cement and Banking Sectors)
Burçak KIZILTAN, Deniz Umut DOĞAN 1695-1711

Araştırma Makalesi/Research Article
Banka, Kredi, Sigorta ve Risk Kavramlarına İlişkin Bankacılık ve Sigortacılık Öğrencilerinin Metaforik Algılarının Değerlendirilmesi (Sakarya İli Örneği)
(Evaluation of Banking and Insurance Students' Metaphoric Perceptions Regarding Banking, Credit, Insurance and Risk Concepts (Sample of Sakarya))
Erdinç CESUR, Tuncay YILMAZ 1712-1736

Araştırma Makalesi/Research Article
Sağlık Bakanı Fahrettin Koca'nın Covid-19 Salgınında Sergilediği Dijital Liderliğin Analitik Hiyerarşi Süreciyle İncelenmesi (Twitter Vaka Çalışması)
(Examination of the Digital Leadership Exhibited by the Minister of Health Fahrettin Koca in the Covid-19 Outbreak with the Analytical Hierarchy Process (Twitter Case Study)
Sefer AYDOĞAN, Fatma KUTLU GÜNDOĞDU 1737-1750

Araştırma Makalesi/Research Article
Yıldız Gücü (Star Power): Yıldız Sporcular Y Kuşağı Tüketicilerinin Tüketim Kararlarını Etkiler Mi? (The Star Power: Do Star Athletes Impact Consumption Decisions of Generation Y Consumers?)
Handan ÖZDEMİR, Elif AKAGÜN ERGİN, Mustafa Serhat AVCI 1751-1763

Araştırma Makalesi/Research Article
An Investigation of the Effect of Moral Maturity on Consumer Ethics
Sinem SARGIN, Leyla LEBLEBİCİ KOÇER 1764-1780

Araştırma Makalesi/Research Article
Türk Gıda Sektöründe Marka Mirası Kavramı: İşletmeler Açısından Önemi
(Brand Heritage Concept in Turkish Food Industry: Its Importance for Companies)
Hilal DOĞRUÖZ ÖZER, Elif AKAGÜN ERGİN 1781-1799

Research Article
Evaluations of Chinese Travel Agencies on Mesopotamia Destination from the Marketing and Branding Perspective
Burhan AKYILMAZ ……..…….…….....1800-1816

Research Article
The Impact of Corporate Governance on Financial Performance of Companies in Southern Africa
Abubakar Balarabe KARAYE, Göknur BÜYÜKKARA …..…….…….....1817-1834

Araştırma Makalesi/Research Article
Ekonomik Özgürlüğün Girişimcilik Boyutunu Etkilemesine Yönelik Yapısal Eşitlik Modeli Uygulaması
(The Implementation of Structural Equation Model for Economic Freedom to Affect the Entrepreneurship Dimension)
Furkan Fahri ALTINTAŞ …….……..…….…….....1835-1855

Araştırma Makalesi/Research Article
Bankacılıkta Müşteri Deneyimine Yönelik Bibliyometrik Analiz: 1991-2020 Dönemine Ait Temaların ve İlişki Ağlarının Belirlenmesi
(Bibliometric Analysis of Customer Experience in Banking: Determining The Themes and Relationship Networks of the Period 1991-2020)
Gülsen ALKAÇ ÖZDEMİR, Murat Hakan ALTINTAŞ …….……..…….....1856-1871

Araştırma Makalesi/Research Article
Türkiye'de Bireysel Emeklilik Sisteminin Yapısal Kırılma Testi İle Değerlendirilmesi
(Evaluation of Individual Pension System in Turkey with the use of Structural Break Test)
Özgül YALÇIN, Beyhan MARŞAP…….…….…….…….....1872-1892

Araştırma Makalesi/Research Article
Risk ve Getiri Arasındaki İlişkinin Analizi: Borsa İstanbul'da İşlem Gören Türk Futbol Takımları Üzerine Bir Araştırma
(The Analysis of The Relationship Between Risk and Return: A Research on Turkish Football Teams Traded on BIST)
Pınar KOÇ ……..…….…….…….…….…….....1893-1906

Araştırma Makalesi/Research Article
İş Güvencesizliğinin Tükenmişliğe Etkisinde İş Yükü Algısının Rolü
(The Role of Workload Perception in the Effect of Job Insecurity on Burnout)
İnan KAYNAK ……..…….…….…….…….…….....1907-1922

Araştırma Makalesi/Research Article
Sağlık Sektörü Çalışanlarının İş Tatmin Düzeylerinin Belirlenmesi
(Determining Job Satisfaction Levels of Healthcare Sector Professionals)
Bilal İNCEDAĞ, Semra AKSOYLU …….…….…….…….....1923-1934

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1016-1032
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1181

Davranışsal Finans Eğilimlerinin Risk Alma Düzeyine Etkisi[1]

(Impact of Behavioral Finance Trends on Risk-Taking)

Şahin AKDENİZ [a] **İlkay TURAN** [b]

[a] Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul, Türkiye. sahinakdeniz87@hotmail.com
[b] Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul, Türkiye. ilkay.ozturk@vsh.bau.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:

Davranışsal Finans
Bireysel Yatırım
Risk Alma

Gönderilme Tarihi 9 Kasım 2020
Revizyon Tarihi 3 Nisan 2021
Kabul Tarihi 6 Mayıs 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Geleneksel finans teorilerinde, insanların rasyonel hareket ettiği varsayıldığından, insan psikolojisinin bir önemi bulunmamaktadır. Bu çalışmanın amacı, yatırımcıların rasyonel olmayan davranışlarını analiz etmektir. Yatırımcıların, yatırım kararı verirken hangi davranışsal eğilimlerde bulunduğu ve bu eğilimlerin yatırımcıların risk alma düzeylerini (risk toleranslarını) nasıl etkilediği saptanmaya çalışılmıştır.

Yöntem – Araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden anketle veri toplama tekniğinin kullanılmıştır. Araştırmanın anakütlesini telekominikasyon sektöründeki bir firmanın çağrı merkezi çalışanları oluşturmaktadır. Kasım-Aralık 2019 tarihleri arasında rasgele örnekleme yöntemi ile seçilen 401 katılımcıdan veri elde edilmiştir. Araştırma bulguları SPSS 23.00 kullanılarak betimleyici istatistikle yatırımcıların davranışsal eğilimler ve risk alma düzeyleri ölçülmüş ve davranışsal finas ve risk alma düzeyi ile ilgili korelasyon(ilişki), regresyon(etki) ve t-testi(fark) analizleri yapılmıştır.

Bulgular – Araştırma sonuçlarına göre katılımcıların yatırım kararları üzerinde davranışsal finans eğilimlerinin yüksek seviyeye yakın olduğu(3,629) görülmüştür. Katılımcıların davranışsal finans tutumları arttıkça finansal risk alma düzeyleri de artmaktadır. Risk alma düzeyindeki değişimin %91'i davranışsal finans eğilimi tarafından açıklanmaktadır. (R=0,955, $\boldsymbol{R^2 = 0,912}$). Aynı zamanda erkeklerin finansal risk tolerans skorlarının kadınlara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Tartışma – İnsanların daima rasyonel kararlar aldığını varsayan geleneksel finans teorileri yatırımcıların yatırım kararları verirken hangi psikolojik, sosyolojik ve hatta nörolojik faktörlerden etkilendiğini dikkate almamaktadır. Bu araştırma da göstermiştir ki yatırım kararları verilirken insanlar mekanik davranmamaktadırlar. Bulundukları psikolojik ve sosyolojik ortamlar onların kararlarını etkilemektedir. Bu durum birçok yanlı ve objektif olmayan kararlar vermelerine neden olabileceği gibi risk alma skorlarını da arttırabilmektedir. Buradan yola çıkarak girişimci kişiliklerde bulunması istenen risk alma davranışının nasıl oluştuğunu anlayabilmek için davranışsal finans eğilimleri ölçülerek farklı araştırmalar yapılmalıdır.

ARTICLE INFO

Keywords:

Behavioral Finance
Personal Investment
Risk Taking

Received 9 November 2020
Revised 3 April 2021
Accepted 6 May 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – In traditional finance theories, human psychology does not matter, since people are assumed to act rationally. The purpose of this study is to analyze the irrational behavior of investors. It is to reveal the behavioral tendencies of investors when making investment decisions and how these trends affect investors' risk-taking levels (risk tolerances).

Design/methodology/approach – Questionnaire data collection technique, one of the quantitative research methods, was used in the study. The main mass of the research is call center employees of a company in the telecommunications sector. Data were obtained from 401 participants randomly selected between November and December 2019. Research findings were used to measure the behavioral tendencies and risk-taking levels of investors with descriptive statistics using SPSS 23.00, and correlation (relationship), regression (impact) and t-test (difference) analyzes were performed on behavioral finance and risk-taking level.

Results – According to the results of the research, it was observed that behavioral finance tendencies of the participants on investment decisions were close to high levels (3,629). As the behavioral finance attitudes of the participants increase, their financial risk-taking levels also increase. 91% of the change in risk taking level is explained by behavioral finance tendency. ($R = 0.955$, $R^2 = 0.912$). At the same time, it was found that the financial risk tolerance scores of men were higher than women.

[1] Bu araştırma birinci yazarın Bahçeşehir Üniversitesi, SBE'de 2019-2020 Akademik Yılında kabul edilen "Davranışsal Finans Eğilimlerinin Risk Alma Düzeyine Etkisi" adlı tezinden türetilmiştir.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Akdeniz, Ş., Turan, İ. (2021). Davranışsal Finans Eğilimlerinin Risk Alma Düzeyine Etkisi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1016-1032.

Discussion – Traditional finance theories that assume that people always make rational decisions do not take into account what psychological, sociological, or even neurological factors are affected by investors when making investment decisions. This research has shown that people do not act mechanically when making investment decisions. The psychological and sociological environments in which they live affect their decisions. This situation may cause many biased and non-objective decisions as well as increase their risk taking scores. Based on this, different studies should be conducted by measuring behavioral finance trends in order to understand how the desired risk-taking behavior in entrepreneurial personalities is formed.

1. GİRİŞ

Finansal piyasalarda yatırımcılar, piyasanın üzerinde bir getiri sağlamak isterler. 1950'lerden sonra finansal piyasalarda devrim yaratan geleneksel finans teorilerileri piyasanın üstünde bir getiri elde edilemeyeceğini ileri sürmüşlerdir. Bu modeller; Beklenen Fayda Teorisi, Bayesçi Öğrenme Teorisi, Modern Portföy Teorisi, Varlıkları Fiyatlama Modelleri, Etkin Piyasalar Hipotezidir. Modeller birbirini tamamlar niteliktedir ve temelinde iki kavrama dayanmaktadır. Rasyonel insan ve etkin işleyen piyasalar.

Geleneksel Finans Teorisinde insan psikolojisinin bir önemi yoktur. Geleneksel Finans Teorisine göre yatırımcılar daima akılcı (rasyonel) davranmaktadırlar. Geleneksel finansın rasyonel kabul ettiği bireyleri belirsiz durumlarda riskten kaçan, kendi çıkarlarını en iyi koruyan, bencil ve kârını-faydasını maksimize eden tek tip yatırımcılar olarak tanımlamaktadır. Bu yatırımcılar piyasadaki mevcut bilgilerden faydalanarak, sadece risk ve getiriyi dikkate almak suretiyle faydalarını maksimize ederler. Rasyonel birey kendisi için en uygun ürünü en ucuz fiyattan bulur ve alır (homoeconomicus). 1970'lerden sonra geleneksel finans teorileri piyasadaki olayları açıklamada yetersiz kalmış ve bunun sonucunda interdisipliner bir alan olan davranışsal finansa ihtiyaç duyulmuştur. Tanım olarak davranışsal finans ise bireylerin aldıkları kararlarda sadece bilimsel gerçekleri ve analizleri dikkate almadığını öne süren bir yaklaşımdır. Bu noktada davranışsal finans sadece ekonomi, finans, istatistik ve matematikle değil; psikolojik, sosyolojik ve hatta nörolojik faktörlerin de bireylerin aldığı kararlarda etkili olduğunu savunan interdisipliner bir alandır.

Davranışsal finans, finansal piyasalardaki sınırlı rasyonaliteyi ve psikolojik etkenlerden dolayı yatırımcıların yanılabileceğini ortaya çıkarma çabasındadır. Yani geleneksel finanstaki rasyonel insan ve etkin piyasa kavramlarına karşılık; bu kez bilişsel psikoloji ve arbitrajın sınırlı olması gibi kavramları getirmiştir. Burada birey herhangi bir belirsizlik durumunda karar alacağından; yalnızca risk ve beklenen getiriyi değerlendirerek değil çeşitli değişkenleri dikkate alarak fayda maksimizasyonu yerine faydasını tatmin etmek ister. İrrasyonel yatırımcıların olduğu piyasada arbitraj kısıtı vardır ve etkin bir piyasadan söz edilemez. Kısaca, davranışsal finans, geleneksel finans teorilerinin açıklayamadığı anormallikleri açıklamış ve geleneksel finansa bir eleştiri olarak ortaya çıkmıştır.

Bu araştırmanın amacı geleneksel finans teorilerinin açıklayamadığı, yatırımcıların yatırım kararı verirken hangi davranışsal eğilimlerde bulunduğunu ortaya çıkarmaktır. Araştırmada davranışsal finans eğilimlerinden bilirkişi ve falcılık, yatırım körlüğü ve kazanma tutkusu, aşina olma, belirsizlikten kaçınma, ödenen bedele inanç, kararda muhafazakarlık ve çağrışım gibi rasyonel olmayan eğilimlerin yatırımcıların risk alma düzeyini (risk toleranslarını) nasıl etkilediği ortay konulmaya çalışılmıştır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

İhtiyaç anında gerekli fonların uygun şartlarda elde edilmesi ve etkin bir şekilde kullanılması ve piyasa değerini arttırması açısından firmalarda finans bölümü önemli bir rol üstlenmektedir. Finans yönetimi; başta uygun finansal yapıyı oluşturmak, sermayenin güvenliğini korumak, yeterli bir kar oranı sağlamak, firmanın likiditesini korumak gibi dört amacı ön planda tutmaktadır (Usta, 2011, s. 21).

Finans yönetimini, işletme finansı ve yatırımlar, finansal piyasalar, uluslararası finans ve davranışsal finans olarak değerlendirmek mümkündür. Finansın bir alt çalışma alanı olarak ele alınan ''davranışsal finans'' yakın zamanda temelleri atılmış ve psikoloji ile geleneksel finansın bileşiminden hareketle finansal yatırım tercihlerinin rasyonel olup olmadığının değerlendirilmesine odaklanmıştır.

Geleneksel Finans Teorilerinin 1970'lerden sonra piyasadaki oluşan anomalileri açıklamada yetersiz kalması üzerine, davranışsal finansın ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır. Geleneksel finans, yatırımcıların Beklenen Fayda Teorisine göre risk ve beklenen getirilerini göz önüne alarak faydalarını maksimize etmeye çalıştıklarını

varsayar. Fakat davranışsal finans, yatırımcıların yatırım kararı verirken yalnızca risk ve beklenen getiriyi değil daha fazla değişkeni göz önüne alarak yatırımlarından beklenen getirilerinin faydasını maksimize etmekten ziyade onları tatmin etmek istediğini varsayar. Dolayısıyla davranışlarının amacı da hazdır. Bu noktada rasyonaliteden uzaklaşabilmektedir. Geleneksel finans yatırımcıların nasıl davranması gerektiğini ortaya koyarken, davranışsal finans nasıl davrandığını ortaya koymaktadır (Bostancı, 2003, s.9).

Davranışsal finans geleneksel finans tarafından dikkate alınmayan anomalileri açıklar. Piyasalarda oluşan anomalinin pek çoğunun insan psikolojisinden kaynaklanabileceği dikkate alınarak veya karar alma süreçlerine psikolojik unsurların da ilave edilmesiyle davranışsal finans ortaya çıkmıştır (Cornicello, 2003, s. 23; Tufan, 2008, s. 24; Sezer, 2013, s. 63).

2.1. Davranışsal Finans Modelleri

Piyasa anomalilerinin, sosyal etkileşimlerin, bilişsel ve duygusal eğilimlerin karar alma süreci üzerindeki etkisini analiz eden davranışsal finansın temelleri, Kahneman ve Tversky tarafından geliştirilen Beklenti Teorisiyle atılmıştır. Beklenen Fayda Teorisine alternatif bir yaklaşım geliştirilen Beklenti Teorisi, risk ve belirsizlik altında karar verme davranışlarını inceleyen betimleyici bir modeldir (Cornicello, 2003, s. 23-24) ve bilişsel ön yargıların ve duyguların finansal kararları kapsamlı olarak da finansal piyasaları nasıl etkilediğini tespit eder (Şenkesen, 2009, s. 123; Svenson, 1981, s. 145).

2.1.1. Beklenti Modeli

Kahneman ve Tversky tarafından ileri sürülen Beklenti Teorisi'nde, bireylerin psikolojisinin önemi ve rolü belirtilmekte ve aynı zamanda anomalilerin, sezgilerin ve önyargıların finansal karar alma eylemlerinde etkili olduğu ifade edilmektedir (Yaşar, 2008, s. 51). Bu teoriye göre davranışsal eğilimler, bireylerin sistematik olarak gerçekleşecek rasyonel davranışlardan uzaklaşmasına sebep olmaktadır. Yatırımcılar, kayıptan kaçınma davranışlarıyla risk alabilirler ve bu teoriye göre kayıplar kazançlarından daha fazla önem taşımaktadır (Kahneman ve Tversky, 1979, s. 285). Sonuçta bu çalışmalarla, bireylerin rasyonel olarak riskten kaçamadıkları belirtilmiştir.

2.1.2. Davranışsal Oyun Modeli

Oyun Teorisi, hem bireylerin davranışlarının modellenmesinde ve akıl stratejileri üzerinde duran hem de bireylerin, firmaların ve ülkelerin diğer aktörlerle karşı karşıya olduğunda nasıl davranacaklarını ve nasıl etkileşim içerisinde olup karar vereceklerini açıklamaya çalışan bir uygulama alanıdır. Oyun Teorisi'nde öncü çalışmalar 1944 yılında iki bilim adamı Von Neumann ve Morgenstern tarafından ve John F. Nash tarafından yapılmıştır. Karşılıklı etkileşimin ve birbirine bağlılığın olduğu her durum oyun olarak nitelendirilebilir. Oyunların üç temel yapı taşı mevcuttur. Bunları; oyuncular, alternatif stratejiler, olayların birbirinden farklı kombinasyonları sonrasında ortaya çıkan kazançlar olarak sıralamak mümkündür. Örnek olarak; satranç, futbol, tenis bilgisayar oyunları ve kağıt oyunları gösterilebilir (Akın ve Urhan, 2015, s. 258). Bu örneklemelerin ortak özellikleri, her oyuncunun kendi adımına karşın diğerlerinin yapacağı hamleyi düşünerek geliştirdiği stratejik davranış söz konusudur.

2. 1.3. Temsili Yatırımcı Modeli

Temsili yatırımcı modeli, Barberis, Schleifer ve Vishny tarafından geliştirilmiştir. Bu modelde yatırımcılar temsillilik eğilimine düştüğü gibi tutuculuk hatalarına da düşmektedir. Yatırımcıların karar verme aşamasında yeni ve farklı gelen bilgileri kendi inançları ve fikirleriyle bağdaştıramamaları ve kolayca değiştirememeleri gibi gösterdikleri davranışlar ise tutuculuk eğilimi olarak ifade edilmektedir. Düşük reaksiyon, tutuculuk eğilimiyle, aşırı reaksiyon ise temsil etme eğilimiyle açıklanmaktadır (Ülkü, 2001, s. 106).

2.1.4. Haber Avcıları ve Momentum Yatırımcıları Modeli

Hong ve Stein modeli olarak adlandırılan bu modelin(Hong ve Stein, 1999, s. 2144), bir kısmı bireysel yatırımcıların bilişsel önyargılarına, büyük bir kısmı da heterojen yatırımcılar arasındaki ilişkiye dayanmaktadır. Haber avcıları, gelecek dönemlere ait kamuya açık bilgileri kullanarak tahmin yürütebilmektedir. Ancak mevcut ve geçmişteki verilerden yola çıkarak analiz yapamaz ve tahminde bulunamazlar. Momentum yatırımcıları ise, geçmiş döneme ait temel bilgileri ve fiyat hareketlerini kullanarak hareket ederler (Kıyılar ve Akkaya, 2016, s. 137-138).

2.1.5. Aşırı Güvenli Yatırımcı ve Yanlı Kendine Atfetme Modeli

Daniel, Hirshleifer ve Subrahmanyam'ın bu iki psikolojik eğilim üzerine geliştirdikleri teoriye göre aşırı güven; yatırımcıların elde ettikleri özel bilgilere gereğinden fazla önem atfetmesi ve fazla güven duymasından kaynaklanmaktadır. Bu eğilimde yatırımcılar kendi bilgi ve fikirlerinin doğruluğuna oldukça inanmaktadır. Böylece aşırı güvenli yatırımcılar piyasada oluşan bilgileri göz ardı ederek kendisinin özel olarak nitelendirdiği bilgilerine daha fazla güven duyacaktır (Böyükaslan, 2012, s. 63). Yapılan araştırmalar bireylerin başarılarına fazla önem verdiklerini, başarısızlıklarını ise genellikle dışsal nedenlere bağladıklarını göstermiştir. Yanlı kendine atfetme eğilimi ise; yatırımcıların edindiği bilgilere güvenerek ortaya çıkan olumlu ve olumsuz sonuçları yatırım performansına bağlaması ve bu güveni yatırım performansıyla ilişkilendirmesidir (Ellikçi, 2009, s. 13). Dolayısıyla bireylerin kendilerini onaylayan görüşlere ve bilgilere daha fazla önem verdikleri, kendini doğrulamayan bilgileri ise göz ardı ettikleri psikolojik bir tutumdur (Daniel vd., 1998, s. 1841).

2.2. Bireylerin Rasyonel Yatırım Kararı Almasında Engel Teşkil Eden Davranışsal Eğilimler

Yatırımcıları rasyonel davranmaktan alıkoyan davranışlar ile bilişsel ve duygusal eğilimler yatırımcı davranışlarının anlaşılması açısından önem taşımaktadır. Bunlar;

Kendini Kandırma Eğilimi: Esasında bireylerin kendilerini gerçekte olduğundan daha iyi görmelerini, bilgilerinin yeterli düzeyde olduğuna inanmalarını, her durumda zeki ve yetenekli olduklarını düşünmelerini ortaya koymaktadır. Yapılan araştırmalar sonucunda bireylerin bilinçli olarak görmek istedikleri şeyleri görmeleri ve göstermek istemeleri üzerine bir yatkınlıklarının olduğu saptanmıştır. Halbuki yatırım başkalarına yönelik değil, kendimiz için devam ettirdiğimiz bir mücadeledir (Zweig, 2011, s. 129). Kendini kandırma eğilimi kendisiyle birlikte birtakım alt eğilimleri oluşturmuştur. Bu eğilimler; aşırı güven, aşırı iyimserlik, hatalarını yanlış değerlendirme, aşina olanı tercih etme, kendini doğrulatma, tutuculuk, geri görüş ve durumu genelleme gibi davranışsal yanılgılarla ortaya koyulmaktadır.

Aşırı Güvenme Eğilimi: Bireylerin kendi aldıkları kararlarına, önsezilerine, becerilerine, zekalarına ve tahminlerine olduğundan daha çok güven duyması ve önemsemesi eğilimidir (Svenson, 1981, s. 143-148). Bireyler kendi yetenekleri ve kapasiteleri söz konusu olduğunda aşırı güven sahibidirler (Veeraraghavan, 2010, s. 111).

Hataları Yanlış Değerlendirme Eğilimi: Bireylerin hem davranışlarını hem de aldıkları yatırım kararından iyi sonuçlanan durumları kendi yetenek ve becerilerine yükleme, beklemedikleri kadar kötü sonuçlanan durumları ise kötü şansa veya dışsal faktörlere bağlayarak değerlendirme eğilimidir (Zweig, 2011, s. 152).

Kendini Doğrulatma Eğilimi: Bireyler kendi görüşlerine benzer fikirleri önemserken, kendi düşünceleriyle çelişen ve desteklemeyen bilgileri ise kötüleme ve önemsememe eğilimde bulunurlar. Bu yüzden yatırımcılar kendi fikirlerinin aksini söyleyen bilgileri araştırmaktan ziyade kendi düşüncelerini destekleyen bilgileri daha fazla değerlendirmekte ve abartma eğilimi göstermektedirler (Küçüksille ve Usul, 2012, s. 32). Öyle ki; sürekli olarak kendi görüşlerini destekleyen kanıtlar peşinde koşmaktadırlar. Çünkü bu eğilim ile bireylerin saygınlığının korunması arasında bir bağ vardır. Bir anlamda yatırımcıların zarar eden hisse senetlerinde hatalarını kabul etmektense satmayarak devam etmesi bu nedendendir (Kıyılar ve Akkaya, 2016, s. 279).

Aşırı İyimser Davranma Eğilimi: Bireylerin belirsizlik ve risk altında karar alma tercihlerinin diğer kişilere kıyasla daha iyi olduğuna inanıp, her şeyin yolunda ve beklentilerinin arzu ettikleri gibi gerçekleşeceğine inanmaları aşırı iyimserlik eğilimi olarak ifade edilmektedir. Aşırı güven eğiliminde olduğu gibi iyimser davranan yatırımcılar da kontrol ve bilgi yanılsamalarında bulunurlar (Böyükaslan, 2012, s. 95).

Aşina Olanı Seçme Eğilimi: Bireylerin riskli iki seçenek arasından genellikle bilgi sahibi olmadığı seçenek yerine, az da olsa bilgi ve deneyim sahibi olduğu seçeneği seçme eğilimi göstermesidir (Nofsinger, 2014, s. 87-88). Aşina olunanı tercih etme, yatırımcıların bildikleri firmaların daha çok kazandıracağı ve daha az riskli olacağı yanılgısına düşürmektedir. Bu nedenlerdir ki; bireyler uluslararası piyasalardan ziyade ulusal piyasalara yatırım yapmayı tercih etmektedir (Aktaş, 2012, s. 134).

Tutuculuk Eğilimi: Bireylerin karşılaştıkları yeni verileri ve bilgileri dikkate almaması veya reddetmesi eğilimidir. Bu eğilim, yatırımcıların piyasaya gelen yeni ve güncel bilgilere düşük tepki vermesine neden

olmaktadır. Çünkü yatırımcılar davranışlarını daha önceki yaşadıklarına ve tahminlerine bağlı olarak şekillendirmektedir (Gazel, 2014, s. 33).

Geri Dönüş ve Durumu Genelleme Eğilimi: Bireylerin karşılaştıkları olayların sonuçlanmasından önce kendi hisleriyle tahmin edebileceklerine inanmalarıdır. Önceden bildiğini sanma yanılgısıdır. Ayrıca tahmin edilmesi önceden imkansız gibi görünen olayların bile, sahip oldukları yoğun hisler, önseziler ve inançla tahmin edilebilir hale geldiğini savunmaktadırlar (Pompain, 2006, s. 199).

2.3. Bireylerin Rasyonel Yatırım Kararı Almasında Engel Teşkil Eden Bilişsel Eğilimler

Bilişsel eğilimler; yatırım kararı verme, mevcut durumları algılama, karmaşık ilişkileri ortadan kaldırma ve zihinsel süreçleri basitleştirme gibi amaçlarla kullanılan kestirme yollardır (Ellikçi, 2009, s. 23). Tversky ve Kahneman bilişsel önyargılar için özellikle şu eğilimlere dikkat çekmektedir: temsil etme, çapalama, mevcudiyet ve referans noktası gösterme eğilimi, zihinsel muhasebe, bilişsel çelişki ve şans oyunları yanılgısı.

Temsil Etme Eğilimi: Temsil etme eğilimi, yatırımcıların en çok dikkat çeken, en son ve en sık gerçekleşen faktörleri önemseyerek karar almasıdır (Ülkü, 2001, s. 110). Bu eğilime göre bireyler karar alırken eldeki küçük örneklemin sonuçlarını genelleştirip ele alacaklar ve sonucunda büyük yanılgılarla karşılaşabileceklerdir (Barak ve Demireli, 2006, s. 100).

Çapalama Eğilimi: Bireylerin, daha önceleri sahip oldukları bilgileri mevcut sonuçlarla değerlendirmesi ve yeni edinilen bilgilere karşı geçmişteki kararlarını değiştirmekte muhafazakar davranmalarını ifade etmektedir (Bayrak, 2012, s. 12).

Mevcudiyet Eğilimi: Mevcudiyet, bireylerin zihinlerine daha kolay gelebilen, daha güncel, dikkat çeken ve daha çok güvendikleri bilgileri önemserken, geçmişte kalan, önemsenmeyen soyut bilgileri ise hatırlamamaları eğilimidir (Tversky ve Kahneman, 1974, s. 1127). Daha kolay hatırlanan olayların ortaya çıkma ihtimalleri, daha zor hatırlanan olayların ortaya çıkma ihtimallerinden daha yüksek algılanmaktadır (Kökdemir, 2003 , s. 28).

Çerçeveleme Yanılgısı: Çerçeveleme eğilimi, bireylerin karar aşamasında yürüttüğü mantığa uygun fikirler ile kararlara ilişkin sorunların algılanması arasındaki farklılıklardır (Kurt, 2011, s. 18). Bu eğilim, karar verme aşamasında karmaşıklığı ve belirsizliği azaltmaya çalışmasıyla beraber diğer alternatiflerinin de çerçevelenmesidir.

Zihinsel Muhasebe Eğilimi: Bireylerin finansal karar alma davranışlarını izlemek, kayıtlarını tutmak, analiz etmek ve sonuçlarını raporlamak gibi görevler zihinsel muhasebeyi ifade etmektedir. Bu eğilime göre bireyler, ekonomik koşullar altında ve referans noktasına bağlı olarak kazanç veya kayıp durumlarını değerlendirmektedir. Örneğin, birey, maaşının bir bölümü olan 100$'ı hesabında tutmayı tercih ederken, kumarda kazandığı 100$'ı ise harcamayı tercih etmektedir (Thaler, 1999, s. 183-184).

Bilişsel Çelişki: Genellikle bireyler iki farklı çelişkili fikri zihinlerinde tutarlar; bundan duydukları hoşnutsuzluk bilişsel çelişki olarak adlandırılmaktadır. Örneğin, bir birey kendisini iyi bir yatırımcı olarak düşünüyor olabilir, ancak kötü yatırım performanslarıyla karşılaşması onun için bir çelişkiyi ifade etmektedir (Schwartz, 2010, s. 64).

Şans Oyunları Yanılgısı: Şans oyunlarında bireyler düşünen ve hisseden beyinleri arasındaki etkileşim nedeniyle yanılgıya düşmektedirler. Maddi kazanç beklentisi bireylerin hisseden beyinlerinde etki yaratır ve onların dikkatini dağıtarak riskleri ve zorlukları görmesine engel olur (Baltaş, 2015, s. 113).

2.4. Bireylerin Rasyonel Yatırım Kararı Almasında Engel Teşkil Eden Duygusal Eğilimler

İyi ruh halindeki bireylerin, kötü ruh halindekilere göre daha iyimser değerlendirmelerde bulundukları görülmüştür (Baker ve Nofsinger, 2002, s. 102). Duygular hem geçmişteki yatırım tercihlerini değiştirebilmekte hem de gelecekteki finansal kararları etkilemektedir.

Pişmanlıktan Kaçma Eğilimi: Bir yatırımcı, portföyünde var olan iki hisse senedinden birini satmak durumunda kaldığında, değeri yükselen hisse senedini satarak mutluluk ve gurur duyarken, değeri düşen hisse senedinde satmama eğilimi gösterip beklemeyi tercih eder ve pişmanlıktan kaçınma davranışı sergilemektedir (Günak,

2007, s. 50). Bu eğilim, insanların kayıpları ile barışık olmama eğilimi, yani yatırımcıların *''Telafi Etme Davranışı''* ile ilgilidir (Barak, 2008, s. 118).

Kayıptan Kaçma Eğilimi ve Yatkınlık Etkisi: Bireylerin bir miktar kayıptan, aynı miktardaki kazanca kıyasla daha fazla düşünecekleri ve etkilenecekleri varsayımına dayanmaktadır (Simmons ve Novemsky, 2008: 3). Yatkınlık etkisinde yatırımcılar irrasyonel olarak kaybeden yatırımlara bağlanmaktadır. Yatkınlık etkisinin nedenleri olarak kayıptan kaçınma eğilimi, beklentilerine ilişkin önyargıları ve pişmanlık eğilimine yönelik açıklamaları sıralamak mümkündür (Döm, 2003, s. 94-95).

Kendini Kontrol Edememe Eğilimi: Bireylerin, kendi kontrolü altında gerçekleşmeyen olayların sonuçlarına etki edebilme şanslarının olduğuna inanmalarıdır. Bu otokontrol durumu, kişinin olumlu veya olumsuz yönde aşırı tepkisine karşı kendini kontrol etmesi olayıdır (Küçüksille ve Usul, 2012, s. 30).

Sahiplik Etkisi ve Statüko Eğilimi: Bireylerin sahibi oldukları nesneleri satarken sergiledikleri davranış ve tutumlarıyla, o nesneyi satın alma durumundaki tutumları farklılaşabilmektedir. Öyle ki; sahibi oldukları bir ev veya arabayı satışa çıkardıklarında sadece ona yaptıkları masrafları değil, aynı zamanda emeklerini ve duygusal yaklaşımlarını da satış fiyatına dahil ederler (Sefil ve Çilingiroğlu, 2011, s. 262).

Hedonik Düzeltme: Mevcut sonuçları önceki sonuçlarla birleştirme ve her bir sonucu ayrı ayrı değerlendirmek yerine toplamlarının değerlendirilmesidir. Bireyin karşılaştığı seçenekleri mutlu olacağı pozisyona çevirmesi yani bu şekilde olasılıkları düzeltmesi hedonik düzeltme kuramıyla açıklanmaktadır (Thaler ve Johnson, 1990, s. 647)

Çoğunluğa Uyma Eğilimi: İlk olarak 1848'de Amerika'da "sürü psikolojisi" kavramı kullanılmaya başlanmıştır (Baltaş, 2015, s. 155). Belli koşullar altında bireyler topluluğun verdiği kararın daha faydalı olduğu düşüncesiyle ve topluluktan dışlanmamak için alınan kararları sorgulamadan benzer davranışlar sergilemektedir (Özan, 2010, s. 98).

2.5. Davranışsal Finans Açısından Risk

Risk, sonucun ne olacağının belirsiz olmasıdır, herhangi bir kararda olası sonuçlardan en az biri konusunda şüphe olması durumunda ortaya çıkmaktadır (Roszkowski ve Davey, 2010, s. 43). Risk, tüm yatırım seçeneklerinin doğal bir özelliğidir. Belirsizlik ve risk kavramları birbirinden farklı anlamlar içerse de genellikle birbirlerinin yerine kullanılmaktadır (Karabıyık ve Anbar, 2010, s. 260).

Davranışsal finans bireysel tutumlara, psikolojik faktörlere odaklanmaktadır (Prabhakaran ve Karthika, 2014, s. 12). Davranışsal finansta gerçekte riskin ne olduğu değil; insanların onu nasıl algıladığı önemlidir (Tacer, 2007, s. 115). Dolayısıyla insanların riske karşı tutumları bilişsel ve duygusal faktörler ile demografik faktörler gibi çeşitli faktörler tarafından etkilenmektedir (Murgea, 2010, s. 3-4).

Roszkowski ve Davey' e göre (2010, s. 43) risk algısı, bilişsel bir eylemi ifade ederken, risk toleransı kişilik özelliği ile ilgilidir. Peterson (2012, s. 418), risk algısını korkunun finans dilindeki en iyi karşılığı şeklinde tanımlamaktadır. Ayrıca önyargılı ve taraflı düşünme eğilimlerinin, risk algısının gerçek riskten sapmasına yol açtığını ve risk algısının yüksek olmasının risk primini yükselttiğini ifade etmektedir.

Finansal risk toleransı, belirsizliğin maksimum olması durumunda bireylerin finansal karar vermeyi kabul etmeye olan istekliliğidir (Prabhakaran ve Karthika, 2014, s. 12). Risk toleransı, bir kişinin riske karşı tutumunu yansıtan, karmaşık psikolojik bir kavramdır (Hallahan vd., 2004, s. 59). Risk algısını ölçmek, disiplinler arasında farklılık göstermektedir ve üzerinde uzlaşılmış genel bir risk ölçüsü tanımı yoktur (Decker, 1995, s. 2).

Yapılan araştırmalar, bireylerin karakteristik özelliklerinin onların risk algısını ve riski üstlenme istekliliğini etkilediğini göstermektedir (Thomas ve Rajendran, 2012, s. 116). Karar alma sürecinde belirgin bir rol oynayan duyguların da, bireylerin karakteristiklerine bağlı olduğu bilinmektedir (Slovic vd., 2003, s. 6). Yatırımın kendisi, her ne kadar bireysel yatırımcılar profesyonel olsa bile, güçlü duygusal tepkilere neden olan bir eylemdir (Lin, 2012, s. 773). Bu durumda yatırımcılar o anki ruh haline göre risk alabilmektedir, insanların beş dakika sonra hatta birkaç saniye sonra bile duyguları değişebilmektedir. Duygularla birlikte risk alma isteği de değişmektedir. Riskler karşısındaki insanların tavrının, duygulardan neden bu kadar etkilendiği beyin üzerine yapılan çalışmalarla ortaya konmaktadır (Zweig, 2011, s. 181). Yine İstanbul örnekleminde tüketici

tercih ve davranışları konusunda yapılan bir çalışmada, tüketici davranışlarının finansal algıda risk unsurlarını aşağı çektiği gözlemlenmiştir (Hobikoğlu, 2013, s.69).

3. YÖNTEM

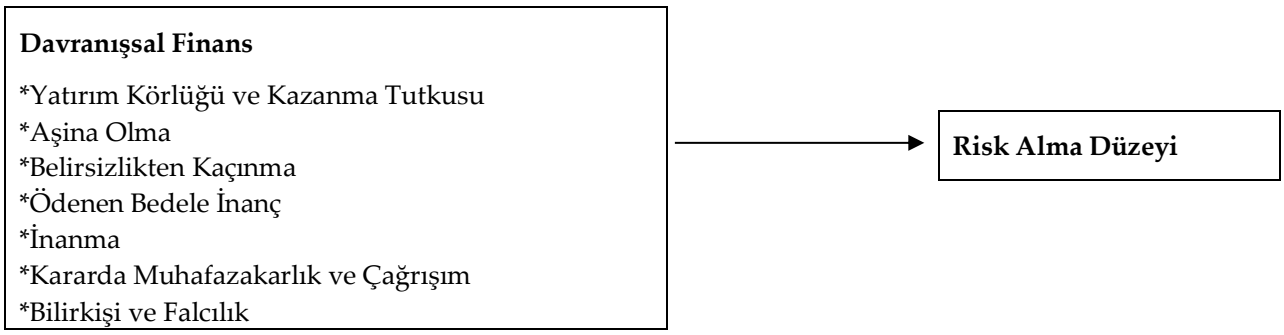
Yapılan çalışmada anket türünde veri toplama tekniğinin kullanıldığı nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Anket toplama yöntemi olarak ise, zaman ve maliyetten tasarruf gibi avantajları düşünülerek online anket tercih edilmiştir. Araştırmanın anakütlesini telekominikasyon sektöründeki bir firmanın çağrı merkezi çalışan 12000 kişi oluşturmaktadır. Evrenin büyüklüğünün bilindiği durumlarda aşağıdaki formül kullanılarak örneklem büyüklüğüne ulaşılabilir (Naing vd., 2006, s.9);

$$n = \frac{N\,(t1\text{-}a)^2\,(p.q)}{S^2\,(N-1)+S^2\,(p.q)}$$

N: Evrendeki kişi sayısı.
p: Araştırdığımız durumun sıklığı.
q: 1-p
s:Araştırmacı tarafından kabul edilen örnekleme hatası
t : Kabul edilen anlamlılık düzeyi

Farklı anakütle büyüklüklerinde olması gereken minimum örneklem büyüklükleri $\alpha = 0.05$ için yüzde 3, yüzde 5 ve yüzde 10 hata payları ile bu araştırmanın yüzde 5 hata payı ile minimum 378 katılımcıya ulaşmak hedeflenmiştir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004, s.50). Kasım-Aralık 2019 tarihleri arasında rasgele örnekleme yöntemi ile seçilen 401 katılımcı tarafından online anket formları doldurulmuştur. Dolayısıyla analize alınan 401 anket formunun, örneklem büyüklüğü açısından yeterli olduğu tespit edilmiştir.

Araştırma modeli Şekil-1'de gösterilmiştir.



Şekil 1: Araştırma Modeli

Araştırma modeli çerçevesinde oluşturulan hipotezler aşağıda sıralanmıştır.

Hipotez 1: Risk Alma Düzeyi ile davranışsal finans eğilimleri arasında pozitif bir ilişki vardır.

Hipotez 2: Davranışsal finans eğilimleri risk alma düzeyini pozitif yönde etkiler.

Hipotez 3: Risk alma düzeyi arasında demografik verilere göre farklılık vardır.

İstatistiksel analizler kapsamında normal dağılıma uygunluğun test edilmesi için Shapiro-Wilk testi kullanılmıştır. Risk alma düzeyi ile davranışsal finans eğilimleri arasındaki ilişkinin testi için Spearman Korelasyon katsayısı, davranışsal finans eğilimlerinin risk alma düzeyine etkisi için ise Çoklu Doğrusal Regresyon analizi kullanılmıştır. İstatistiksel analizler IBM SPSS statistics 22.0 programında yapılmış olup, anlamlılık düzeyi 0,05 alınmıştır.

3.1. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama amacıyla " Kişisel Bilgi Formu " , " Davranışsal Finans Ölçeği " ve " Risk Alma Düzeyi Ölçeği" kullanılmıştır.

3.1.1. Kişisel Bilgi Formu

Araştırmada yer alan katılımcıların cinsiyetleri, yaşları, medeni durumları, çocuk sahibi olup olmama durumları, eğitim düzeyleri ve çalışma deneyimleri gibi sosyodemografik bilgilerini toplamak amacıyla 6 sorudan oluşan kişisel bir bilgi formu hazırlanmıştır.

3.1.2. Davranışsal Finans Ölçeği

Araştırmada Çağrı HAMURCU ve Suphi ASLANOĞLU' nun oluşturduğu 42 maddeden oluşan Davranışsal Finans Ölçeği kullanılmıştır. Anketteki ilgili maddelerde beşli derecelendirme ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, en olumsuzdan, en olumlu seçeneğe doğru "Kesinlikle Katılmıyorum", "Katılmıyorum", "Kararsızım", "Katılıyorum" ve Kesinlikle Katılıyorum" şeklinde puanlanmıştır. Bu puanlamada en olumlu ifade 5 ve en olumsuz ifade ise 1 olarak kabul edilmiş ve bu şekilde yorumlanmıştır.

3.1.3. Risk Alma Düzeyi Ölçeği

Bu çalışmada risk toleransını ölçmek üzere, Grable ve Lytton (1999) tarafından geliştirilen ölçek ve risk toleransını skorlama biçimleri kullanılmıştır. Bireylerden risk alma eğilimlerini tanımlamaları, ellerinde para olması halinde hangi yatırım araçlarını seçecekleri ve yatırımlarında kazanma ve kaybetme ihtimallerine göre seçecekleri risk düzeylerini belirlemeleri istenmiş ve bu amaçla 13 soru yöneltilmiştir. Ölçeğe ait puanlama, sorulan sorulara a=1; b=2; c=3; d=4 gibi ağırlıklandırma puanı verilerek yapılmıştır.

3.1.4. Davranışsal Finans Ölçeği'nin Faktör Yapısı

Tablo 1: Davranışsal Finans Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

Faktör 1: Yatırım Körlüğü ve Kazanma Tutkusu (Açıklanan Varyans: 22,738)	**Faktör Yükleri**
Madde 32	0,775
Madde 16	0,735
Madde 14	0,661
Madde 13	0,516
Madde 25	0,516
Faktör 2: Aşina Olma ve Belirsizlikten Kaçınma (Açıklanan Varyans: 10,215)	
Madde 9	0,744
Madde 39	0,731
Madde 30	0,692
Madde 23	0,679
Faktör 3: Ödenen Bedele İnanç (Açıklanan Varyans : 7,291)	
Madde 20	0,753
Madde 15	0,648
Madde 10	0,630
Faktör 4: İnanma (Açıklanan Varyans: 5,439)	
Madde 7	0,750
Madde 6	0,749
Faktör 5: Kararda Muhafazakarlık ve Çağrışım (Açıklanan Varyans: 5,063)	
Madde 4	0,748
Madde 5	0,684
Faktör 6: Bilirkişi ve Falcılık (Açıklanan Varyans: 4,858)	
Madde 34	0,589
Madde 42	0,574

KMO testi "Davranışsal Finans Ölçeği" için %88 (0,889) 'dür. 0,889>0,50 olduğundan ölçek faktör analizi için uygundur. Bartlett testi ölçek için anlamlı ($p<0,001$) olduğu için değişkenler arasında yüksek korelasyonlar mevcuttur ve kullanılan ölçek içinde veri seti faktör analizi için uygundur (Kalaycı, 2010: 325).

Faktör yükleri uygun olmadığı için Madde 1, 2, 3, 8, 11, 12, 17, 18, 19, 21,22, 24, 26, 27, 28, 29, 31, 33,35, 36, 37, 38, 40, 41 olmak üzere ölçekten 24 madde çıkarılmıştır. Ölçeğin faktör yapısı Tablo 1'de sunulmuştur.

Özdeğer istatistiği (Eigenvalue) 1'den büyük olan 6 faktör söz konusudur. Birinci faktör toplam varyansın %22,738'ini, birinci ve ikinci faktörler birlikte toplam varyansın %33,953'ünü açıklamaktadır. Altı faktör ise toplam varyansın % 55,603'ünü açıklamaktadır.

3.1.5. Ölçeklerin Güvenirlik Analizleri

Davranışsal Finans Ölçeğinin iç tutarlılık katsayısı Crα = 0,812 olarak, Risk Alma Düzeyi Ölçeğinin iç tutarlılık katsayısı Crα=0,610 olarak hesaplanmıştır. Bu değerler kullanılan ölçeklerin oldukça güvenilir olduğunu ifade etmektedir (Kalaycı, 2010: 320).

4. BULGULAR

4.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Araştırmada yer alan katılımcıların özellikleri aşağıdaki Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2: Katılımcıların Demografik Özellikleri

		Frekans	Yüzde	Birikimli Yüzde
Cinsiyet	Kadın	216	53,9	53,9
	Erkek	185	46,1	100
Yaş	18-25	92	22,9	22,9
	26-34	196	48,9	71,8
	35-44	91	22,7	94,5
	45-54	17	4,2	98,8
	55-64	4	1	99,8
	65+	1	0,2	100
Medeni Durum	Evli	208	51,9	51,9
	Bekar	193	48,1	100
Çocuk Sahibi Olma Durumu	Var	170	42,4	42,9
	Yok	226	56,4	100
Eğitim Düzeyi	Lise	96	23,9	23,9
	Lisans	261	65,1	89
	Yüksek Lisans	42	10,5	99,5
	Doktora	2	0,5	100
Çalışma Deneyimi	1 yıldan az	59	14,7	14,7
	1-3 yıl	64	16	30,7
	3-5 yıl	50	12,5	43,1
	5-10 yıl	120	29,9	73,1
	10 yıldan fazla	108	26,9	100

Katılımcıların %53,9'u kadın, geriye kalan %46,1'i ise erkektir.

Katılımcıların %48,9'u 26-34 yaş aralığında, %22,9'u 18-25 yaş aralığında, %22,7'si 35-44 yaş aralığında, %4,2'si 45-54 yaş aralığındadır. 55-64 ve 65+ yaş aralığında olan katılımcılar ise daha küçük yüzdelerle karşımıza çıkmaktadır. Katılımcıların %51,9'u evli, %48,1'i ise bekardır. Çocuk sahibi olan katılımcıların oranı %42,4'dür. Katılımcıların %23,9'u lise eğitim düzeyinde, %65,1'i lisans eğitim düzeyinde, %10,5'i yüksek lisans eğitim düzeyinde, %0,5'i ise doktora eğitim düzeyindedir. 1 yıldan az çalışma deneyimine sahip olan katılımcıların oranı %14,7, 1-3 yıl çalışma deneyimine sahip olan katılımcıların oranı %30,7, 3-5 yıl çalışma deneyimine sahip olan katılımcıların oranı %12,5, 5-10 yıl çalışma deneyimine sahip olan katılımcıların oranı %29,9, 10 yıldan fazla çalışma deneyimine sahip olan katılımcıların oranı %26,9'dur.

4.2. Katılımcıların Davranışsal Finans Eğilimleri

Katılımcıların Davranışsal Finans Eğilimleri Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3: Davranışsal Finans Eğilimleri

Eğilim	Ortalama	Standart Sapma
Yatırım kararını bir defa verdikten sonra, yeni gelen yatırım bilgilerine itibar etmem.	3,005	1,381
Zarar ettiğim bir yatırımı, bir daha asla dikkate almam.	3,246	1,334
Yatırım kararlarındaki başarının kişisel yeteneklerimden kaynaklandığına inanırım.	3,967	1,235
Yatırımlarımı kendim yönetebildiğim ölçüde kazanma ihtimalim artar.	4,137	1,092
Daha önce herhangi bir şekilde işlem yapmadığım yeni bir varlığa yatırım yapmakta tereddüt ederim.	3,877	1,239
Kolayca sahip olduğum varlığı kolayca elden çıkarabilirim.	3,212	1,393
Bir varlığa dönük yatırım kararı vermek için son bir aylık performansını izlemenin yeterli olduğunu düşürüm.	2,867	1,381
Yüksek olasılıkla finansal hedeflerime ulaştıracak bir portföyü, düşük olasılıkla ulaştıramayacak olan portföye tercih ederim.	3,987	1,205
Daha önce sahip olmak isteyip de sahip olamadığım bir varlığı, tekrar bir fırsat yakaladığımda yüksek bir bedelle de olsa alırım.	3,414	1,341
Yatırım yapmayı, tasarruf yapmaya tercih ederim.	3,755	1,262
Yatırım kararı verirken dini inançlarımdan etkilenirim.	3,548	1,361
Daha önce kazandığım bir yatırıma düşünmeden yeniden yatırım yaparım.	3,671	1,298
Yatırım stratejime ters düşen haberlerden uzak dururum.	3,384	1,391
Daha önce işlem yaptığım ve bilgi sahibi olduğum bir varlığa daha sonra da rahatça yatırım yapabilirim.	4,169	1,118
Bir yatırım ile ilgili sahip olduğum düşüncelere ters düşen göstergelere pek itibar etmem.	3,371	1,313
Son dönemlerde olumlu haberler aldığım yatırımı, kazanç için fırsat görürüm.	4,309	1,024
Yatırım yaptığım varlıkta kara geçtiğimde hızlıca elden çıkarırım.	3,264	1,345
Uzman yorumlarına uymanın, yatırım kararlarındaki riski azalttığını düşünürüm.	4,142	1,127
Genel	3,629	1,315

Çalışma üzerinde yapılan genel bir analiz ile davranışsal finans literatüründe en yaygın şekilde incelenen davranışsal finans eğilimleri ortalamasının araştırma konusu yatırımcılarda 3' ün üzerinde olduğu görülmüştür. Beşli Likert ölçeklerde ortalamanın 1.00-2.33 (Düşük); 2.34-3.66 (orta) ve 3.67 üstü (yüksek) olmak üzere üç kesimde incelenebilmektedir. Bu duruma göre, katılımcıların yatırım kararları üzerinde davranışsal finans eğilimlerinin yüksek seviyeye yakın olduğunu ortaya koymaktadır.

4.3. Katılımcıların Risk Alma Eğilimleri

Katılımcıların risk alma eğilimlerini gösteren sorulara verdikleri cevaplar aşağıdaki gibidir;

1. Genelde, risk alma durumunuzla ilgili olarak en yakın arkadaşınız sizi nasıl tanımlar?(Risk Alma Durumu İle İlgili Yakın Arkadaş Değerlendirmesi)

Risk alma durumlarıyla ilgili katılımcıların %38'i en yakın arkadaşının kendisini "risk almak için öncelikle yeterli araştırmayı yapması gerekir" şeklinde tanımladığını, %33'ü"ihtiyatlı" olarak tanımladığını, %18'i "riskten uzak durur" şeklinde tanımladığını, %11'i ise "riski çok sever" şeklinde tanımladığını belirtmiştir.

2. Bir TV yarışma programındasınız ve aşağıdakilerden birini seçmelisiniz. Hangisini seçersiniz?(Tv Yarışma Programında Tercih Edilecek Durum)

Katılımcıların %41'i %50 olasılıkla 5.000 TL kazanma seçeneğini, %23'ü %25 olasılıkla 10.000 TL kazanma seçeneğini, %20'si %5 olasılıkla 100.000 TL kazanma seçeneğini, %16'sı ise nakit 1.000 TL seçeneğini tercih edeceğini belirtmiştir.

3. Ömrünüzde bir kez yapabileceğiniz bir tatil için para biriktirmeyi yeni bitirdiniz. Fakat tatile gitmeden 3 hafta önce işinizi kaybettiniz. Bu durumda ne yaparsınız?(İşini Kaybetme Durumunda Tatil Planı)

Tatile gitmeden 3 hafta öncesinden işini kaybetme durumunda katılımcıların %38'i tatil planını iptal edeceğini, %32'si daga mütavazi bir yapacağını, %23'ü iş aramaya hazırlanmak için zamana ihtiyacı olduğundan planladığı gibi tatiline gideceğini, %7'si ise birinci sınıf bir tatile gitmek için son şansının olabileceğini düşünüp tatilini uzatacağını belirtmiştir.

4. Beklenmedik bir şekilde yatırım yapmak için elinize 20.000 TL verilirse, ne yaparsınız? **(**20.000 TL ile Tercih Edilecek Yatırım)

Beklenmedik şekilde ellerine verilecek 20.000 TL'yi katılımcıların %48'i bir banka hesabına yatıracağını, %35'i güvenilirliği yüksek bir tahvile yatıracağını, %17'si ise bir hisse senedine yatıracağını belirtmiştir.

5. Tecrübe açısından düşünüldüğünde, hisse senetlerine yatırım yaparken ne kadar rahat hissediyorsunuz?(Hisse Senedine Yatırım Sırasında Hissedilen Rahatlık)

Hisse senetlerine yatırım yaparken katılımcıların %45'i hiç rahat hissetmediğini, %44'ü biraz rahat hissettiğini, %11'i ise çok rahat hissettiğini belirtmiştir.

6. Risk kelimesini takiben aklınıza ilk gelen sözcük aşağıdakilerden hangisidir? (Risk Kelimesini Takiben Akla İlk Gelen Sözcük)

Katılımcıların %42'si risk kelimesini takiben akıllarına ilk gelen sözcüğün "belirsizlik" olduğunu, %23'ü "fırsat" olduğunu, '22'si "heyecan" olduğunu, %13'ü ise "kayıp" olduğunu belirtmiştir.

7. Bazı uzmanlar; altın, mücevher ve gayrimenkul gibi maddi varlık fiyatlarının yükseleceğini tahmin etmektedirler. Ayrıca aynı uzmanlar tahvil fiyatlarının ise düşebileceğini fakat devlet tahvillerinin normal tahvillere göre daha güvenilir olduğu konusun da hem fikirdirler. Sizin yatımlarınızın çoğunluğunu ise, yüksek faizli devlet tahvili oluşturmaktadır. Böyle bir durumda ne yapardınız? (Maddi Varlık Fiyatlarının Yükseleceği ve Aynı zamanda Tahvil Fiyatlarının Düşeceği Durumda Atılacak Adım)

İlgili durum karşısında katılımcıların %35'i ellerindeki devlet tahvillerini tutmaya devam edeceğini, %32'si ellerindeki devlet tahvillerinin satıp yarısını bankaya yatırıp diğer yarısıyle maddi varlık alacağını, %26'sı ellerindeki devlet tahvillerini satıp tüm para ile maddi varlık alacağını, %7'si ise ellerindeki devlet tahvillerini satıp tüm parayı maddi varlıklara yatıracağını hatta daha fazla maddi varlık alabilmek için borç alacağını belirtmiştir.

8. Aşağıda 4 yatırım seçeneğine ilişkin verilen en iyi ve en kötü durumları değerlendirdiğinizde, sizin tercihiniz hangisi olurdu? (Yatırım Seçeneklerine İlişkin Değerlendirme)

Katılımcıların %34'ü tercihinin " en iyi ihtimalle 2.600 TL kazanmak / en kötü ihtimalle 800 TL kaybetmek" olacağını, %25'i "en iyi ihtimalle 800 TL kazanmak / en kötü ihtimalle 200 TL kaybetmek" olacağını, %21'i " en iyi ihtimalle 4.800 TL kazanmak / en kötü ihtimalle 2.400 TL kaybetmek" olacağını, %20'si ise "en iyi ihtimalle 200 TL kazanmak / en kötü ihtimalle hiçbir şey kazanamamak olacağını belirtmiştir.

9.Sahip olduğunuz her şeye ek olarak size 1.000 TL verildi, bu parayla ilgili olarak aşağıdaki iki durumdan birini seçmeniz gerekirse, hangisini seçersiniz? (Ekstra 1.000 TL İçin Yapılacak Seçim)

Katılımcıların %56'sı kendilerine ek olarak verilecek 1.000 TL'yi kesin 500 TL kazandıracak bir yere yatıracağını, %44'ü %50 ihtimalle 1.000 TL kazandırcak, %50 ihtimalle hiçbir şey kazandırmayacak bir yere yatıracağını belirtmiştir.

10. Sahip olduğunuz her şeye ek olarak size 2.000 TL verildi, bu parayla ilgili olarak aşağıdaki iki durumdan birini seçmeniz gerekirse, hangisini seçersiniz? (Ekstra 2.000 TL İçin Yapılacak Seçim)

Katılımcıların %76'sı kendilerine ek olarak verilecek 2.000 TL'yi kesin 500 TL kaybettirecek bir yere yatıracağını, %24'ü %50 ihtimalle 1.000 TL kaybettirecekk, %50 ihtimalle hiçbir şey kaybettirmeyecek bir yere yatıracağını belirtmiştir.

11. Bir akrabanızın size, tüm parayı aşağıdaki seçeneklerden birine yatırmanız koşuyla 100.000 TL miras bıraktığını düşünün, buna göre hangi alternatife yatırım yapardınız? (100.000 TL Miras İle Yapılacak Yatırım)

Katılımcıların %48'i miras bırakılan 100.000 TL'yi altın, gümüş ve petrol gibi ürünlere yatıracağını, %23'ü hisselerden ve tahvillerden oluşan bir yatırım fonunu yatıracağını, %19'u bir bankanın mevduat hesabına yatıracağını, %10'u 15 hisseden oluşan portföye yatıracağını belirtmiştir.

12. 20.000 TL'niz var ve bununla yatırım yapmak zorundasınız. Aşağıdaki yatırım seçeneklerinden size en çekici gelen hangisidir? (100.000 TL İle Yapılacak Yatırım)

Katılımcıların %46'sı 20.000 TL ile %60 düşük riskli, %30 orta riskli, %10 yüksek riskli yatırımları, %36'sı %30 düşük riskli, %40 orta riskli, %30 yüksek riskli yatırımları, %18'i %10 düşük riskli, %40 orta riskli, %50 yüksek riskli yatırımları tecih edeceğini belirtmiştir.

13. Deneyimli bir jeolog olan güvenilir arkadaşınız ve komşunuz, altın madeni arama üzere oluşturulacak bir girişimi finanse etmek için bir grup yatırımcıyı bir araya getiriyor. Girişim başarılı olursa, yatırılan paranın 50 ile 100 katı geri ödenebilir. Ancak madende altın bulunamaması durumunda ise tüm yatırımınız değersiz hale gelecektir. Arkadaşınız, başarı şansının %20 olduğunu tahmin ediyor. Eğer paranız varsa, bu yatırım için ne kadarını kullanırdınız? (%20 Başarı Oranı Olan Yatırım Planı İçin Alınacak Karar)

İlgili durum karşısında katılımcıların %38'i 1 aylık maaşlarını yatıracağını, %35'i hiçbir şey yatırmayacağını, %17'si 3 aylık maaşlarını yatıracağını, %10'u 6 aylık maaşlarını yatıracağını belirtmiştir.

4.4. Davranışsal Finans Eğilimi ve Risk Alma Düzeyi Arasındaki İlişki Analizi

Katılımcıların davranışsal finans eğilimi ve risk alma düzeyi arasındaki ilişki Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4 : Ölçekler Arası Korelasyon Katsayıları

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
(1)Davranışsal Finans Ölçeği	1	0,809**	0,754**	0,68**	0,512**	0,625**	0,418**	0,138**
(2)Yatırım Körlüğü ve Kazanma Tutkusu		1	0,509**	0,479**	0,332**	0,403**	0,172**	0,205**
(3)Aşina Olma ve Belirsizlikten Kaçınma			1	0,394**	0,269**	0,415**	0,356**	0,117*
(4)Ödenen Bedele İnanç				1	0,261**	0,321**	0,187**	0,069*
(5)İnanma					1	0,257**	0,224**	0,085*
(6)Kararda Muhafazakarlık ve Çağrışım						1	0,114**	0,074*
(7)Bilirkişi ve Falcılık							1	0,01*
(8)Risk Alma Düzeyi Ölçeği								1
Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).								

Yapılan analiz sonucunda davranışsal finans ölçeği ve davranışsal finans alt boyutları ile risk alma düzeyi arasında doğrusal aynı yönlü ilişki olduğu tespit edilmiştir. Yani katılımcıların davranışsal finans eğilimleri

arttıkça finansal risk tolerans skorları da artmaktadır. Katılımcıların "Davranışsal Finans", Yatırım Körlüğü ve Kazanma Tutkusu", "Aşina Olma ve Belirsizlikten Kaçınma", Ödenen Bedele İnanç", "İnanma" ve "Kararda Muhafazakarlık", "Bilirkişi ve Falcılık" ve Çağrışım" düzeyleri arttıkça finansal risk tolerans skorları da artmaktadır. H_1 Hipotezi kabul edilmiştir.

4.5. Risk Alma Düzeyinin Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Risk Alma Düzeyi Ölçeği'nin yordanmasına ilişkin çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları Tablo 5'de verilmiştir.

Tablo 5: Risk Alma Düzeyinin Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

	B	**Standart Hata**	**β**	**t**	**p**	**R**	**R kare**	**F;p**
(Constant)	18,579	2,289		8,117	<0,001	0,955	0,912	656,510; <0,001
Yatırım Körlüğü ve Kazanma Tutkusu	2,038	0,115	0,353	18,759	<0,001			
Aşina Olma ve Belirsizlikten Kaçınma	2,178	0,151	0,284	14,388	<0,001			
Ödenen Bedele İnanç	1,665	0,153	0,194	10,884	<0,001			
İnanma	2,233	0,205	0,184	10,869	<0,001			
Kararda Muhafazakarlık ve Çağrışım	1,303	0,188	0,121	6,94	<0,001			
Bilirkişi ve Falcılık	3,145	0,229	0,232	13,759	<0,001			

Tablo 5 incelendiğinde risk alma düzeyinin bir bütün olarak Davranışsal Finans Ölçeği ile açıklandığı görülmektedir. (F=656,510; p<0,001) Risk alma düzeyindeki değişimin %91'i Davranışsal Finans Ölçeği tarafından açıklanmaktadır. (R=0,955, $R^2 = 0{,}912$) Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t teti sonuçları incelendiğinde göreli anlam sırasının sırasıyla Yatırım Körlüğü ve Kazanma Tutkusu (β=0,353), Aşina Olma ve Belirsizlikten Kaçınma (β=0,284), Bilirkişi ve Falcılık (β=0,232), Ödenen Bedele İnanç (β=0,194), İnanma (β=0,184) ve Kararda Muhafazakarlık ve Çağrışım (β=0,121) olduğu görülmüştür.

Elde edilen sonuçlara göre "Hipotez 2: Davranışsal finans eğilimleri risk alma düzeyini pozitif yönde etkiler." kabul edilmiştir.

Tablo 6: Risk Alma Düzeyinin Cinsiyete Göre Fark Analizi Sonuçları

Ölçekler	Cinsiyet	medyan(min-max)	*p*
Risk Alma Düzeyi	Kadın	28(17-45)	0,013
	Erkek	30(16-44)	

Finansal risk tolerans skorları (risk alma düzeyi) cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır (p<0,05). Erkeklerin finansal risk tolerans skorları kadınlara göre daha yüksektir. H_3 Hipotezi kabul edilmiştir.

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Araştırma sonuçlarında göre "Yatırımlarımı kendim yönetebildiğim ölçüde kazanma ihtimalim artar" (4,137), gibi sorulara verilen skorların yüksekliğine bakıldığında bireylerin kendilerine olan güven ve inançları, kendi yeteneklerini, yapabileceklerini abartmaları, kendi tahminlerine ve sezgilerine gereğinden fazla güvenmeleri finansal piyasalardaki yatırımcılarda en çok rastlanan eğilimlerdendir. Aşırı güven bireylerin riskleri olduğundan düşük tahminlemesine ve olaylara hâkimiyetindeki becerilerine abartılı önem vermeye neden olduğu için hatalı yatırım sonuçlarına yol açabilir.

"Yatırım kararlarındaki başarının kişisel yeteneklerimden kaynaklandığına inanırım"(3,967), gibi sorulara verilen cevapların skorlarına bakıldığında bireyler başarılı sonuçları kendi yeteneklerine, tahminlerine, sezgilerine, bilişsel yetilerine bağlarken, başarısızlıkları ise dışsal olgulara bağlayaraka kendine atfetme yanlılığına uygun davranırlar. Bu çalışmada da katılımcılar kendine atfetme yanlılığı taşımaktadırlar. Katılımcılar başarılı durumları kendilerine, başarısızlıkları ise piyasa ve makroekonomik değişkenler gibi durumlara bağlamaktadırlar. Bu durum bireyleri aşırı güvenli bir yatırımcı yaparak daha riskli yatırım kararları almasına neden olur. Kendine atfetme yanlılığı beraberinde aşırı güveni getirir, dolayısıyla hem kendine aşırı güvenen hem de bütün iyi sonuçları kendi yeteneklerine bağlayan yatırımcı, getirilerini düşürecek riskli yatırım kararları verebilecektir.

"Yatırım kararını bir defa verdikten sonra, yeni gelen yatırım bilgilerine itibar etmem."(3,005), gibi sorulara verilen cevapların skorlarına bakıldığında muhafazakârlık yanlılığı taşıyan bireysel yatırımcılar yeni gelen bilgilere ya çok düşük tepki verirler ya da hiç tepki vermezler. Yatırımcılar güncellenen bilgilere kulak asmadan daha önceki bilgilere ve verdikleri kararlara sıkı sıkıya bağlıdırlar. Yeni trend, yeni bilgi, yeni fiyat hareketleri muhafazakârlık yanlılığı taşıyan bireysel yatırımcı için önemli değildir. Bu bireyler yeni bilgiye tepki gösterse bile bu reaksiyon yeni bilgileri değerlendiremeyecek seviyede yavaş olmaktadır. Statik olmayan finans piyasalarında bireylerin daha dikkatli davranıp, yeni gelen haberleri de değerlendirerek kararlarını güncelleyebilecek şekilde davranması yatırımlarının olası getirilerini arttıracaktır.

Yatırımcılar yatırım araçları ile ilgili yeterli derecede bilgiye sahip değilse, bilgiye ulaşmak son derece zor ve maliyetli ise, edindiği bilgilerin doğruluğu konusunda tereddütleri varsa, kişisel önyargılarını bir tarafa bırakarak çoğunluğu takip etmektedir. Sadece moda ve sosyal baskıdan dolayı sürü davranışı sergileyenler de vardır. Katılımcıların farklı yatırım tercihleri ile ilgili düşünceleri ve davranışsal eğilimleri sorgulandığında toplumda sürü hissine kapılarak hareket etme durumu söz konusudur.

Araştırmada yapılan korelasyon analizine göre katılımcıların davranışsal finans eğilimleri arttıkça risk alma düzeylerinin de arttığı görülmüştür. Yine katılımcıların yatırım körlüğü ve kazanma tutkusu, aşina olma ve belirsizlikten kaçınma, ödenen bedele inanç, inanma, kararda muhafazakarlık ve çağrışım, bilirkişi ve falcılık düzeyleri arttıkça risk alma düzeylerinin arttığı gözlemlenmiştir.

Yapmış olduğumuz çalışmada erkek katılımcıların risk alma düzeyinin kadın katılımcılardan yüksek olması sonucu benzer çalışmalarla paralellik göstermekte (Gümüş, Koç ve Agalarova, 2003), bazı araştırmalarla ise çelişmektedir (Kahyaoğlu, 2011).

Buradan yola çıkarak girişimci kişiliklerde bulunması istenen risk alma davranışının nasıl oluştuğunu anlayabilmek için davranışsal finans eğilimleri ölçülerek farklı araştırmalar yapılabilir. Aynı zamanda davranışsal finansın yatırım psikolojisi, yatırımcı önyargıları gibi farklı boyutlarda incelenmesi önem taşımaktadır.

KAYNAKÇA

Akın. Z., Urhan. Ü. B. (2015). *Davranışsal Oyun Teorisi. İktisatta Davranışsal Yaklaşımlar*, Ankara: İmge Kitabevi, 257-317.

Aktaş, F.B. (2012). *Davranışsal Finans ve Yatırımcı Psikolojisi İMKB Üzerine Ampirik Bir Analiz*, (Doktora Tezi), İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Baker, K., Nofsinger, J.R. (2002). Psycholgical Biases of Investor, *Financial Services Review*, 11: 98-111.

Baltaş, A. (2015). *Akılsız Duyguların Cezasını Kararlar Çeker*, İstanbul: Remzi Kitabevi.

Barak, O. (2008). *Davranışsal Finans Teori ve Uygulama*, Gazi Kitabevi, Ankara.

Barak, O. ve Demirelli, E. (2006). İ.M.K.B.'de Gözlemlenen Fiyat Anomalilerinin Davranışsal Finans Modelleri Kapsamında Değerlendirilmesi. *10.Ulusal Finans Sempozyumu*: Küreselleşme Sürecinde İşletmelerin Finans Yönetimi, Düzenleyen Dokuz Eylül Üniversitesi İzmir. 1-4 Kasım.

Bayrak, O. K. (2012). *Davranışsal Finans*, TSPAKB, Sermaye Piyasalarında Gündem. 120: 6-17.

Bostancı, F. (2003). *Davranışçı Finans*, Sermaye Piyasası Kurulu Denetleme Dairesi, Yeterlilik Etüdü, İstanbul.

Böyükaslan, A. (2012). *Bireysel Yatırımcıları Finansal Yatırım Kararına Yönlendiren Faktörlerin Davranışsal Finans Açısından İncelenmesi: Afyonkarahisar Örneği*, (Yüksek Lisans Tezi), Afyonkarahisar: Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Cornicello, G. (2003). *Behaviorual Finance and Speculative Buble*, Milano: Universita Commercial Luigi Boccani.

Daniel, K., Hirshleifer, D. K. ve Subrahmanyam, A. (1998). Investor Psychology and Security Market Under - and Overreactions, *Journal of Finance*, 53 (6), 1839-1885.

Decker, B. D. (1995). *A Review of The Psychological Literatüre on Risk Perception in Terms of Chance, Harm and Context*, Master of Science, Michigan State University, Department of Agricultural Economics.

Döm, S. (2003). *Yatırımcı Psikolojisi ve İMKB Üzerine Ampirik Bir Çalışma*, İstanbul: Değişim Yayınları.

Ellikçi, S. (2009). *Yatırımcı Davranışı ve İMKB Örneği*, (Tezsiz Yüksek Lisans Projesi), İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Gazel, S. (2014). *Davranışsal Finans Psikolojik Eşik Ve Önyargılar*, Detay Yayıncılık, Ankara.

Grable, J. E. ve Lytton, R. H. (1998). Investor Risk Tolerance: Testing The Effıcacy of Demographics As Differentiating and Classifying Factors, *Financial Counseling andPlanning* 9, 61-74.

Gümüş, F. B., Koç, M., ve Agalarova, M. (2013). Bireysel Yatırımcıların Yatırım Kararları Üzerinde Etkili Olan Demografik ve Psikolojik Faktörlerin Tespiti Üzerine Bir Çalışma: Türkiye ve Azerbaycan Uygulaması, *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4 (6), 71-94.

Günak, M. N. (2007*). İleri Teknik Analiz Uyguları ve Bu Uygulamaların İMKB'de Test Edilmesi*, (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Hallahan, T. A., Faff, R. W. ve McKenzie, M. D. (2004). An Emprical Investigation of Personal Financial Risk Tolerance, *Financial Services Review* 13, 57-58.

Hamurcu, Ç., ve Aslanoğlu, S. (2016). Bilgi Teknolojileri ve İletişim Sektörü Çalışanları Üzerinde Davranışsal Finans Eğilimlerinin Etkileri: Ölçek Çalışması, *Ulakbilge Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(7), 30-53.

Hobikoğlu, E. H. (2013). Davranışsal Finans Çerçevesinde E-Atık Geri Dönüşüm Yatırım Risk Algılamasında Tüketici Tercih Ve Davranış Düzeyinin Sosyo-Ekonomik Analizi: İstanbul Örneği. *Finansal Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 4(8), 55-70.

Hong, H. ve Stein, J.C. (1999). A Unified Theory of Underreaction, Momentum Trading and Overreaction in Asset Markets, *Journal of Finance*, 54 (6), 2143-2184.

Kahneman, D., ve Tversky, A. (1979). Prospect Theory: An Analysis of Decision Under Risk, *Econometrica*, 47 (2), 263-292.

Kahyaoğlu, M. B. (2011). Yatırım Kararına Etki Eden Çeşitli Duygusal ve Psikolojik Faktörlere Maruz Kalma Düzeyi Üzerinde Cinsiyetin Rolü: İMKB Bireysel Hisse Senedi Yatırımcıları Üzerine Bir Uygulama. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(1), 29-51.

Kalaycı Ş. (2010). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, 5. Baskı Asil Yayın Dağıtım.

Karabıyık, L. ve Anbar, A. (2010). *Sermaye Piyasası ve Yatırım Analizi*, Ekin Yayınevi, Bursa.

Kıyılar, M. ve Akkaya, M. (2016). *Davranışsal Finans*, İstanbul: Literatür.

Kökdemir, D. (2003). *Belirsizlik Durumlarında Karar Verme ve Problem Çözme*, (Doktora Tezi), Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kurt, S. D. (2011). *Davranışsal Ekonomi Yaklaşımlarının Tüketici Karar Verme Tarzları İle Açıklanması ve Bir Uygulama,* (Doktora Tezi), İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Küçüksille, E., ve Usul, H. (2012). Bilişsel Önyargılar ve Yatırımcı Kararlarına Etkisi, *Yalova Sosyal Bilimler Dergisi*, 4, 24-35.

Lin, H. W. (2012). How Herding Bias Could Be Derived From Individual Investor Types and Risk Tolerance?, World Academy of Science, *Engineering and Technology*, 6(6).

Murgea, Lect. Aurora (2010). "Classical and Behavioural Finance in Investor Decision", *West University of Timisoara Faculty of Economics and Business Administration*, Timisoara, Romanla, http://feaa.ucv.ro/annals/v2_2010/0038v2-024.pdf (15.03.2020).

Naing, L., Winn, T., & Rusli, B. N. (2006). Practical issues in calculating the sample size for prevalence studies. *Archives of orofacial Sciences*, 1, 9-14.

Nofsinger, J. R. (2014). *Yatırım Psikolojisi*, Çev. Sümeyra Gazel. Ankara: Nobel Yayıncılık.

Özan, M. H. (2010). *İşletmelerde Alman Finansal Kararların Yatırımcı Davranışları Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi,(* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Finans Programı.

Peterson, R. L. (2012). *Karar Anı*, Scala Yayıncılık, İstanbul.

Pompain, M. M. (2006). *Behavioral Finance and Wealth Manegement: How to Build Optimal Portfolios That Account for Investor Biases,* New Jersey: John Wiley and Sons.

Prabhakaran, K. ve P. Karthika (2014). A Study on Risk Perception and Portfolio Management of Equity Investors in Coimbatore City, l-13, *http://www.jms.nonolympictimes.org/Articles/1.pdf (15.03.2020)*.

Roszkowski, M. J. ve Davey, G. (2010). Risk Perception and Risk Tolerance Changes Attributable to The 2008 Economic Crisis: A Subtle but Critical Difference, *Journal of Financial Service Professionals*, 42-53.

Schwartz, H. (2010). Heuristics or rules of thumb. In: Nofsinger J.R., Baker H.K. (Eds), *Behavioral Finance: Investors, Corporations and Markets*, Hoboken (NJ): John Wiley Sons, 57-72.

Sefil, S. ve Çilingiroğlu, H. K. (2011). Davranışsal Finansm Temelleri: Karar Vermenin Bilişsel ve Duygusal Eğilimleri, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19, 247-268.

Sezer, D. (2013). *Yatırımcı Davranışlarının Etkinliği ve Psikolojik Yanılsamalar*, (Yüksek Lisans Tezi), Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Simmons, J. ve Novemsky, N. (2008). *From Loss Aversion To Loss Acceptance: How Gambling Contexts Undermine Loss Aversion*, Working Paper.

Slovic, P., Finucane, M. L., Peters, E. ve MacGregor, D. (2003). Risk as Analysis and Risk as Feelings: Some Thoughts about Affect, Reason, Risk and Rationality, *Decision Research*, 1021 Oak Street, National Cancer Institue Workshop on Conceptualizing and Measuring Risk Perception, Washington.

Svenson, O. (1981). Are We All Less Risky and More Skilful Than Our Fellow Drivers?. *Acta Psychologica*, 47, 143-148.

Şenkesen, E. (2009). *Davranışsal Finans ve yatırımcı duyarlılığının tahvil verimi üzerindeki etkisi: İMKB tahvil ve bono piyasasından uygulama, (Doktora Tezi*), İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Tacer, A. Ö. (2007). *Son Kararınız mı? Kararın Kör Noktalan,* Alfa Basım Yayın Dağıtım, İstanbul.

Thaler, R. (1999). Mental Accounting Matters, *Journal of Behavioral Decision Making*, 12(3): 183-206.

Thaler, R. H. ve Johnson, E. J. (1990). Gambling with the House Money and Trying to Break Even: The Effects of Prior Outcomes on Risky Choice, *Management Science*, 36(6): 643-660.

Thomas, T. C. ve Rajendran, G. (2012). BB&K Five-way Model and Investment Behavior of Individual Investors: Evidence From India, *Journal of Economics and Management*, 6(1): 115-127.

Tufan, E. (2008). *Davranışsal Finans*: Finansal Kararları Yönlendiren Sosyal Psikolojik Anomalilerin Davranışsal Finans Bağlamında İncelenmesi ve İMKB Açısından Değerlendirilmesi, Ankara: İmaj Yayınevi.

Usta, Ö. (2011). *İşletme Finansı ve Finansal Yönetim*, Ankara: Detay Yayıncılık, 4. Baskı.

Ülkü, N. (2001). Finansta Davranış Teorileri ve İ.M.K.B.'nin Dezenflasyon Programının Başlangıcında Fiyat Davranışı, *İ.M.K.B. Dergisi*, 5 (17): 106- 130.

Veeraraghavan, K. (2010). Role of Behavioral Finance- *A Study International Journal of Enterprise and Onnavation Management Studies*, 1(3): 109-112.

Yaşar, B. (2008). *Davranışsal Finans ve Fiyat Köpüğü: İ.M.K.B. Endekslerinde Fiyat Köpüğüyle İlgili Mevsimsel Birim Kök Araştırması*, (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yazıcıoğlu, Y., ve Erdoğan, S. (2004). *SPSS uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri*, Detay Yayıncılık, Ankara, 53.

Zweig, J. (2011). *Paranız ve Beyniniz*, Çev. Necdet Ünal Elbeyli, İstanbul: İnkılap Kitabevi.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1033-1049
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1182

Kişisel Dozimetre Taşıyan Çalışanlarda Aşırı İş Yükünün Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Üzerindeki Etkisi

(The Effect of Work Overload on Organizational Commitment and Job Satisfaction of Employees Carrying Personal Dosimeters)

Fatma MANSUR [a] **Fırat SEYHAN** [b]

[a] Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ankara, Türkiye. fatma.mansur@hbv.edu.tr
[b] Sağlık Bilimleri Üniversitesi, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, Ankara, Türkiye. firat.seyhan@sbu.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Sağlık Kurumları
Dozimetre
Aşırı İş Yükü
Örgütsel Bağlılık
İş Tatmini

Gönderilme Tarihi 9 Mart 2021
Revizyon Tarihi 5 Mayıs 2021
Kabul Tarihi 1 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışmanın amacı, sağlık kurumlarında iyonize radyasyon alanında görev yapıp kişisel dozimetre taşıyan çalışanlarda aşırı iş yükünün örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerindeki etkisi belirlemektir.

Yöntem – Çalışmanın evrenini Ankara ilinde faaliyet gösteren kamu ve özel sağlık kuruluşlarında görevli kişisel dozimetre taşıyan çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırma verilerini elde etmek amacıyla online anket uygulanmış ve 191 katılımcı araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Veriler için değişkenlerin miktarını ve türünü belirlemek amacıyla tekil tarama modeli, değişkenler arasındaki ilişkinin varlığını ve değişimin yönünü belirlemek amacıyla da ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Elde edilen veriler istatistiksel analiz programı ile analiz edilmiş ve yorumlanmıştır.

Bulgular – Araştırma sonucunda aşırı iş yükü ile iş tatmini arasında ters yönde ve çok zayıf ilişkinin bulunduğu görülmüştür. İş tatmini ile duygusal ve normatif bağlılık arasında pozitif yönde ve orta düzeyde, devamlılık bağlılığı ile ise çok zayıf bir ilişki görülmüştür. Duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık boyutlarından oluşan örgütsel bağlılık ile aşırı iş yükü arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaz iken, iş tatmini arasında pozitif yönde ve orta düzeyde ilişki bulunmuştur.

Tartışma – Araştırma bulgularından özellikle iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında pozitif ve orta düzeydeki ilişki; aşırı iş yükü ve iş tatmini arasındaki negatif ve zayıf ilişki literatürdeki çalışmalar ile desteklenmektedir. Girdisi ve çıktısı insan olan sağlık kurumlarında aşırı iş yükünü dengeleyecek, radyasyona maruz kalmayı en aza indirecek ya da ortadan kaldıracak ve bunun sonucu olarak da dozimetre taşıyan personelin verimlilik seviyelerini, iş yaşam kalitelerini, iş tatminlerini ve örgütsel bağlılıklarını arttırıcı bir atmosfer oluşturulabilmesi yönündeki tüm çabalar desteklenmeli ve tüm yasal önlemler alınmalıdır.

ARTICLE INFO

Keywords:
Health Institutions
Dosimeter
Overwork
Organizational Commitment
Job Satisfaction

Received 9 March 2021
Revised 5 May 2021
Accepted 1 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The aim of this study is to determine the effect of excessive workload on organizational commitment and job satisfaction among employees who work in the field of ionizing radiation in healthcare institutions and carry personal dosimeters.

Design/methodology/approach – The population of the study consists of employees carrying personal dosimeters working in public and private health institutions operating in Ankara. An online questionnaire was applied to obtain research data and 191 participants formed the sample of the study. The singular survey model was used to determine the amount and type of variables for the data, and the relational survey model was used to determine the existence of the relationship between variables and the direction of change. The data obtained were analyzed and interpreted with a statistical analysis program.

Findings – As a result of the research, it has been observed that there is an inverse and very weak relationship between overwork and job satisfaction. There was a positive and moderate relationship between job satisfaction and emotional and normative commitment, and a very weak relationship with continuity commitment. While there is no statistically significant relationship between organizational commitment, which consists of emotional, continuity and normative commitment dimensions, and excessive workload, a positive and moderate relationship was found between job satisfaction.

Discussion – Among the findings of the research, positive and moderate relationship between job satisfaction and organizational commitment; the negative and weak relationship between overwork and job satisfaction is supported by studies in the literature. All efforts should be supported to create an atmosphere that will balance excessive workload, minimize or eliminate radiation exposure, and consequently increase the productivity levels, work life quality, job satisfaction and organizational commitment of the personnel carrying dosimeters in healthcare institutions whose input and output are human and all legal measures must be taken.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Mansur, F., Seyhan, F. (2021). Kişisel Dozimetre Taşıyan Çalışanlarda Aşırı İş Yükünün Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Üzerindeki Etkisi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1033-1049.

1. Giriş

Bireylerin mevcut sağlık durumu ile yapmış olduğu iş arasında kuvvetli ve yakın bir ilişki bulunmakta olup, aynı şekilde çalışmanın da bireylerin hem fiziksel hem de ruhsal yönden gelişmesine katkı sağlarken onları daha sağlıklı bir konuma getirdiği bilinmektedir. Ancak çalışma ortamında bulunan olumsuz unsurlar sözü edilen bu durumu tersine çevirmekte, çalışanların örgüte olan bağlılığını azalttığı gibi iş tatmin düzeyinde de negatif yönlü etkiye sebep olmaktadır (Karaca, 2001; Eren, 2006; Graham vd., 2000; Adams ve Bond, 2000). Bahse konu çalışanların, sağlık kurumlarındaki en yoğun birimlerden biri olan radyoloji bölümünde iyonize radyasyon alanında görev yapan çalışanlar olduğu düşünüldüğünde, bu negatif etkinin, aşırı iş yükünün ve iyozine radyasyonun sağlığa olan olumsuz etkilerinden kaynaklı olarak, daha da arttığı göz önünde bulundurulması gereken önemli bir husustur. Çalışma ortamında sürekli maruz kalınan iyonize radyasyon gibi faktörler, kısa ya da uzun dönemde bireyin hem fiziksel hem de ruhsal sağlığını negatif yönde etkilemenin yanı sıra kişinin işten ayrılma niyetine etki edebilmektedir (Helvacı, 2011; Saygın vd., 2011; Balsak, 2014).

Radyasyonun tanı ve tedavide kullanımının sağlık sektöründe devrim niteliğinde bir yenilik olduğunun bilinmesinin yanı sıra, iyonize radyasyonun sağlığa olan olumsuz etkileri bilimsel olarak kanıtlanmış ve radyasyondan korunmanın önemini arttırmıştır (Hammer vd., 2013; Blakely vd., 2011; Şaşkın,2010). İyonlaştırıcı radyasyon yayan cihaz ya da radyoaktif kaynaktan yayılan radyasyonun düzeyinin bilinmesi ve buna göre ihtiyaç durumunda gerekli önlemlerin alınması son derece önemlidir. Bu bağlamda radyasyon alanında çalışan personelin maruz kaldığı toplam vücut dozunun rutin olarak ölçülmesi amacıyla dozimetreler kullanılmakta olup ülkemizde dozimetrelerin ve dozların kontrolü Türkiye Atom Enerjisi Kurumu tarafından gerçekleştirilmektedir. Böylelikle iyonize radyasyon alanında görev yapan çalışanların maruz kalabileceği azami doz sınırları belirlenerek ve maruz kaldıkları radyasyon oranı da kişisel dozimetreler ile ölçülerek fazla doza maruz kalmalarının önüne geçilmektedir. Kişisel dozimetreler, radyasyon alanında görev yapanlar için maruz kalınan doz miktarlarının yasal sınırların altında tutulmasını sağlamak amacıyla iyonize radyasyona maruz kalma kontrolünü mümkün kılmaktadır (Alpay ve Gürdal, 2019).Sağlık kurum ve kuruluşlarında en yoğun birimlerden biri de görüntüleme merkezleridir. Bu alanda çalışanların radyasyona maruz kalma durumları her ne kadar kontrol altında ise de çalışanlar aşırı iş yükü ile karşı karşıyadır.

Aşırı iş yükü, çalışanın iş tatminsizliğinin yanı sıra yaşam tatminsizliği ile de sonuçlanan sağlık sorunlarına, örgütün tüm faaliyetleri göz önüne alındığında ise performansın azalmasına, performansın azalmasından dolayı kârın düşmesine, çalışanlarda sağlığın bozulmasına, tükenmeye ve işten ayrılma niyetinin ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Okan ve Özbek, 2016).

Bu araştırmada iyonize radyasyon alanında görev yapıp kişisel dozimetre taşıyan çalışanlarda aşırı iş yükünün örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. İş Yükü Kavramı

İş yükü, bireyin belli bir çalışma süresi içerisinde bir kazanım elde etmek amacıyla yerine getirdiği görevler olarak tanımlanmakta olup; bireyin görev sayısı, zorluk derecesi ve karmaşıklık oranının artmasının, aşırı iş yüküne neden olduğu bilinmektedir.(Çakıcı, Özkan & Akyüz, 2013). İş yükü, organizasyon açısından bakıldığında performans ve verimlilik, çalışan açısından bakıldığında ise verilmiş olan görevin gerekliliklerini yerine getirmek için kullanılan zaman ve sarf edilen enerjiyi ifade etmektedir (Ardıç & Polatcı, 2009).

Aşırı iş yükü ise, çalışanların örgüt içerisindeki yerine getirdiği görevlerin fazla olması, sınırlarını zorlayıcı, fiziki ve ruhsal yönden yıpratıcı görevlerin gerçekleştirilmesi olarak ifade edilmektedir (Greenhaus, Parasuraman, Granrose, Rabinowitz & Beutell, 1989). Aşırı iş yükü hem çalışan açısından hem de örgüt açısından oldukça önemlidir. Çalışanlar, belirlenmiş olan süre içerisinde çok fazla sorumluluğunun ya da görevinin bulunduğu düşüncesine kapıldığında aşırı iş yükü, bir stres unsuru haline gelmektedir (Nasurdin ve O'driscoll, 2011:38**).** Çalışanlar aşırı iş yükünden kaynaklı olarak tükenmişlik, iş tatminsizliği, örgütsel stres ve gerginlik yaşarken; örgüt de mevcut çalışanların azalan performansı nedeniyle verimlilik kaybı yaşamaktadır (Gümüştekin & Öztemiz, 2005). Aşırı iş yükü nitelik ve nicelik açısından değerlendirilmektedir. Nitelik açısından değerlendirildiğinde aşırı iş yükü, işin gerekliliklerinin çalışanların sahip olduğu

yeteneklerinden daha fazla olmasıdır. Nicel açıdan ise, işin tamamlanması için belirlenmiş olan zaman kısa ise iş yükü ağır, zaman fazla ise iş yükü daha hafif olarak değerlendirilecektir (Cam, 2004; Çelik, 2016).

Aşırı iş yüküne yönelik literatür incelendiğinde, çalışanların iş yükü seviyeleri ile farklı değişkenler arasındaki ilişkilerin incelenmiş olduğu görülmektedir. Van ve Geurts (2001); Greenglass, Burke ve Riksenbaum (2001) çalışmalarında, aşırı iş yüküne maruz kalan çalışanların tükenmişlik sendromu yaşadığını ortaya koymaktadırlar. Hancock ve Verwey (1997) ile Dorrian ve arkadaşları (2011) yapmış oldukları çalışmalarında, aşırı iş yüküne maruz kalan çalışanlarda fiziksel yönden güçsüzlüğün ve yorgunluğun ortaya çıktığını belirtmiştir.

Aşırı iş yükünün çalışan üzerindeki etkilerine yönelik yapılan çalışmalarda daha çok stres boyutu incelenmiştir (Mazloum ve diğerleri, 2008; Gümüştekin ve Öztemiz, 2004; Maslach ve Leiter, 2009). Nirel ve arkadaşları (2008), sağlık hizmetleri alanında yapmış oldukları çalışmada iş tatminsizliğinin tükenmişliğe neden olduğunu, iş tatminsizliğinin ve tükenmişliğin ise aşırı iş yükünden kaynaklı olarak ortaya çıktığını ifade etmişlerdir. Hakanen ve arkadaşları (2008) da diş hekimlerine uyguladıkları çalışmalarının neticesinde aşırı iş yükünün çalışanlar arasında tükenmeye ve bununla birlikte bireylerin sağlığında bozulmaların ortaya çıkmasına sebep olduğu sonucuna varmışlardır. Bireylerin iş yükleri arttıkça işten sağladıkları doyumun azaldığını (Cole, Panchanadeswaran ve Daining, 2004; Chou ve Robert, 2008; Jones, Chonko, Rangarajan ve Roberts, 2007) ve işten ayrılma niyetini artırdığını ortaya koyan çalışmalar (Shantz ve diğerleri, 2016; Çalışkan ve Bekmezci, 2019).

H1: Aşırı iş yükü iş tatmini etkilemektedir.

2.2. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Genel olarak bağlılık kavramı incelendiğinde, bağlılığın bireyin davranışına yön veren bir güç ve psikolojik bir bağ olduğu ileri sürülmektedir (Meyer ve Herscovitch, 2001). Örgütsel bağlılık, çalışanın örgüt çıkarlarını kendi çıkarlarından daha üstün şekilde görerek buna uygun şekilde davranması olarak da ifade edilmektedir (Baysal ve Paksoy, 1999). Bireyin, kurumun ideallerine güvenmesi, büyük çaba harcaması ve çalıştığı kurumunda kalmayı arzu etmesini gerektirmektedir (Dunham ve diğerleri, 1994).

Allen ve Meyer (1991), örgütsel bağlılığın; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık bileşenlerinden oluştuğunu belirtmektedirler. Duygusal bağlılık, bir organizasyonda görev yapan bireylerin duygusal yönden kendi istekleri ile organizasyonda kalma arzusudur. Örgütsel bağlılığın bu boyutu, bireyin örgüt bünyesinde kalmayı kendisinin istemesi nedeniyle, bütün boyutlar arasında örgütler tarafından en çok arzu edilen durum olarak ifade edilmektedir (Ada, Alver ve Atlı 2008). Bir diğer bileşen ise devam bağlılığı olup, örgütte görevli olan çalışanın örgütten vazgeçmesi sonucunda oluşabilecek kayıpların değerlendirilmesi sonucu göstermiş olduğu bağlılık olarak ifade edilmektedir. Buna göre devam bağlılığı, çalışanların örgütte görev yaptığı süre içerisinde harcamış olduğu her türlü zaman, çaba ve emeğin yanı sıra kazanmış olduğu birtakım haklar, kıdem, terfi imkanları ile birlikte maddi imkanlarını örgütten ayrılması durumunda kaybedeceği ve kaybedilen bu faydaların başka bir örgütlerde çalışma durumunda dahi yeniden kazanamayacağı fikrine sahip olmalarıdır (Boylu, Pelit ve Güçer,2008). Son bileşen ise normatif bağlılık olup, çalışan bireylerin örgüte olan sadakati ve ahlaki değerleri nedeniyle örgütteki görevlerine devam etmek istemeleri ve bunun sonucunda göstermiş oldukları bağlılıktır. Normatif bağlılık düzeyi diğerlerine göre daha yüksek olan bireyler, görev aldığı örgütün kendisine vermiş olduğu imkanlardan dolayı bir sadakat duygusu ile hareket ederler. Çalışanların çalıştıkları kurumla olan bağını güçlendiren örgütsel bağ kuvvetli olduğu zaman bu bağ çalışanın kurumdan ayrılmasına engel olabilmektedir (Derin ve Demirel, 2012). Çalıştığı örgüte bağlı bir birey, örgütü etkisi altına alan olası bir olumlu ya da olumsuz durumda örgütte kalan bireydir. Bunun yanı sıra destekleyici bir çalışma ortamı ve organizasyonda görev alan personeli güçlendirmeyi hedefleyen programlar gibi örgütün kendi çalışanlarına sağladığı fırsatlar, çalışanın görev yaptığı organizasyona olan bağlılığını da arttırmaktadır. Verimliliği yüksek olan bir çalışanın örgütte kalması örgütsel verimlilik oranında artışı sağlamakta olup, çalışanın örgütteki görevine devam etmesinin sağlanması örgüt yöneticileri için yüksek öncelikli olmaktadır (Northcraft ve Neale, 1990). Organizasyonlar, eğer başarılı bir şekilde görev yapmak, rekabet avantajını elinde bulundurarak varlıklarını devam ettirmek istiyorlarsa çalışanlarının bağlılıklarının sağlanması konusuna büyük önem vermeleri gerekmektedir (İnce ve Gül, 2005).

Sağlık kurumları açısından değerlendirildiğinde, bir çalışanın kurum ve hedefleriyle ne ölçüde özdeşleştiği ve örgütsel üyeliği sürdürme arzusu olarak tanımlanan örgütsel bağlılık, hastanelerin örgütsel etkinliğini artırmada önemli bir faktör olabilmektedir (Becton vd., 2009). Sağlık hizmeti sunumunda görev alan çalışanların organizasyona olan bağlılıkları diğer organizasyonlarla kıyaslandığında sağlık kurum ve kuruluşlarında sunulan hizmetin direkt olarak insan hayatı ve sağlığı ile ilgili olması önemini daha da arttırmaktadır.

Örgütsel bağlılık çalışmalarında örgütsel bağlılığın; örgütsel adalet, iş tatmini, liderlik tarzları, iş stresi, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık, personeli güçlendirme, örgütsel performans, işten ayrılma niyeti gibi değişkenlerle olan ilişkisi incelenmiştir (Yüksel, 2003; Tutar, 2007; Karahan, 2009; Berberoglu, 2018; Ocak vd., 2012; Becton vd. 2009; Altindis, 2011; Gutierrez vd., 2012; Azeem ve Akhtar, 2014; Sundaram, 2016; Tumba, 2019). Çalışma sonuçlarına göre örgütsel bağlılık ile güven, performans, tatmin, motivasyon, adalet ve personeli güçlendirme arasında pozitif yönlü; örgütsel stres, aşırı iş yükü, tükenmişlik, örgütsel çatışma ve işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ilişkinin bulunduğu görülmüştür.

H_2: Aşırı iş yükü örgütsel bağlılığı etkilemektedir.

$H_{2.1}$: Aşırı iş yükü duygusal bağlılığı etkilemektedir.

$H_{2.2}$: Aşırı iş yükü devamlılık bağlılığını etkilemektedir.

$H_{2.3}$: Aşırı iş yükü normatif bağlılığı etkilemektedir.

2.3. İş Tatmini Kavramı

Entelektüel sermayenin bir unsuru olarak kabul edilen insan gücü kurumların rekabetçi konumlarını korumalarında işletmeye değer katan önemli bir kaynak olarak görülmektedir. Kurumların sahip olduğu fiziki şartlar, teknoloji, alt yapı gibi maddi kaynakları ne kadar iyi olursa olsun bunların etkin ve verimli kullanılmasını sağlayan insan kaynağı olduğu unutulmamalıdır (Bingöl, 2014). Neo-klasik yaklaşım olarak bilenen ve 1920'lerde, Elton Mayo ve arkadaşlarının, Hawthorne Araştırması sonuçları insan faktörünün önemini ortaya koymuş; çalışanların fizyolojik, psikolojik ve ekonomik unsurlarının iş verimliliğine etkisi ile birlikte iş tatmini konusu gündeme gelmeye başlamıştır (Mayo, 1945).

İş tatmininin tanımını literatüre ilk defa kazandıranların arasında ilk sıralarda yer alan Locke (1976) iş tatminini, "çalışanın kendi işini değerlendirmesi sonucunda ortaya çıkan pozitif duygusal durum ya da memnuniyet" olarak tanımlamıştır. İşletmedeki üretim düzeyini maksimuma çıkarma koşullarının başında gelen iş tatmini; bir çalışanın çalıştığı kurumda psikolojik olarak kendisini huzurlu ve mutlu hissetmesine, bunun karşılığında iş yerindeki performansının artmasına, işten ayrılma niyetinin azalmasına ve çalıştığı kuruma sadık kalmasına yarayan en önemli motive unsurudur. İş tatmini veya işinden duyduğu memnuniyet duygusunun çalışan için çok büyük bir motivatör olduğu yapılan birçok çalışmada ortaya konmuştur (Brief ve Howard, 2002).

Sağlık sektörü, tıbbi teknolojideki ilerlemenin ve daha sofistike hasta bakımına olan talebin bir sonucu olarak bugün daha yetenekli bir işgücüne ihtiyaç duymaktadır. Sağlık çalışanları arasındaki iş tatmini, giderek artan bir şekilde önem kazanmakta ve kalite geliştirme tekniklerinde önem verilmesi gereken konuların arasında ilk sırada yer almaktadır. Sağlık sektöründeki iş tatminsizliği sağlık hizmetlerini aksatacak derecede işgücü devir oranının artmasına ve çalışanların yüksek oranda devamsızlığına neden olmaktadır (Ramasodi, 2010).

İş tatminine etki eden faktörler; fiziksel çalışma ortamının uygun olması, stressiz bir çalışma ortamının teminatını sağlayan yönetim tarzı, çalışma koşulları (Erdil vd., 2004), yöneticilik faktörü, çalışanlara profesyonel gelişim imkanı sağlanması, yöneticiden gelen olumlu geri bildirim ve destek (Unni vd., 2000) başta gelen unsurlar olarak değerlendirilmiştir.

İş tatmini konusunda literatür incelendiğinde; iş tatmini ile örgütsel bağlılık (Feather ve Rauter, 2004; Lok ve Crawford, 2004; Lum, Kervin, Clark, Reid ve Sirola, 1998; Rusu,2013; Testa, 2001; Eslami ve Gharakhan, 2012; Hazriyanto ve Badaruddin.2019); iş tatmini ve yaşam doyumu (Judge, Bono, Erez ve Locke, 2005; Judge ve Watanabe, 1993; Tait, Padgett ve Baldwin, 1989) arasında pozitif bir ilişkisinin olduğu görülmektedir. Çalışanlarına iş tatmini sağlayan örgütlerin, küresel çapta daha başarılı oldukları; örgütte işgücü devir oranının düşmesine imkan sağlayarak, çalışanlarının örgütsel bağlılık, iş verimliliği, üretkenlik, sahiplenme duyguları üzerinde olumlu etki oluşturmaktadır (Folger ve Konovsky, 1989). Li ve diğerleri (2019) tarafından

yapılan çalışma, iş yükü ile iş tatmini arasında ters yönde, işten ayrılma niyeti ile pozitif yönde bir ilişkinin bulunduğunu göstermektedir.

H_3: İş tatmini örgütsel bağlılığı etkilemektedir.

$H_{3.1}$: İş tatmini duygusal bağlılığı etkilemektedir.

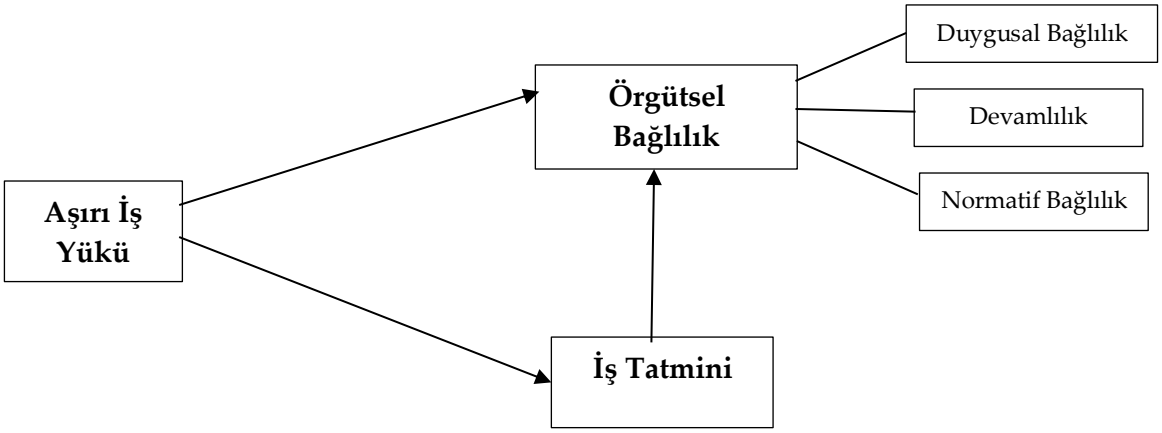
$H_{3.2}$: İş tatmini devamlılık bağlılığını etkilemektedir.

$H_{3.3}$: İş tatmini normatif bağlılığı etkilemektedir.

3. Yöntem

3.1. Araştırma Modeli

Teorik çerçeve kapsamında geliştirilen hipotezler doğrultusunda oluşturulan araştırma modeli Şekil 1'de verilmiştir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

3.2. Evren ve Örneklem

Çalışmada kişisel dozimetre taşıyan çalışanlarda aşırı iş yükünün örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerindeki etkisi belirlenmek amacıyla betimsel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Çalışmanın evrenini Ankara ilinde faaliyet gösteren kamu ve özel sağlık kuruluşlarında görevli olup kişisel dozimetre taşıyan çalışanlar oluşturmaktadır. Hastanelerin radyoloji, nükleer tıp, radyasyon onkolojisi, ameliyathaneler, kalp damar cerrahisi, gastroenteroloji, üroloji, ortopedi, kardiyoloji, acil, genel cerrahi, göğüs hastalıkları kliniklerinde (kişisel dozimetre taşıyan doktor, hemşire, tekniker, teknisyen gibi sağlık çalışanlarının yanı sıra yine kişisel dozimetre taşıyan temizlik personeli, tıbbi sekreter ya da raportörler de dahil olmak üzere) çalışan bireyler araştırmaya dahil edilmiştir.

3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmanın verileri elde etmek amacıyla anket tekniğinden yararlanılmıştır. Anket dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümünde katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorular bulunmaktadır. İkinci bölümde; katılımcıların aşırı iş yükü düzeyini ölçmek amacıyla; Peterson vd. (1995) tarafından geliştirilen, Derya (2008) tarafından Türkçe'ye uyarlanan geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş, tek boyut 11 maddeden oluşan "Aşırı İş Yükü Ölçeği", üçüncü bölümde; örgütsel bağlılığı ölçmeye yönelik Meyer ve Allen (1991) tarafından geliştirilen Baysal ve Paksoy (1999) tarafından Türkçe'ye uyarlanan duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık olarak gruplandırılmış üç boyutlu 18 maddeden oluşan "Örgütsel Bağlılık Ölçeği", dördüncü bölümde ise katılımcıların iş tatmin düzeylerini ölçmeye yönelik Hackman ve Oldham (1975) tarafından geliştirilen, Basım ve Şeşen (2009) tarafından geçerlilik ve güvenilirliği test edilmiş olan "İş Özellikleri Anketi"nden uyarlanan 5 madde kullanılmıştır. Araştırmanın verileri anketlerin katılımcılara online olarak uygulanmasıyla elde edilmiştir.

3.4. Verilerin Analizi

Online olarak uygulanan anket sonucu elde edilen veriler SPSS programı ile analiz edilmiştir. Analiz sonucu veriler normal dağılım gösterdiğinden (p>0.005) parametrik testler uygulanmıştır. Araştırmada öncelikle katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek amacıyla frekans dağılımları alınmıştır. Demografik değişkenler ile ilişkiyi belirlemek amacıyla T testi ve Anova testi yapılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkinin varlığını ve değişimin yönünü belirlemek amacıyla da Korelasyon analizi yapılmıştır.

4. Bulgular

Araştırmadan elde edilen bulgular bu bölümde yer almakta olup katılımcılara ait tanımlayıcı bulgular, araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizlerine ilişkin bulguların yanı sıra aşırı iş yükü, örgütsel bağlılık ve iş tatminine yönelik yapılan analizlere ilişkin bulgular da bu bölümde verilmiştir.

4.1. Katılımcıların Kişisel Bilgilerine İlişkin Bulgular

Araştırmaya 191 katılımcı dahil olmuştur. Katılımcıların %57,6'sı erkek, %66'sı evli, %45'i 36-45 yaş arası, %40,3'ü ön lisans mezunudur. Katılımcıların %19,9 'unun hizmet yılı aralığı 1-5 iken, gelir durumu 5001 TL ve üzeri olanların oranı %39,8 ve 4001-5000 TL arası olanların ise %37,2'dir. Teknisyen olarak görev yapanların oranı % 84,8 ve aldığı ücretin işinin karşılığı olduğunu düşünmeyenlerin oranı ise %73,8'dir.

4.2. Güvenilirlik Analizine İlişkin Bulgular

Tablo 1. Güvenilirlik Analizine İlişkin Bulgular

Boyutlar	Cronbach' Alpha	İfade sayısı
Aşırı iş yükü analizi	0,85	10
Duygusal bağlılık	0,71	5
Devamlılık bağlılığı	0,76	6
Normatif bağlılık	0,82	5
Örgütsel bağlılık (tüm boyutlar)	0,84	16
İş tatmini	0,90	5

Ölçeklerde yer alan ifadelerin aynı yapıyı ölçüp ölçmediği, diğer bir ifade ile kendi içerisinde tutarlı bir ilişki içerisinde olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 1'de verilmiştir. Örgütsel bağlılık ölçeği için güvenilirlik analizi ilk olarak her boyut için ayrı ayrı uygulanmıştır. Çünkü Cronbach Alfa değeri örneklem ve ifade sayısı ile birlikte yükselme eğilimi gösterdiğinden bütünden çok faktör düzeyindeki sonuçlar daha hassas görülmektedir (Yaşlıoğlu, 2017). Buna göre her bir ölçeğe ilişkin Cronbach Alfa katsayısı sosyal bilimler için geçerli olan 0,70'in üzerindedir. Ölçeklerin güvenilir olduğu görülmektedir.

4.3. Değişkenlerin Analizine İlişkin Bulgular

Değişkenlere tanımlamaya yönelik ifadelerin söz konusu değişkeni temsil edip etmediğini belirlemek amacıyla yapılan tek boyutluluk analizi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda faktör yükü 0,40'ın altında olan ifadeler ölçeklerden çıkarılmıştır (Aşırı İş Yükü Ölçeği 8 nolu ifade, Örgütsel Bağlılık Ölçeği 3 ve 13 nolu ifadeler). Ölçeklerden ifadeler çıkarıldıktan sonra tek boyutluluk analizi tekrar yapılmış ve faktör yükü 0,40'ın altında olan herhangi bir madde olmadığı görülmüştür.

Tablo 2. Değişkenlere İlişkin Ortalamalar

Değişkenler	$\bar{X}$	s.s
Aşırı iş yükü	3,14	,87175
Duygusal bağlılık	3,10	,83699
Devamlılık bağlılığı	3,30	,77742
Normatif bağlılık	3,11	,92342
Örgütsel bağlılık (genel)	3,18	,64873
İş tatmini	3,25	1,00817

Değişkenlere ilişkin ortalamaların bulunduğu yukarıda verilmiş olan Tablo 2 incelendiğinde, katılımcıların devamlılık bağlılığı ve iş tatmini ortalamalarının diğer ortalamalardan daha yüksek olduğu görülmektedir. Genel olarak bakıldığında aşırı iş yükü, örgütsel bağlılık ve iş tatmini ortalamalarının birbirine yakın değerlerde olduğu görülmektedir.

Tablo 3. Aşırı İş Yükünün Örgütsel Bağlılığa Etkisi

Değişken	B	SH	β	t	p
Örgütsel bağlılık (Sabit)	2,900	,175		16,545	,00
Aşırı iş yükü	,090	,054	,121	1,674	,09

R^2= 0,01 ; Düzeltilmiş R^2= 0,01 ; $F_{(1,189)}$= 2,802, p>0,01

Tablo 3'te aşırı iş yükünün örgütsel bağlılığa etkisini belirlemek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçları verilmektedir. Analiz sonuçları istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır [F (1,189)= 2,802, p>0,01]. Aşırı iş yükünün örgütsel bağlılık üzerinde etkisi bulunmamaktadır (H_2-Kabul edilmedi).

Tablo 4. Aşırı İş Yükünün Duygusal Bağlılığa Etkisi

Değişken	B	SH	β	t	p
Duygusal bağlılık (Sabit)	3,395	,227		14,970	,00
Aşırı iş yükü	-,092	,070	-,096	-1,328	,18

R^2= 0,00 ; Düzeltilmiş R^2= 0,00 ; $F_{(1,189)}$= 1,764, p>0,01

Tablo 4'te aşırı iş yükünün örgütsel bağlılık boyutlarından duygusal bağlılık üzerinde anlamlı etkisinin bulunmadığı görülmektedir [F (1,189)= 1,764, p>0,01]. Buna göre $H_{2.1}$ hipotezi kabul edilmemiştir.

Tablo 5. Aşırı iş yükünün devamlılık bağlılığına etkisi

Değişken	B	SH	β	t	p
Devamlılık Bağlılığı (Sabit)	2,553	,204		12,520	,00
Aşırı İş yükü	,239	,063	,268	3,819	,00

R^2= 0,07 ; Düzeltilmiş R^2= 0,06 ; $F_{(1,189)}$= 14,588, p<0,01

Tablo 5'te aşırı iş yükünün örgütsel bağlılık boyutlarından devam bağlılığı üzerine etkisini belirlemek amacıyla yapılan analiz sonucunda aşırı iş yükünün devam bağlılığına anlamlı etkisinin bulunduğu görülmüştür [F (1,189)= 12,520, p<0,01]. Tablo değerlerinden Düzeltilmis R^2 değeri 0,06'dır. Aşırı iş yükü devam bağlılığını %6 etkilemektedir ($H_{2.2}$ kabul edildi).

Tablo 6. Aşırı İş Yükünün Normatif Bağlılığa Etkisi

Değişken	B	SH	β	t	p
Normatif Bağlılık (Sabit)	2,823	,250		11,273	,00
Aşırı İş yükü	,094	,077	,088	1,220	,22

R^2= 0,00 ; Düzeltilmiş R^2= 0,00 ; $F_{(1,189)}$= 1,489, p>0,01

Tablo 6'da aşırı iş yükünün normatif bağlılığa etkisini belirlemek amacıyla yapılan regresyon analizi sonucunda istatistiksel olarak anlamlı etki görülmemiştir [F (1,189)= 1,489, p>0,01]. Bu sonuca göre $H_{2.3}$ kabul edilmemiştir.

Tablo 7. Aşırı İş Yükünün İş Tatminine Etkisi

Değişken	B	SH	β	t	p
İş tatmini (Sabit)	3,893	,270		14,413	,00
Aşırı İş yükü	-,204	,083	-,177	-2,470	,01

R^2= 0,03 ; Düzeltilmiş R^2= 0,02 ; $F_{(1,189)}$= 6,100, p<0,01

Tablo 7'de aşırı iş yükünün iş tatminine etkisini belirlemek amacıyla yapılan regresyon analizi sonucunda aşırı iş yükünün iş tatminine etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur [F (1,189)= 6,100, p<0,01]. Buna göre aşırı iş yükü iş tatminini negatif yönde ve %2 etkilemektedir (H_1 kabul edildi).

Tablo 8. İş Tatmininin Örgütsel Bağlılığa Etkisi

Değişken	B	SH	β	t	p
Örgütsel bağlılık (Sabit)	2,009	,132		15,245	,00
İş tatmini	,361	,039	,562	9,332	,00

R^2= 0,31 ; Düzeltilmiş R^2= 0,31 ; $F_{(1,189)}$= 87,083, p<0,01

Tablo 8'de iş tatmininin örgütsel bağlılığa etkisi analiz edilmiştir. Basit doğrusal regresyon analizi sonucunda iş tatmininin örgütsel bağlılığı istatistiksel olarak anlamlı, pozitif ve %31 oranında etkilediği görülmektedir [$F_{(1,189)}$= 87,083, p<0,01]. Bu sonuca göre H_3 kabul edilmiştir.

Tablo 9. İş Tatmininin Duygusal Bağlılığa Etkisi

Değişken	B	SH	β	t	p
Duygusal bağlılık(Sabit)	1,570	,169		9,290	,00
İş tatmini	,472	,050	,569	9,508	,00

R^2= 0,32 ; Düzeltilmiş R^2= 0,32 ; $F_{(1,189)}$= 90,394, p<0,01

Tablo 9'da iş tatmininin örgütsel bağlılık boyutlarından duygusal bağlılığa etkisinin bulunduğu görülmektedir [$F_{(1,189)}$= 90,394, p<0,01]. Regresyon analizi sonucuna göre iş tatminini duygusal bağlılığı pozitif yönde ve %32 oranında etkilemektedir ($H_{3.1}$ kabul edilmiştir).

Tablo 10. İş Tatmininin Devamlılık Bağlılığına Etkisi

Değişken	B	SH	β	t	p
Devamlılık bağlılığı (Sabit)	2,898	,188		15,388	,00
İş tatmini	,125	,055	,162	2,256	,02

R^2= 0,02 ; Düzeltilmiş R^2= 0,02 ; $F_{(1,189)}$= 5,091, p>0,01

Tablo 10'da iş tatmininin örgütsel bağlılık boyutlarından devamlılık bağlılığına etkisinin istatistiksel olarak anlamlı bulunmadığı görülmektedir [F(1,189)= 5,091, p>0,01]. Buna göre $H_{3.2}$ kabul edilmemiştir.

Tablo 11. İş Tatmininin Normatif Bağlılığa Etkisi

Değişken	B	SH	β	t	p
Normatif bağlılık(Sabit)	1,380	,184		7,498	,00
İş tatmini	,534	,054	,583	9,875	,00

R^2= 0,34 ; Düzeltilmiş R^2= 0,33 ; $F_{(1,189)}$= 97,520, p<0,01

Tablo 11'de iş tatmininin örgütsel bağlılık boyutlarından normatif bağlılığa etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur [F(1,189)= 97,520, p<0,01]. Yapılan regresyon analizi sonucunda iş tatmininin normatif bağlılığı pozitif yönde ve %33 etkilediği görülmektedir ($H_{3.3}$ kabul edilmiştir).

4.3.1. Aşırı İş Yüküne İlişkin Analizler

Cinsiyet ile aşırı iş yükü arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunamamıştır (p>0,05).

Medeni durum ile aşırı iş yükü arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunamamıştır (p>0,05).

Hizmet yılı ile aşırı iş yükü arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunamamıştır (p>0,05).

Eğitim durumu ile aşırı iş yükü arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunamamıştır (p>0,05).

Yaş ile aşırı iş yükü arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunamamıştır (p>0,05).

Gelir düzeyi ile aşırı iş yükü arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunamamıştır (p>0,05).

Tablo 12. Görev ile Aşırı İş Yükü Arasındaki Farklılık

		n	$\bar{X}$	s.s.	F	p	Farklılık
Görev	Doktor	12	3.75	,71795	7.172	.00	Teknisyen ile Doktor Hemşire
	Hemşire	17	3,64	,97540			
	Teknisyen	162	3,04	,83875			

Tablo 12 incelendiğinde katılımcıların aşırı iş yükünün hastanedeki görevlerine göre farklılaştığı görülmektedir. Aşırı iş yükü ortalamalarına göre doktor ve hemşirelerin iş yükleri teknisyenlere göre daha fazladır.

Tablo 13. Alınan Ücretin İşinin Karşılığı Olduğunu Düşünme İle Aşırı İş Yükü Arasındaki Farklılık

		n	$\bar{X}$	s.s.	t	P
Aldığınız ücretin işinizin karşılığı olduğunu düşünüyor musunuz	Evet	50	2,08	,78268	-4,307	0,00
	Hayır	141	3,29	,85134	-4,484	

Tablo 13'te katılımcıların almış oldukları ücretin yaptıkları işin karşılığı olduğunu düşünüp düşünmeme durumları ile aşırı iş yüküne sahip olduklarını düşünmeleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunup bulunmadığını belirlemeye yönelik yapılan analiz sonuçları yer almaktadır. Buna göre aldığı ücretin yaptığı işin karşılığı olduğunu düşünmeyenlerin aşırı iş yükü ortalamalarının ($\bar{X}$= 3,29) daha yüksek olduğu görülmektedir. Aşırı iş yükü olduğunu düşünen katılımcılar, aldıkları ücretin yaptıkları işin karşılığı olmadığı görüşündedir.

4.3.2. Örgütsel Bağlılığa İlişkin Analizler

Cinsiyet ile örgütsel bağlılık boyutları ve örgütsel bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunamamıştır (p>0,05).

Medeni durum ile örgütsel bağlılık boyutları ve örgütsel bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunamamıştır (p>0,05).

Hizmet yılı ve örgütsel bağlılık boyutları ve örgütsel bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunamamıştır (p>0,05).

Eğitim durumu ile örgütsel bağlılık boyutları ve örgütsel bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunamamıştır (p>0,05).

Görev ile örgütsel bağlılık boyutları ve örgütsel bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunamamıştır (p>0,05).

Tablo 14. Örgütsel Bağlılığın (Genel) Yaş Durumuna Göre Farklılığı

		n	$\bar{X}$	s.s.	F	p	Farklılık
Yaş	25 ve altı	40	3.17	60658	2,939	0,03	26-35 arası ile 36-45 arası
	26 ve 35 arası	43	3.40	.52546			
	36 ve 45 arası	86	3.05	.68100			
	46 ve üzeri	22	3.25	.72357			

Örgütsel bağlılığın katılımcıların yaş gruplarına göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemeye yönelik yapılan analiz sonucunda (Tablo 14), yaşa göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmektedir (p<0,05). Farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla Post Hoc testlerinden LSD testi uygulanmıştır ve yaş aralığı 26-35 arası olan katılımcılar ile 36-45 yaş arası olanların örgütsel bağlılıkları anlamlı farklılık yaratmaktadır. Ortalamalar incelendiğinde de 26-35 yaş arası olan katılımcıların ($\bar{X}$= 3,40) en yüksek, 36-45 yaş arası katılıcıların ise en düşük ($\bar{X}$= 3,05) örgütsel bağlılık düzeyine sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 15. Gelir Durumu ile Örgütsel Bağlılık Boyutları ve Örgütsel Bağlılık (Genel) Arasındaki Farklılık

		n	$\bar{X}$	s.s.	F	p	Farklılık
Devamlılık Bağlılığı	2300-3000 TL	25	3.48	.44075	3,049	0,03	3001-4000 ile 4001-5000 5001 ve üzeri
	3001-4000 TL	19	3.71	.40001			
	4001-5000 TL	71	3.27	.74980			
	5001 ve üzeri	76	3.17	.91346			
Normatif Bağlılık	2300-3000 TL	25	3.36	.94988	4,413	0,00	2300-3000 ile 5001 ve üzeri 3001-4000 ile 4001-5000 5001 ve üzeri
	3001-4000 TL	19	3.70	.60871			
	4001-5000 TL	71	3.05	.93221			
	5001 ve üzeri	76	2.94	.91028			

Örgütsel Bağlılık (Genel)	2300-3000 TL	25	3.36	57988	4,438	0,00	2300-3000 ile 5001 ve üzeri 3001-4000 ile 4001-5000 5001 ve üzeri
	3001-4000 TL	19	3.57	42368			
	4001-5000 TL	71	3.16	.63346			
	5001 ve üzeri	76	3.03	.68563			

Tablo 15'te katılımcıların gelir durumlarına göre örgütsel bağlılık boyutları ve örgütsel bağlılıklarındaki farklılık analiz edilmiştir. Katılımcıların gelir durumları ile örgütsel bağlılığın devamlılık ve normatif bağlılık boyutlarında ve genel örgütsel bağlılıkta istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmektedir (p<0,05). Devamlılık bağlılığı boyutunda gelir durumu diğer gruplara göre düşük olan katılımcıların ortalamalarının daha yüksek olduğu söylenebilir.

Normatif bağlılık ve genel örgütsel bağlılık sonuçları benzerlik göstermektedir. Gelir durumu 2300-3000 TL ve 3001-4000 TL arasında olan katılımcıların bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Normatif ve genel örgütsel bağlılık düzeyi en düşük olan katılımcı grubu 5001 ve üzeri geliri olan katılımcılardır (sırasıyla $\bar{X}$= 2,94; $\bar{X}$= 3,03).

Tablo 16. Alınan Ücretin İşinin Karşılığı Olduğunu Düşünme ile Örgütsel Bağlılık Boyutları Arasındaki Farklılık

	Aldığınız ücretin işinizin karşılığı olduğunu düşünüyor musunuz	**n**	**$\bar{X}$**	**s.s.**	**t**	**P**
Devamlılık bağlılığı	Evet	50	3.04	.95656	-2,768	**0,02**
	Hayır	141	3.39	68412	-2,368	

Aldığı ücretin işinin karşılığı olduğunu düşünüp düşünmeyenlerin, örgütsel bağlılık boyutları ve genel örgütsel bağlılık durumları arasındaki farklılığı belirlemek amacıyla yapılan analiz sonucunda (Tablo 16), istatistiksel olarak anlamlı farklılık örgütsel bağlılığın devamlılık bağlığı boyutunda görülmüştür (p<0,05). Aldığı ücretin işinin karşılığı olduğunu düşünmeyen katılımcıların devamlılık bağlılığı ortalamasının daha yüksek olduğu görülmektedir ($\bar{X}$= 3,39).

4.3.3. İş Tatminine İlişkin Analizler

Cinsiyet ile iş tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunamamıştır (p>0,05).

Medeni durum ile iş tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunamamıştır (p>0,05).

Hizmet yılı ile iş tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunamamıştır (p>0,05).

Yaş ile iş tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunamamıştır (p>0,05).

Gelir durumu ile iş tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunamamıştır (p>0,05).

Alınan ücretin işin karşılığı olduğu düşünme ile iş tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunamamıştır (p>0,05).

Tablo 17. Eğitim Durumu ile İş Tatmini Arasındaki Farklılık

		n	**$\bar{X}$**	**s.s.**	**F**	**p**	**Farklılık**
Eğitim durumu	Lise	16	3.86	.57373	3,117	0,02	Lise ile Lisans, Lisansüstü
	Ön lisans	77	3.33	1.03751			
	Lisans	65	3.07	.96409			
	Lisansüstü	33	3.10	1.08523			

Tablo 17'de verilen ve katılımcıların eğitim durumları ile iş tatmini arasındaki farklılığı belirlemek amacıyla yapılan analiz sonucunda lise mezunu katılımcıların, diğer grup katılımcılarına göre iş tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Ön lisans, lisans ve lisansüstü mezunu katılımcıların iş tatmin düzeyleri lise mezunlarına göre daha düşüktür. Farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla yapılan LSD testi sonucunda, lise ile lisans; lise ile lisansüstü mezunlarının iş tatmin düzeyleri arasında farklılık görülmektedir.

5. Sonuç ve Tartışma

Sağlık sektöründe çalışanların daha verimli ve kaliteli hizmet sunabilmesi için güvenli bir iş ortamının bulunmasının yanı sıra iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeyinin yüksek olması gerekmektedir. Bu bağlamda araştırmadan elde edilen sonuçlar değerlendirildiğinde, aşırı iş yükü ile iş tatmini arasında ters yönde ilişkinin bulunduğuna yönelik veriler elde edilmiş olup buna göre, çalışmaya katılanların iş yükü düzeyleri arttığında iş tatmininde azalmanın meydana geldiği söylenebilir. Literatür incelendiğinde de araştırma bulguları ile uyumlu çalışmalar söz konusudur. İş yükü arttığında iş tatmini azalmaktadır (Li ve diğerleri,2019; Nirel ve diğerleri, 2008; Cole, Panchanadeswaran ve Daining, 2004; Chou ve Robert; 2008; Jones ve diğerleri, 2007; Çalışkan ve Bekmezci, 2019; Kanbur, 2018)

Araştırmanın bulgularından biri de devamlılık bağlılığı ve aşırı iş yükü arasında pozitif ve zayıf bir ilişkinin bulunmasıdır. Devamlılık bağlılığı çalışanın daha iyi şartlarda başka iş imkanının bulunmaması ve bir bakıma zorunluluktan dolayı ortaya çıkan bağlılık türüdür. Ancak duygusal ve normatif bağlılık boyutu ile iş tatmini arasında pozitif yönde ve orta düzeyde bir ilişkinin bulunduğu da görülmektedir. Çalışanların yaptığı işe yönelik sahip olduğu olumlu duygusal tepkiler ve düşünceler onlardaki iş tatmini duygusunu da artırmakta ve örgütte kendi istedikleri için kalmaya devam etmektedir.

Araştırmada örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında pozitif yönde ve orta düzeyde bir ilişki olduğu görülmüştür. Literatürde de örgütsel bağlılığın artmasının, iş tatminini artırdığına dair benzer çalışmalar bulunmaktadır (Hoş ve Oksay, 2015; Jermsıttıparsert ve Uraırak, 2019; Top, 2012; Fulford, 2005; Sergeant ve Frenkel, 2000; Kim ve diğerleri, 2005). Örgütsel bağlılık boyutlarından duygusal bağlılık ile iş tatmini arasında bulunan pozitif ve orta düzeydeki ilişki, Tutar (2007) tarafından yapılan çalışma ile uyumludur. Eslami ve Gharakhan (2012) tarafından yapılan çalışmada da bu çalışmada olduğu gibi, örgütsel bağlılığın tüm boyutları ile iş tatmini arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulmuştur. Chegini ve diğerlerinin (2019) hemşirelerde örgütsel bağlılık, iş tatmini, örgütsel adalet ve öz-yeterlik ilişkisini belirlemek amacıyla 401 hemşire üzerinde yapmış oldukları çalışmada, hastane yöneticilerinin algılanan örgütsel adaletlerini geliştirmek ve böylelikle iş tatminini artırmak için stratejiler kullanarak hemşirelerin örgütsel bağlılığını artırabilecekleri önerisinde bulunmuştur

Çalışmada aldığı ücretin yaptığı işin karşılığı olduğunu düşünmeyenlerin aşırı iş yükü ortalamalarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle aşırı iş yükü olduğunu düşünen katılımcılar, aldıkları ücretin yaptıkları işin karşılığı olmadığı görüşündedir. Aldığı ücretin işinin karşılığı olduğunu düşünmeyen katılımcıların devamlılık bağlılığı ortalamasının daha yüksek olduğu görülmekte olup bu katılımcılar aslında daha yüksek ücreti hak ettiklerini düşünmektedir ve kuruma olan bağlılıkları bir gerekliliktir. Dışarıdaki iş alternatiflerinin azlığı, işten ayrıldığı takdirde yaşantısının olumsuz yönde etkileneceğine yönelik düşünceleri bu katılımcıları örgütte tutmakta olup, hak ettiği ücreti verecek alternatiflerinin bulunması halinde bu çalışanların örgüte olan bağlılıklarının sonlanabileceği değerlendirilmektedir.

Çalışmada doktor ve hemşirelerin aşırı iş yüklerinin teknisyenlere göre daha fazla olduğu da elde edilen bir başka sonuçtur. Araştırmanın diğer bir sonucu da 26-35 yaş arası olan katılımcıların en yüksek örgütsel bağlılığa sahip olmasına karşın 36-45 yaş arası katılıcıların ise en düşük örgütsel bağlılık düzeyine sahip olduğudur. Gelir durumu daha düşük olan katılımcıların devamlılık bağlılığının -daha iyi iş imkanı bulunmayan, kurumdan ayrılmanın zor olduğunu düşünen katılımcıların bağlılık türü olarak düşünüldüğünde- daha fazla gelir elde eden katılımcılara oranla daha yüksek olduğu görülmüştür.

Sağlık işletmesinin mevcut pazarda varlığını sürdürmesi için rekabet üstünlüğünü kazandıracak ve bununla birlikte kar marjını arttıracak olan, belki de en önemli unsur olan insan kaynağının sadece işletmede var olması yeterli olmamakta, iş tatmininin sağlanarak, örgütsel bağlılığının artırılarak işletmede kalmasının sağlanması

gerekmektedir. Özellikle hastanelerin tıbbi görüntüleme birimlerindeki aşırı iş yükünün yanı sıra radyasyondan kaynaklı risklerinde varlığı, ilgili birimlerde görev yapan personelde de birtakım kaygıları beraberinde getirmektedir. İyonize radyasyonun olumsuz sağlık etkileri bilinmekle birlikte, sağlık kuruluşlarının radyoloji, nükleer tıp, radyasyon onkolojisi, ameliyathaneler, kalp damar cerrahisi, gastroenteroloji, üroloji, ortopedi, kardiyoloji, acil tıp, genel cerrahi, göğüs hastalıkları gibi kliniklerde radyasyonla uğraşan sağlık profesyonellerinin yanı sıra bu birimlerde görev yapmakta olan temizlik personeli, tıbbi sekreter, raportör ya da güvenlik görevlisi gibi sağlık dışı hizmet sunan diğer personelin de aynı riske maruz kalabildiği, bu kapsamda sağlık kurumlarının yönetici ve birim sorumlularının gereken önlemleri almasının yanı sıra denetleyici mekanizmalarında ilgili birimlerde gerekli kontrolleri sağlaması büyük önem arz etmektedir. Bu noktadan hareketle yapılmış olan bu çalışmanın sonuçlarıyla ilişkilendirildiğinde; işletmelerde çalışanları olumsuz yönde etkileyen aşırı iş yükü ile birlikte emek ve teknoloji yoğun hizmet sunan sağlık kurumlarında iyonize radyasyona maruz kalmanın çalışan sağlığına verdiği zarar göz önünde bulundurulduğunda, ilgili birimlerde görev yapan personelin örgütüne olan bağlılığının azalmasının yanı sıra iş tatmininin de azalacağı ve bu doğrultuda daha iyi bir iş imkanı olduğunda işten ayrılma niyetinde olabileceği muhtemeldir. Hastanelerin gerek yöneticileri gerekse birim sorumluları tarafından kişisel dozimetre taşıyan çalışanların iş yükü düzeylerinin adil bir biçimde değerlendirilmesi, gereken önlemler ve düzenlemeler yapılarak iş tatmininin sağlanması ve örgütsel bağlılığının güçlendirilip işletmede kalması sağlanmalıdır. Başka bir ifadeyle, özellikle girdi ve çıktısında insan faktörü olan, çok riskli ve bütünleşik bir yapıya sahip olan sağlık örgütlerindeki çalışanların, stres ve çatışma ortamlarını minimize edecek, aşırı iş yükünün ortaya çıkmasını engelleyecek, işyerinde radyasyona maruz kalmayı en aza indirecek ya da ortadan kaldıracak ve bunun sonucu olarak da dozimetre taşıyan personelin verimlilik seviyelerini, iş yaşam kalitelerini, iş tatminlerini ve örgütsel bağlılıklarını arttırıcı bir atmosfer oluşturulabilmesi yönündeki tüm çabalar desteklenmeli ve tüm yasal önlemler alınmalıdır.

Kaynakça

Ada, N., Alver, İ., & Atlı, F. (2008). Örgütsel iletişimin örgütsel bağlılık üzerine etkisi: Manisa organize sanayi bölgesinde yer alan ve imalat sektörü çalışanları üzerinde yapılan bir araştırma, *EABD*, 8(2), 500- 501.

Adams, A. & Bond, S. (2000). Hospital nurses job satisfaction, individual and organizational characteristics, *Journal of Advanced Nursing*, 32(3), 536-543.

Allen, N.J. & Meyer, J.P. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.

Alpay, İ. & Gürdal Ş.O. (2019). Kişisel radyasyon dozlarının belirlenmesi yöntemleri, dozimetrelerin hazırlanması ve okunması. Demir, M, *Radyofarmasötiklerin Üretiminde ve Klinik Kullanımında Radyasyon Korunması*. Ankara: Türkiye Klinikleri, 73-8.

Altindis, S. (2011). Job motivation and organizational commitment among the health professionals: A questionnaire survey. *African Journal of Business Management*, 5(21),8601-8609.

Ardıç, K. & Polatcı, S. (2009). Tükenmişlik sendromu ve madalyonun öbür yüzü: İşle bütünleşme. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32, 21-46.

Azeem, S.M. & Akhtar, N. (2014). The ınfluence of work life balance and job satisfaction on organizational commitment of healthcare employees, *International Journal of Human Resource Studies.* 4(2). Doi:10.5296/ijhrs.v4i2.5667.

Balsak, H. (2014). *Radyoloji Çalışanlarının Tanı Amaçlı Kullanılan Radyasyonun, Zararlı Etkileri Hakkında Bilgi, Tutum ve Davranışları*, İnönü Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Malatya.

Baysal, A.C., & Paksoy, M. (1999). Mesleğe ve örgüte bağlılığın çok yönlü incelenmesinde Meyer-Allen modeli", *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 28(1) , 7-15.

Becton, J.B., Matthews, M.C., Hartley, D.L. & Whitaker, D.H. (2009). Using biodata to predict turnover, organizational commitment, and job performance in healthcare. *International Journal of Selection and Assessment*, 17(2), 189-202.

Berberoglu, A. (2018). Impact of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: empirical evidence from public hospitals. *BMC Health Serv Res,* 18, 399

Bingöl, D. (2014). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul, Beta

Blakely, E. A., Kleiman, N. J., Neriishi, K., Chodick, G., Chylack, L. T., Cucinotta, F. A. & Kanamoto, T. (2010). Radiation cataractogenesis: epidemiology and biology, *Radiation Research*, 173(5), 709-717

Boylu, Y., Pelit, E. & Güçer, E. (2007). Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine bir araştırma, *Finans Politik & Yorumlar Dergisi*, 44 (511), 55-74

Brief, A.P. & Howard M.W. (2002). Organizational behavior: affect in the workplace. *Annual Review of Psychology* 53(1), 279–307.

Bulut, K. & Soylu, B. (2009). Öğretim üyelerinin iş yükü seviyelerinin bir analitik model ile değerlendirilmesi: mühendislik fakültesinde bir uygulama. *Erciyes Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 25(1-2), 150-167.

Cam, E. (2004). Çalışma yaşamında stres ve kamu kesiminde kadın çalışanlar. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi,* 1(1), 1-10.

Chegini, Z., Janati, A., Asghari-Jafarabadi, M. & Khosravizadeh, O. (2019). Organizational commitment, job satisfaction, organizational justice and self-efficacy among nurses. *Nurs Pract Today,*6(2), 86-93.

Chou, R.J. & Robert, S.A. (2008). Workplace support, role overload, and job satisfaction of direct care workers in assisted living. *J Health Soc Behav*., 49(2):208-222. doi: 10.1177/002214650804900207. PMID: 18649503.

Cole, D., Panchanadeswaran, S. & Daining, C. (2004). Predictors of job satisfaction of licensed social workers. *Journal of Social Service Research*, 31(1), 1-12.

Çakıcı, A., Özkan, C. & Akyüz, H. B. (2013). İş yükü yoğunluğunun, iş ve yaşam doyumuna etkisi üzerine otomotiv işletmelerinde bir araştırma. *Cag University Journal of Social Sciences*, 10(2), 1-27.

Çalışkan, A. & Bekmezci, M. (2019). Aşırı iş yükünün işten ayrılma niyetine etkisinde iş tatmini ve yaşam tatmininin rolü, sağlık kurumu çalışanları örneği, *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(31),

Çelik, M. (2016). Tükenmişlik yaşam doyumu ve iş yükü ilişkisi: Denizli'de faaliyet gösteren muhasebe meslek mensupları üzerinde bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 21(4), 1139-1152.

Derin, N. & 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*, 2, 509-530.

Dorrian, J., Baulk, S. D. & Dawson, D. (2011). Work hours, workload, sleep and fatigue in Australian Rail Industry employees. *Applied Ergonomic*s, 42, 202- 209.

Dunham, R. B., Grube, J. A., & Castaneda, M. B. (1994). Organizational commitment: the utility of an integrative definition. *Journal of Applied Psychology*, 79(3), 370-380.

Eren, E. (2006), Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, İstanbul, Beta Yayınları

Eslami, J. & Gharakhani, D. (2012). Organizational commitment and job satisfaction, *Journal of Science and Technology,* 2(2).

Feather, N. T. & Rauter, K. A. (2004). Organizational citizenship behaviours in relation to job status, job insecurity, organizational commitment and identification, job satisfaction and work values. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 81-94.

Folger, R. & Konovsky, M.A. (1989). Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions, *Academy of Management Journal*, 32, 115-130.

Fulford, M. D. (2005). That's not fair!: the test of a model of organizational justice, job satisfaction, and organizational commitment among hotel employees. *Journal of Human Resources in Hospitaliyt&Tourism*, number: 4 (1), 73-84.

Graham, J., Ramirez, A. J., Field, S. & Richards, M.A. (2000). Job stress and satisfaction among clinical radiologists, *Clinical Radiology*, 55(3), 182-185.

Greenglass, E. R., Burke, R. J. & Riksenbaum, L. (2001). Workload and burnout in nurses. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 11, 211-215.

Greenhaus, J. H., Parasuraman S., Granrose C.S., Rabinowitz, S. & Beutell N.J. (1989) Sources of work- family conflict among two career couples. *J. Vocational Behaviour*, 34, 133-153.

Gutierrez, A.P., Candela,L.L. & Carver L. (2012). The structural relationships between organizational commitment, global job satisfaction, developmental experiences, work values, organizational support, and person-organization fit among nursing faculty. *Journal of Advanced Nursing. doi: 10.1111/j.1365-2648.2012.05990.x.*

Gümüştekin, G. & Öztemiz, A.B. (2004). Örgütsel stres yönetimi ve uçucu personel üzerinde bir uygulama, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23 (Temmuz-Aralık), 61-85.

Gümüştekin, G. E. & Öztemiz, B. (2005). Örgütlerde stresin verimlilik ve performansla etkileşimi. *Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*, 14(1), 271-288.

Hakanen, J.J., Schaufeli, W.B. & Ahola, K. (2008). The job demands-resources model: a three-year cross-lagged study of burnout, depression, commitment, and work engagement, *Work & Stress*, 22(3), 224-241.

Hammer, G. P., Scheidemann-Wesp, U., Samkange-Zeeb, F., Wicke, H., Neriishi, K. & Blettner, M. (2013). Occupational exposure to low doses of ıonizing radiation and cataract development: a systematic literature review and perspectives on future studies. *Radiation and Environmental Biophysics*, 3: 303-319.

Hancock, P. & Verwey, W. (1997). Fatigue, workload and adaptive driver systems. *Accident Analysis and Prevention*, 29, 495-506.

Hazriyanto & Badaruddin, I. (2019). The factor analysis of organizational commitment, job satisfaction and performance among lecturers in batam, *Journal of Technical Education and Training*, 11 (1), 151-158.

Helvacı, M. (2011). *Edirne'de iyonlaştırıcı radyasyon kaynakları ile çalışan sağlık personelinin radyasyon güvenliği konusunda bilgi düzeyleri ve tutumları*,Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Halk Sağlığı Anabilim Dalı

Hoş, C. & Oksay, A. (2015). Hemşirelerde örgütsel bağlılık ile iş tatmini ilişkisi, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*,.20(4), 1-24.

İnce, M. & Gül, H. (2005): Yönetimde yeni bir paradigma: Örgütsel bağlılık, Çizgi Kitabevi.

Jermsıttıparsert, K. & Uraırak, B. (2019). Exploring the nexus between emotional dissonance, leadership, organizational commitment, job satisfaction and ıntention to leave among medical professionals in Thailand, *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 24(6) 378-386.

Jones, E., Chonko, L. B., Rangarajan, D. & Roberts, J.A. (2007). The role of overload on job attitudes, turnover intentions, and salesperson performance. *Journal of Business Research*. 60. 663-671.

Judge, T. A. & Watanabe, S. (1993). Another look at the job satisfaction-life satisfaction relationship. *Journal of Applied Psychology*, 78(6), 939-948.

Judge, T. A., Bono, J. E., Erez, A. & Locke, E. A. (2005). Core self-evaluations and job and life satisfaction: The role of self-concordance and goal attainment. *Journal of Applied Psychology*, 90(2), 257-268.

Kanbur, E. (2018). Aşırı iş yükünün iş ve yaşam doyumu üzerindeki etkisi: işe bağlı gerginliğin aracı rolü, *İş ve İnsan Dergisi*, Volume-Issue: 5 (2), 125-143

Karaca, B. (2001). *İş tatmininin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ve bir uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Karahan, A. (2009). Hekimlerin örgütsel bağlılık ve iş tatmini ilişkisinin incelenmesine yönelik bir araştırma: Afyon Kocatepe Üniversitesi Hastanesi örneği. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 23, 421-432.

Li, N., Zhang, L., Xiao, G., Chen, J., & Lu Q.(2019). The relationship between workplace violence, job satisfaction and turnover intention in emergency nurses. *Int Emerg Nurs*. Jul;45, 50-55.

Locke, E. (1976). The nature and causes of job satisfaction, Dunnette, MD. (ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology,* Chicago (pp.1297-1349),.

Lok, P. & Crawford, J. (2004). The effect of organisational culture and leadership style on job satisfaction and organisational commitment: A cross-national comparison. *Journal of Management Development*, 23(4), 321-338.

Lum, L., Kervin, J., Clark, K., Reid, F. & Sirola, W. (1998). Explaining nursing turnover intent: Job satisfaction, pay satisfaction, or organizational commitment? *Journal of Organizational Behavior*, 19(3), 305-320.

Maslach, C. & Leiter, P.M. (1997). The Truth About Burnout, San Francisco: Jossey-Bass.

Mazloum, A., Kumashiro, M., Izumi, H. & Higuchi, Y. (2008). Quantitative overload: A source of stress in data-entry vdt work ınduced by time pressure and work difficulty, *Industrial Health*, 46, 269-280.

Mayo, E. (1945). *The Social problems of an ındustrial civilization. division of research*, Graduate School of Business Administration, Harvard University.

Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky L. (2001). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: a meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior.* 61, 20–52

Nasurdin, A.M. & O'Driscoll, M.P. (2011). Work overload, parental demand, perceived organizational support, family support, and work-family conflict among New Zealand and Malaysian academics, *New Zealand Journal of Psychology*, 40(3), 38-48.

Nirel, N., Goldwag, R., Feigenberg, Z., Abadi, D. & Halpern, P. (2008). Stress, work overload, burnout, and satisfaction among paramedics in Israel, *Prehospital and Disaster Medicine*, 23(6), 537-546.

Northcraft, G.B. & Neale, M.A. (1990): Organizational Behavior, *The Dryden Pres*s.

Ocak, S., Gider, Ö., Gider, N. & Top, M. (2017). Kişilik özelliklerinin örgütsel bağlılık ve örgütsel özdeşleşme üzerinde etkileri: bir kamu hastanesi örneği, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 82, 105-126.

Ramasodi, J.M.B. (2010). *Factors ınfluencing job satisfaction among healthcare professionals at south rand hospital*. faculty of health systems. Management and Policy. University of Limpopo.

Rusu, R. (2013). Organizational commitment and job satisfaction, *buletin Stiintific,*1,(35).

Saygın, M., Yaşar, S., Çetinkaya, G., Kayan, M., Özgüner, M. F. & Korucu, C. Ç. (2011). *Radyoloji çalışanlarında depresyon ve anksiyete düzeyleri, Süleyman Demirel Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 2(3): 139-144.

Sergeant, A. & Frenkel, S. (2000). When *Do Customer Contact Employees Satisfy Customers*?, *Journal of Service Research,* number: 3 (1), 18-34.

Shantz, A., Arevshatian, L., Alfes, K. & Bailey, C. (2016). The effect of hrm attributions on emotional exhaustion and the mediating roles of job ınvolvement and work overload, *Human Resource Management Journal*, 26(2), 172-191.

Sundaram, M.K. (2016). A study on relationships among job satisfaction, organizational commitment and turnover ıntention in kolors healthcare India Pvt. Ltd, Chennai, *International Journal of Advanced Research in Management*, 7(1), 58-71.

Sünter, T. A., Canbaz, S., Dabak, Ş. Öz, H. & Pekşen, Y. (2006). Pratisyen hekimlerde tükenmişlik, işe bağlı gerginlik ve iş doyumu düzeyleri. *Genel Tıp Dergisi*, 16(1), 9-14.

Şaşkın, G. (2010). Radyolojide hasta ve çalışan güvenliği. Kurutkan, M.N. (ed.) *Sağlık Hizmetlerinde Çalışan Güvenliği*, SAGE Yayıncılık, Ankara, 88-104

Tait, M., Padgett, M. Y. & Baldwin, T. T. (1989). Job and life satisfaction: A reevaluation of the strength of the relationship and gender effects as a function of the date of the study. *Journal of Applied Psychology,* 74(3), 502-507.

Testa, M. R. (2001). Organizational commitment, job satisfaction, and effort in the service environment. *The Journal of Psychology*, 135(2), 226–236

Top, M. (2012). Hekim ve hemşirelerde örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve iş doyumu profili, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 41(2), 258-277.

Tutar, H. (2007). Erzurum'da devlet ve özel hastanelerde çalışan sağlık personelinin işlem adaleti, iş tatmini ve duygusal bağlılık durumlarının incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(3), 97-120.

Unni, K., Dag, H., Veenstra, M. & Per, H. (2000). Predictors of job satisfaction among doctors, nurses and auxiliaries in Norwegian hospitals: Relevance for micro unit culture, *Human Resources for Health.* 4: 3.

Van, D. H. M. & Geurts, S. (2001). Associations between ovetime and psychological health in high and level reward jobs. *Work Stress*, 15, 3-17.

Yüksel, İ. (2003). Hemşirelerin iş güçlüğü faktörlerinin belirlenmesi, iş doyumu ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin analizi. *Öneri Dergisi*, 5(20),131-139

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1050-1066
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1183

Bağımsız Denetçi Perspektifinden Maliyetleme Yöntemlerinin İşletme Fiyat Belirleme Kararları Üzerinde Etkisi: Ampirik Bir Çalışma[1]

(Effect of Costing Methods from the Independent Auditor Perspective on Business Price Determination Decisions; An Empirical Study)

Orhan BOZKURT [a] **Nazlı Bahar ÇAKMAK** [b]

[a] Uludağ Üniversitesi, İnegöl İşletme Fakültesi, Bursa, Türkiye. obozkurt@uludag.edu.tr.

[b] Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa, Türkiye. naz@verdeta.com.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:

Kurumsal destek
Uygun kayıt yeterliliği
Maliyetleme yöntemi
Fiyatlandırma kararları
Denetim

Gönderilme Tarihi 18 Eylül 2020
Revizyon Tarihi 21 Nisan 2021
Kabul Tarihi 1 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışma, işletmelerin kullandıkları maliyet yöntemlerinin işletmelerde kullanım düzeylerini ve işletmelerin ürün fiyatlandırmasına etki eden faktörlerin, Bursa İstanbul ve diğer İllerde faaliyette bulunan denetçi meslek mensupları perspektifinden, incelenmesini hedeflemiştir.

Yöntem – Denetim alanında önde gelen ve test edilmiş akademik ölçeklere ait anket sorularından yararlanılarak iki bağımsız, bir ara bağımlı ve bir bağımlı olmak üzere dört değişkenli bir model oluşturulmuştur. Bu modelde toplam beş hipotez kurulmuştur. Modeli ölçmek için araştırmaya dayalı test yöntemi (RBV) uygulanmıştır. Anket uygulaması, Bursa Uludağ Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler ve Yayın Etik Kurulu'nun 3 Haziran 2020 tarih ve 2020/03 sayılı kararı izniyle gerçekleştirilmiştir.

Bulgular – Elde edilen bulgulara göre; işletmelerin kullandıkları "maliyet yöntemleri" "fiyat belirleme" de en yüksek düzeyde önemli olmaktadır. Denetime tabi işletmeler daha çok normal maliyet yöntemini kullanmaktadırlar. Sonuçlara göre; maliyetlerini bir yönteme göre belirleyen işletmeler daha iyi fiyat hesaplayabilmektedirler. Tablolarda, denetçilerin yıllık denetim sayısı düşük olduğu, araştırmanın örnek dağılımı sonuçlarının anlamlı olduğu görülmektedir. Muhasebe sistemine "uygun yapılan kayıtlar" maliyet tespitinde çok önemli olmaktadır. Ayrıca "uygun kayıt" ile hem maliyet hesaplama hem de "fiyatlandırma kararları "arasında önemli ve anlamlı pozitif bir ilişki varlığı tespit edilmiştir.

Tartışma – Elde edilen bulgulara göre; araştırmada öne sürülen beş hipotezden dördü kabul görmüş birisi ise ret edilmiştir. Denetçiler mesleki kurumların işletmelere maliyet hesaplama konusunda yeterli destek vermediklerine inanmaktadırlar. Denetçilerin, maliyetleme yöntemi ile fiyatlandırma arasında anlamlı pozitif bir ilişkinin olduğunu kabul ettikleri görülmektedir. Bu bakımdan denetçi perspektifinden kayıtların muhasebe sistemine uygun olarak yapılması ve KGK eğitimlerinin sürdürülmesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Yeterli mesleki destek, standartlara uygun kayıt ve maliyet yöntemi kullanımı ile işletmelerin daha çok rekabetçi fiyat teklifleri ile çalışabileceği sonucuna varılmıştır.

ARTICLE INFO

Keywords:

Professional support
Proper registration capability
Costing method
Pricing decisions
Audit

Received 18 September 2020
Revised 21 April 2021
Accepted 1 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The study aimed to examine the factors affecting the use of cost methods which businesses use and product pricing over the auditing professional members working in the provinces of Bursa, Istanbul and others.

Design / Method / Approach – By benefiting from the questionnaire questions belonging to the tested academic scales leading in the field of auditing, a model with four variables, two independent, one intervening and one dependent, was formed. In this model, a total of five hypotheses were established. In order to test the model, the research based testing method (RBV) was used. The questionnaire was administered via the permission basen on the 3rd June 2020 dated and 2020/3 numbered decision made by Bursa Uludag Universitesi Social Sciences and Humanities and Publication Ethics Committee.

Design/methodology/approach – According to the findings, "cost methods" used by businesses have the highest effect on "price determination". Businesses subjected to auditing are mostly using normal cost method. Businesses using cost method are able to calculate better prices. In the tables, it is observed that the auditors' annual auditing number is low and the sample distribution results of the study are significant. "The records made in accordance with" accounting system is very important in cost determination.

[1]Bu çalışma Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünde yürütülmekte olan "Maliyetleme Yöntemlerinin İşletmelerin Fiyat Belirleme Kararları Üzerine Etkisi; VUK, BOBİ FRS ve TFRS Karşılaştırmalı Analizi" adlı yüksek lisans tez çalışmasından adapte edilmiştir.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Bozkurt, O., Çakmak, N. B. (2021). Bağımsız Denetçi Perspektifinden Maliyetleme Yöntemlerinin İşletme Fiyat Belirleme Kararları Üzerinde Etkisi: Ampirik Bir Çalışma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1050-1066.

Moreover, a significant positive relationship was found between “appropriate record" and both cost calculation and "pricing decisions".

Discussion – According to the obtained results, four of five hypotheses proposed in the study were accepted and one was rejected. Auditors believe that professional institutions do not give sufficient support to businesses about the matter of cost calculation. It is observed that the auditors accept the existence of a significant positive relationship between cost method and pricing. In this respect, from an auditor's perspective, recording is required to be made in accordance with the accounting system and POI (Public Oversight Institution) trainings require continuing. It was concluded that with sufficient professional support, recording made in line with the standards and the use of a cost method, businesses can work with more competitive price offers.

1. Giriş

Günümüzde artan rekabet ortamında işletmelerin faaliyetlerini sürdürebilmeleri oldukça zorlaşmıştır. Rakiplerin çokluğu, sürekli artan şekillendirme giderleri, piyasalara her geçen gün yeni aktörlerin girişi rekabetçi fiyat tekliflerine bağlı olarak ürün fiyatlarının sürekli güncellenmesini gerektirmektedir. Bu bakımdan üretim işletmelerinin maliyet yöntemlerini sürekli olarak gözden geçirmeleri gerekir. Bir başka ifade ile tüm üretim süreçlerinde ve sonrasında müşteri taleplerinin değerlendirilmesinde (müşteri talebinin niteliğine bağlı olarak) farklı maliyet yöntemleri kullanılmalıdır.

Her şeyden önce müşteri fiyat tekliflerinin değerlendirilebilmesi için satıcının tüm gider türlerini hesaplaması ile klasik yöntemle maliyetlerini hesaplamış olması ve bunu bir sistem içinde gerçekleştirmiş olması gerekir. Şayet üretim maliyetine etki eden ilk madde ve malzeme, doğrudan işçilik ve genel giderler tam hesaplanamazsa müşteriye karlılık derecesi iyi tespit edilmiş bir fiyat teklifi verilemez. Yine buna bağlı olarak farklı fiyat teklifleri üzerinde doğrudan etkili olan sabit ve değişken giderler önceden belirlenen bir yöntemle iyi dağılamazsa, özellikle taahhüt ve sözleşmeye bağlı projelerde, işletmelerin faaliyetlerinde zarar edebileceği söylenebilir.

Üretim işletmelerinde maliyet muhasebesinin sağladığı bilgiler yönetimin etkinliği açısından çok önemlidir (Görmüş vd., 2015: 16). Ancak bu noktada tamamen gelenekçi bir yöntemle maliyet hesaplamanın yeterli olmadığını ifade etmek gerekir. Çünkü klasik yöntem, somut verilere dayalı ortaya çıkmış ve geleceğe yönelik fikir verme noktasında yeterli olmayabilir. Geleneksel yöntemlerle iş süreçleri oluşturmak işletmelerin verimsiz çalışmasına sebep olabilir (Ülker ve Başaran, 2008:152). Özellikle ihracata dayalı kalkınma ve dış ödemeler bilançosunu denkleştirme planları yapan ülkeler işletmeler ihracatı özendirici teşvikler vermektedirler. Bu durum ihracat yapacak olan işletmeleri çok önemli rakiplerle yüz yüze getirmektedir.

Uluslararası işletmelerin gelenekçi maliyet sistemlerini çok önceden kurduklarını söyleyebiliriz. Özellikle Japon üretim mantığının mihmandarlığında yeni maliyet hesaplama teknikleri kullanılmaktadır. Bu teknikler kullanıcılarına çok yönlü maliyet analizleri yapabilmelerini sağlamaktadır. Maliyet analizleri, fiyatlamadan yatırım kararlarının alınmasına kadar geniş bir yelpazede etkili olmaktadır (Yaşar, 2018:3). Tüm bu faaliyetlerin bir sistem içinde yürütülmesi gerekir. Özçelik’in (2019: 1) ifade ettiği gibi; işletmeler her durumda tam kapasiteyle çalışamaz. İşletmeler çoğu zaman az ya da çok düşük kapasite ile çalışırlar. Bu nedenle kurulacak maliyetleme sistemleri atıl kapasiteyi ölçme ve anlama sürecini desteklemelidir. Maliyet sisteminden elde edilen verilerin fiyatlandırma için çok önemli olduğunu ifade eden Tutkavul ve Elmacı (2016: 659) yüksek fiyatlara temkinli yaklaşmak gerektiğini ifade etmişlerdir. Yani her yüksek fiyat mutlak yüksek kar olarak kabul edilmemelidir.

Rekabet ortamındaki tüm bu değişimler, bir taraftan maliyetlerin doğru hesaplanmasını ve muhasebeye aktarılmasını daha önemli hale getirirken diğer yanda mali tablolarda raporlamanın önemini daha da artırmaktadır. Çünkü günümüzde mali tablolar geçmişten çok daha fazla önem kazanmıştır. Örneğin; finansal piyasalarda işlem yapan işletmelerin mali analizinde, finans sektöründe, konkordato süreçlerinde, yatırım, ihale kararlarında, işletme ortaklıklarında ve kar amaçlı finansal yatırımlarda mali tablo verileri geçmişten çok daha fazla kullanılmaktadır. Bu mali tabloların en önemli kalemlerinden bazıları da net satışlar, dönem net karı ve satışların maliyetidir. Özellikle dönem net karı üzerinde en çok etkili olan satılan malın maliyeti bir yöntem dâhilinde bulunmaktadır. Bu bakımdan bu verilerin denetçiler tarafından daha da dikkatli incelenmesi gerekir.

Ancak mali tabloların gerçeğe uygun sunumunun denetiminde görev alan bağımsız denetçilerin ücretlerinin denetlenen işletme tarafından verilmesi denetçinin raporlarına güveni azaltabilir (Acar ve Senal, 2011: 33). Bu

durum etiksel ikilem doğurur. Bu kapsamda denetçilerin etik davranış sergilemelerini sağlamak üzere hem Uluslararası Denetim Standartları hem de diğer düzenleyici yapılar çeşitli prensipler getirmektedir. Finansal raporlama konseyi ise, denetimde yüksek kalite için gerekli ve zorunlu kalite güvencesi ile denetime destek sağlamaktadır. 26.12.2012 tarihli 28509 sayılı Resmi Gazete' de yayımlanan Bağımsız Denetim Yönetmeliği'yle denetçilerin sürekli eğitimi yasallaşmıştır.

Türkiye Denetim Standartları (TDS) 2013 yılından itibaren yayınlanmaya başlanmıştır. Bu standartların yayınlanmasında ve değişikliklerin takip edilmesinde Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK), 660 sayılı Kanun Hükmünde Kararnameyle (KHK) ile görevlendirilmiştir. Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu standartların yayınlanmasında Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu'nu (IFAC) temel referans almaktadır. KGK Türkiye'de 2013 yılından başlayarak ve çeşitli güncellemeler yapılarak üç alanda standartlar yayınlamıştır. Bunlar; eğitim, etik, kalite kontrol ile güvence denetimi ve ilgili hizmetler standartlarıdır.

Muhasebe ve denetim alanlarında düzenleyici kurum olarak Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu (International Federation of Accountants - IFAC) yetkilidir. Bu kurul (IFAC), uluslararası muhasebe ve denetim alanındaki standartların uluslararası uyumunu sağlamak ve standartları yaygınlaştırmak görevi üstlenmiştir. IFAC 7 Ekim 1977 de Almanya'nın Münih kentinde kurulmuş ve son yıllarda iki milyondan fazla muhasebe meslek mensubunu temsil etmektedir. Türkiye'den de, "Türkiye Muhasebe Uzmanları Derneği" (TMUD) 1977 yılında Kurucu Üye olarak IFAC'a üye olmuştur. Daha sonra 1994 yılında da "Türkiye Serbest Muhasebeci, Serbest Muhasebeci Mali Müşavir ve Yeminli Mali Müşavirler Odalar Birliği" (TÜRMOB) IFAC'a üye olmuştur. Günümüzde Türkiye'de 2019 yılı sonu itibariyle yetkilendirilen denetçi sayısı ve unvanları ise 3.069 Yeminli Mali Müşavir (YMM), 15.552 kişi Serbest Muhasebeci ve Mali Müşavir (SMMM) olmak üzere toplam 18.621'dir.

Bağımsız denetçiler mali tabloların denetiminde görev aldıklarında maliyetlerin bir yöntem kapsamında hesaplanması ve raporlanmasında iki tür farklı düşüncenin varlığından haberdardırlar. Bunlardan birisi; işletme açısından maliyet yönteminin önemidir. Maliyet yöntemi işletmenin ekonomik kararlar almasında çok önemlidir. Aynı zamanda maliyetleme yöntemi karlılık ve yasal yükümlülüğe doğrudan etki etmektedir. Bu bakımdan maliyetler ne kadar düşük olursa o kadar işletme lehine bir durum söz konusu olur. Diğer yanda bağımsız denetçi açısından maliyet yöntemi; mali tabloların güvenilirliği için çok önemli olmaktadır. Çünkü maliyet yöntemi özellikle gelir tablosunu doğrudan etkilemektedir.

Bu çalışma, bağımsız denetçilerin işletmelerin maliyetleme sistemleri hakkındaki düşüncelerinin ortak yönünü test etmeyi hedeflemiş bulunmaktadır. Bu amaçla dört aşamalı bir çalışma kurgulanmıştır. Çalışmanın giriş kısmında denetim meslek mensuplarının çalışma sistemleri ve özellik arz eden durumları, ikinci ve üçüncü kısımlarında ise konu ile ilgili ayrıntılı literatür taraması yapılmış araştırmanın temel hipotezleri kurulmuştur. Ayrıca bu bölümlerde maliyet ve fiyat yöntemlerinin açıklanarak bu kararların nasıl alındığı ile ilgili bilgiler verilmiştir. Dördüncü ve sonuç kısmında araştırmanın analizleri yapılarak çalışmanın teorik yapısına uygun şekilde elde edilen veriler değerlendirilmiş ve sonuçları sunulmuştur.

2. Literatür İncelemesi

Literatürde maliyetleme yöntemleri ile fiyatlandırma arasındaki ilişkiyi inceleyen aynı zamanda maliyet yöntemlerinin muhasebe standartlarının da ele alındığı birçok çalışma yer almaktadır. Bu bölümde, çalışma modeline uygun olarak bağımsız denetçi ve işletme yöneticilerinin perspektifinden maliyetleme yöntemlerinin algılanan önemi, bunların fiyatlandırma kararlarına etkisi arasındaki ilişkiyi belirlemeye dönük çalışmalar ve ampirik analiz sonuçları incelenmiştir.

Parlakkaya (2004) tarafından yapılan ve modüler üretimde maliyetleme ve fiyatlama sorunlarının tartışıldığı çalışmada, gelişen rekabet ortamında bireylerin tercihlerinin değiştiği ve çeşitlendiği dolayısıyla bu beklentilerin karşılanabilmesi için modüler üretimin geliştirilerek farklı maliyetleme ve fiyatlandırmanın yapılması gerektiğini belirlemiştir.

Ülker ve Başaran (2008) tarafından yapılan ve geleneksel iş ortamı faaliyetlerinin verimsizliğe sebep olduğunu iddia ederek hücresel imalat sistemini ele aldıkları çalışmada, hücresel imalat sistemine bağlı olarak faaliyete dayalı maliyetleme modeli önermiştir. Çalışmanın sonucunda maliyet yöntemi olarak FTM sisteminin kullanılmasını önerdikleri ve bu yöntemin birim maliyetleri daha iyi ortaya koyduğunu ifade etmişlerdir.

Güngörmüş ve Boyar'ın (2010) çalışmalarında ise, Türkiye Muhasebe Standartlarının, stoklar standardına göre standart maliyet yöntemiyle uygulamasını gerçekleştirmişlerdir. Çalışmada standart maliyet yöntemine stoklar bağlamında örnekler verilmiş, Türkiye Muhasebe Standartları içerisinde yer alan stoklar standardı uygulamasında farklılıkların yapılması önerilmiştir.

Özçelik'in (2013) çalışmasında ise, yalın üretim uygulayan işletmelerin geleneksel maliyetleme sistemleriyle ilgili yaşanan sorunlar araştırılmıştır. Ayrıca bu sorunlar ile standart maliyet yöntemi arasında ilişki olup olmadığı incelenmiştir. Yalın üretimde değer akışının çok önemli olduğunu dile getiren yazar, yeni üretim sisteminin benimsenmesi durumunda hem klasik hem de modern maliyet sistemlerinin birlikte kullanılması gerektiğini ifade etmiştir.

Pazarçeviren ve Şahin (2013) tarafından yapılan çalışmada, ileri bir maliyetleme sistemi olan Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Sistemi (FTMS) ve özellikleri ele alınmış sistemin yoğun rekabet aşamasında önemli görev üstendiği dile getirilerek Doğru maliyet bilgisinin fiyatlama ve üretimde daha doğru kararlar alınmasına olanak sağlayabileceği tespit edilmiştir.

Görmüş vd. (2015) tarafından yapılan çalışma konumuzla yakın ilişkilidir. Tam ve normal maliyet yöntemlerini konu alan bu araştırma, maliyetlerin üretim öncesi ve sonrası hesaplanması durumları ile yakın ilişkidedir. Yazarların yapmış olduğu araştırma, standart maliyet yönteminin diğer maliyet hesaplama yöntemlerine göre farklılıklarını ve avantajlı belirlemeyi amaçlamıştır. Bu sistemin işletmeler tarafından kullanılması durumunda ve işletmeler yapısına uygun maliyet sistemi oluşturduklarında meydana gelebilecek sapmaları en aza indirebileceklerini ve yöneticiler daha doğru sonuçlara ulaşabileceklerini ifade etmişlerdir.

Özyapıcı'nın (2015) sağlık kurumlarında hizmet maliyeti üzerine yaptığı çalışmada klasik maliyet sistemlerinin doğru bilgi üretmediğini belirterek, Kaynak Tüketim Muhasebesi kapsamında maliyet bilgilerinin alınacak kısa vadeli kararlarda stratejik bilgiler sunduğunu dile getirmiştir.

Tutkavul ve Elmacı (2016) yaptıkları çalışmada kaynak tüketim muhasebesi modelinin doğru ürün maliyet belirleme perspektifinden, stratejik karar örneği olan fiyatlandırma kararlarında ne kadar etkinlik sağlayacağını araştırmışlardır. Ayrıca bu çalışma; temel olarak geleneksel maliyetleme modelleri ile çağdaş maliyetleme modellerinde üretilen maliyet bilgilerinin fiyatlandırma kararlarına etkilerini ortaya koymayı amaçlamıştır. Bunun için çalışmalarında geleneksel maliyetleme modeli, faaliyet tabanlı maliyetleme modeli, zamana dayalı faaliyet tabanlı maliyetleme modeli ve kaynak tüketim muhasebesi modeli kullanmışlar. Araştırma sonucunda; işletmelerin doğru, güvenilir, gerçeğe uygun maliyet bilgilerinin üretilememesinin işletmelerin en temel amaçlarından birisi olan kâr elde etme amacını olumsuz yönde etkilediğini ve doğru olarak alınan bir fiyatlandırma kararının işletmelere rekabet üstünlüğünü sağlayabileceğini belirtmişlerdir.

Köroğlu ve Dendeş (2017) tarafından Aydın ilinde faaliyet gösteren üretim işletmelerinin maliyet muhasebesi politikaları ve teknikleri üzerinde bir çalışma yapılmıştır. Araştırma Aydın ilinde faaliyette bulunan işletmelerin geleneksel veya çağdaş maliyet muhasebe sistemlerinden hangilerini kullandıkları tespit edilmeyi amaçlamıştır. Her ne kadar bu İlde daha çok geleneksel maliyet muhasebesi yaklaşımlarını benimsedikleri görülse de çalışma sonunda yeni maliyet sistemlerinin daha kabul gördüğü ve maliyet sitemlerinin yenilenmeye ihtiyaç duyduğunu belirlemişlerdir.

Yaşar (2018) tarafından yapılan ve maliyet analizlerinin değişik maliyet yöntemlerine göre tartışmasını konu aldığı çalışmada; geleneksel maliyetleme, faaliyet tabanlı maliyetleme ve zaman esaslı faaliyet tabanlı maliyetleme sistemleri karşılaştırmayı hedeflenmiştir. Yazar çalışmanın sonucunda yöntemlerin maliyetler üzerinde etkisini test etmiştir. Çalışmanın sonucunda geleneksel maliyet tutarlarının gerçekçi olmadığı, zaman esaslı maliyetlemenin faaliyete dayalı maliyetlemeye göre daha tutarlı olduğu sonuçlarına ulaşmıştır.

Öztürk ve Alsamarrai (2019: 130) tarafından yapılan çalışmada, mamul maliyetlerinin daha doğru bir şekilde hesaplanmasını sağladığını düşündükleri, Zamana Dayalı Faaliyet Tabanlı Maliyetleme (ZDFTM) yönteminin bir firmada uygulanabilirliğinin araştırmayı amaçlamıştır. Çalışma sonucunda; (ZDFTM) sisteminin uygulanması sayesinde genel üretim maliyetlerinin mamullere daha doğru bir şekilde dağıtıldığı ve maliyetlerin daha doğru hesaplandığını gözlemlemişlerdir

3. Kavramsal Çerçeve

3.1. Kurumsal Destek

Ülkemizde tüm muhasebe meslek mensupları bağımlı ve bağımsız olarak faaliyetlerini yürütürken, Türkiye Serbest Muhasebeci, Serbest Muhasebeci Mali Müşavir ve Yeminli Mali Müşavirler Odalar Birliği (TÜRMOB)'ne üye olurlar. Bu birlik mesleki faaliyetlerle ilgili üyeleri için düzenleyici faaliyetlerde bulunur. Bağımsız denetçi belgesine sahip olanlar ise ayrıca KGK tarafından yetkilendirilmesi ile denetçi olabilmektedirler. Denetçiler Yeminli Mali Müşavir (YMM) ve Serbest Muhasebeci ve Mali Müşavir (SMMM)'den oluşmaktadır. Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK) meslek mensuplarının mesleki faaliyetlerinde daha iyi sonuçlar alabilmesi için mesleki faaliyetleri boyunca sürekli eğitim programları düzenlemektedir. KGK, sürekli eğitiminin amacını şöyle belirtmektedir; sürekli eğitim, etik kurallara uygun ve yüksek kalitede bağımsız denetim hizmeti sunulabilmesini sağlayacak mesleki bilgi ve becerilerin, ihtiyaç duyulan seviyede tutulması ve geliştirilmesidir (KGK, erişim tarihi18.08.2020). Denetçilerin eğitimi aynı zamanda bir zorunluluk sonucudur. Çünkü denetçilerin 3 yıllık dönem içerisinde en az 60 kredi temel mesleki konulardan olmak üzere 120 kredi karşılığı eğitimi tamamlama zorunlulukları vardır. Meslek mensupları bu eğitimleri çeşitli başlıklardan oluşan yöntemlerle ve yüz yüze eğitim, uzaktan eğitim, işbaşı eğitimi, akademik çalışmalar ve diğer eğitim faaliyetlerinden tamamlayabilirler. KGK'nın öncülüğünde sağlanan bu eğitimler bir taraftan meslek mensuplarına mesleki katkı sağlarken diğer yanda kendilerine sunulan mali tabloların daha güvenilir denetimini sağlar. Düzenlenecek raporlardaki görüşler işletme yönetiminin maliyetlerini hesaplarken ne ölçüde başarılı olduklarını da görmelerini sağlar. Tanç ve Gümrah'ının (2016) mesleki eğitimle ilgili olarak denetçilerin düşüncelerini ölçmeyi hedefledikleri çalışmalarında, bağımsız denetçilerin %81,15 oranında eğitime önem verdiklerini tespit etmişler ve bu eğitimlerin de daha çok Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS), Türkiye Finansal Raporlama Standartları (TFRS), Uluslararası Denetim Standartları (UDS) ve Vergi Mevzuatı konularında yoğunlaştığını belirtmişlerdir.

Kurumun (KGK) sağladığı eğitim ve mesleki destekle hem işletmelerin mali tablolarını hazırlayan meslek mensupları hem de bağımsız denetçiler denetim mevzuatındaki usuller hakkındaki bilgilerini güncelleyerek kullanıcılara gerçeğe uygun mali verilerin ulaşmasını sağlarlar. Bu anlamda KGK eğitimlerinin sağlayacağı bilgiye ulaşma kolaylığı işletme maliyet yapısının oluşturulmasında etkili olacaktır. Bir başka ifade ile bilgi akışı maliyetleme yönteminin belirlenmesine ve böylece işletme ürün fiyatlandırmalarında strateji belirlemelerinde olumlu etkisi olacaktır. O halde;

H1. KGK tarafından denetçi meslek mensuplarına ve işletmelere sağlanan kurumsal destek ile işletme maliyetleme yöntemi seçimi arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır.

H2. KGK tarafından denetçi meslek mensuplarına ve işletmelere sağlanan kurumsal destek ile işletme fiyatlandırma kararları arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır.

3.2. Uygun Kayıt Yeterliliği

Bağımsız denetim standardının (BDS200) giriş kısmında, finansal tabloların bağımsız denetimlerinin yürütülmesi sırasında denetçilere bazı sorumluluklar yüklemektedir. Bu standardın 3. maddesinde denetim faaliyetlerinin denetçinin sorumluluğundan söz edilerek denetçinin finansal tablolara kullanıcılar tarafından duyulan güven seviyesini artırmaya yönelik davranışlar sergilemesi gerektiği dile getirilmiştir. Bu bakımdan denetçi kendisine sunulan finansal tabloların kayıtlarının standartlara uygunluğunu denetler. Finansal raporlardaki bilgiler ne kadar çok gerçeği yansıtırsa o ölçüde finansal yapı hakkında bilgi elde edilir.

Finansal raporlarda sunulan verilerden biride işletmenin tablolarında yayınladıkları satışların maliyeti kalemidir. Denetçi bu kalemi maliyet muhasebesinin sağladığı ve hesap planında yer alan siteme göre denetler. Bir başka ifade ile dönemin üretim maliyetini oluşturan kalemin üretim hesaplarına nasıl aktarıldığını ve kapatıldığını, muhasebenin temel ilkelerini de göz önünde tutarak, denetimden geçirir. Böylece yapılan denetimde işletmenin maliyetleme sistemi incelenerek uygun kayıt sisteminin olup olmadığı tespit edilir. Bu denetim sonunda elde edilen bilgiler geri bildirim yoluyla işletmeye de aktarılacağı için işletmenin kayıtlarının daha sonraki aşamada daha uygun hale gelmesi sağlanır. Bu bakımdan muhasebenin temel ilkelerine ve muhasebe standartların uygun şekilde kayıt yapıldıkça işletmenin maliyetleme

yönteminde de daha fazla farkındalık ortaya çıkar. Buna bağlı olarak ta maliyet sistemleri hakkında daha fazla karşılaştırma yapılabilir Bu durum ürün satış fiyatının belirlenmesi politikasına da etki eder. O halde;

H3. İşletmelerin standartlara uygun kayıt yeterliliği ile işletme maliyetleme yöntemi seçimi arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır.

H4. İşletmelerin standartlara uygun kayıt yeterliliği ile işletme ürün fiyatlandırma kararları arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır.

3.3. Maliyetleme Yöntemi

Maliyet kavramı daha çok üretim işletmelerinde kullanılmaktadır. Maliyetler birçok gider unsurunu toplamından meydana gelir. İşletmeler, üretim aşamalarında bir maliyet yöntemi kullanarak buna göre fiyatlandırma kararları alırlar. Maliyet yöntemi olarak Vergi Usul Kanunu (VUK/MSUGT) tam maliyet yöntemini, Büyük ve Orta Boy İşletmeler için Finansal Raporlama Standardı (BOBİ FRS) tam maliyet ve normal maliyet yöntemini ve Türkiye Finansal Raporlama Standardına (TFRS) ise normal maliyet hesaplama yöntemini önermektedir. Çalışmanın anket uygulamasında, bağımsız denetime tabi olan işletmelerin kullandıkları iki yöntem sorulmuştur. Bunlar; normal ve tam maliyet yöntemleridir. Çalışmada denetçilerin bu işletmelere ait, maliyet yöntemi bilgilerine dayalı, düşünceleri sorularak elde edilen veriler test edilmiştir.

Öncelikle çok kullanılan maliyet kavramının açıklanmasına ihtiyaç vardır. Maliyet kavramı mevzuat ve muhasebe ilkelerine göre farklı tanımlanabilmektedir. Vergi Usul Kanunu (Mad.262) maliyeti daha çok bir iktisadi kıymetin elde edilmesi veya değerinin artırılması için yapılan ödemeler şeklinde değerlendirirken muhasebenin temel ilkelerinde bu kavram; bir ürünün edinimle ilgili tüm giderlerin toplamı olarak tanımlamaktadır. Bu ilke üretime etki eden tüm külfetlerin maliyete eklenmesini öngörmektedir. Maliyetler, işletmenin hedeflediği bir sonuca ulaşması için katlanılması gereken fedakârlıkların parasal tutarı (Büyükmirza, 2009: 44) olarak tanımlanmıştır. Yükçü (2007: 25) ise maliyetleri ticari işletmelere göre farklı tanımlarken, üretim işletmeleri için maliyetler; üretilen malın tamamen mamul haline gelmesi için katlanılan üretimle ilgili tüm fedakârlıklar üretilen mamulün maliyetini oluşturduğunu belirtmektedir.

Maliyetlerin hesaplanması için geliştirilen yöntem ve teknikler (Maliyetleme Sistemleri- Maliyet Hesaplama Yöntemleri) olarak adlandırılmaktadır. Maliyetleme sistemleri, maliyetlerin yönetim kararlarını nasıl etkilediklerini belirleyen araç ve tekniklerin toplamıdır (Horngren, Sundem ve Stratton, 2001:11). Maliyetleme sistemleri, üretilen mamullerin hesap dönemleri itibariyle maliyetlerini hesaplayan, maliyet giderlerini izleyen ve bu giderlerin kontrol edilmesine yardımcı olan sistemler olarak tanımlanmaktadır (Yaşar, 2018:2). Etkili bir maliyet muhasebesi sitemi, işletmelerin ürettiği mal ve hizmetlerin maliyetlerinin doğru bir şekilde hesaplanabilmesinde ve giderlerinin kontrol altına alınmasında önemli bir yer tutmaktadır (Köroğlu ve Dendeş, 2017:2).

Muhasebe sistemi, maliyetlerin hesaplanmasında ve maliyet yönteminin belirlenmesinde, genel çerçeveyi belirleyerek yöntem tercihini işletmelere bırakmıştır. Maliyetlerin hesaplanmasında kullanılan ve muhasebe sisteminin kabul ettiği birçok yöntem vardır. Bunlar maliyetlerin hesaplanma zamanına, hesaplama şekline ve kapsamına hangi giderin alınıp alınmamasına göre temelde üç gruba ayrılmaktadır. Araştırmanın ele aldığı yöntem altında tam maliyet ve normal maliyet yöntemi bulunmaktadır. Bu yöntemler maliyet sistemlerinin önemli bir parçasını oluşturur.

Genel olarak maliyet sisteminin kurulabilmesi için en az üç maliyet yönteminin birlikte kullanılması gerekir. Örneğin bir işletme maliyetlerini üretim sonrası (Fiili Maliyet Yöntemi), maliyetlerine etki eden tüm giderleri (ilk madde ve malzeme, sabit ve değişken genel giderleri ve işçilik) hesaplamaya (Tam maliyet Yöntemi) dâhil ederek safha veya sipariş veya herhangi birini kullanarak bir sistem kurabilir. Ülkemizde üstteki üç yöntemin bileşimi çok kullanılmaktadır. Pazarçeviren ve Şahin (2013: 8) günümüzün işletmelerinin gelişmiş ve yoğun küresel rekabete açık olduğunu belirterek işletmelerin maliyet yönetim sistemlerini oluşturmaları gerektiğini belirtmektedir. Maliyetlerin tespiti, kontrolü ve performans değerlerine yönelik yeni yaklaşımlar maliyet yönetim sistemi içerisinde geliştirilmelidir.

Yeni yaklaşımların geliştirilmesinde, maliyet yönetim sistemlerinin belirli amaçları göz önünde tutulmalıdır (Johnson ve Kaplan, 1987:227-228). İşletme faaliyetlerinin verimliliği maliyetlerle doğrudan ilişkili olduğu için faaliyet maliyetlerinin de doğru olarak belirlenmesi gerekir (Ülker, 2008:152).

Ürün fiyatlandırmasında maliyet sisteminin ürettiği bilgiler önemli bir araç olarak kullanılır. Ürün karlılığının belirlenmesi ve alıcılardan gelecek olan farklı fiyat tekliflerinin değerlendirilmesi ancak maliyet sisteminin ve maliyet yönteminin sağlayacağı verilerle olabilmektedir. Bu bakımdan araştırmanın da konusu olan normal ve tam maliyet yöntemlerinin tercihe göre kullanılabileceği açıktır. Tam maliyet yönteminde üretime etki eden tüm giderler maliyete eklenmektedir. Normal maliyet yönteminde ise, direkt ilk madde ve malzeme gideri, direkt işçilik gideri ve değişken genel üretim giderlerinin tamamı ile sabit genel üretim giderlerini normal kapasiteye göre hesaplayan ve yükleme oranlarına göre üretim maliyetine yükleyen (Karakaya, 2006, 553) yöntem olarak görülmektedir. Burada normal maliyet yönteminin, kapasite kullanımı ile ilgili bazı giderleri devre dışı bırakarak, daha düşük fiyat teklifi sunabileceği görülmektedir. Bu durumda fiyatta değişiklik yaparak daha rekabetçi fiyatlar belirlenebilir. O halde;

H5. İşletmelerin maliyetleme yöntemi ile işletme ürün fiyatlandırma kararları arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır.

3. 4. Fiyatlandırma Kararları

İşletmeler bakımından fiyatlandırma kararları çok yönlü stratejiler sonucu verilebilmektedir. İşletmenin üretim yapısı, bulunduğu sektör, rekabet ortamı, işletmenin pazardaki yeri, fiyatları etkileyebilme gücü ve içinde bulunduğu finansal pozisyon ürün fiyatlandırmasında etkili olur. Muhasebenin temel ilkelerinden olan işletmenin sürekliliğini sağlama günümüzün en önemlisi işletmecilik sorunlarının başında gelmektedir. Ayrıca daralan ekonomiler Dünya siyaseti ve küresel salgınlar işletmelerin fiyat politikalarını fazlasıyla etkiler duruma gelmiştir. Rowley (1997:185) fiyatlandırma amaçlarının şu hususlar olabileceğinden söz etmektedir bunlar; orta ve uzun vadede hayatta kalma, yıllık bazda kar elde etme, belirli bir yatırım geri dönüşü (ROI) seviyesine kısa sürede ulaşma, pazar payının korunması veya artırılması, nakit akışı ve likidite sağlamasıdır. Tüm bu amaçlara ulaşabilmek için maliyetlemeye bağlı fiyatlama ile sermaye maliyetlerinin doğru yönetilmesi gerekir.

İşletmeler fiyatlandırma kararlarında bir taraftan içsel fiyatlama politikaları ile hareket ederken aynı zamanda müşteri taleplerini de dikkate almalıdırlar. Çünkü serbest piyasa koşullarında fiyatlandırma kararlarının alınmasında alt sınırını maliyetler üst sınırını ise müşteri algılarının belirlerken maliyet bilgileri fiyatlandırma kararlarının temelini oluşturur Tutkavul ve Elmacı (2016). Bu bakımdan geleneksel maliyetlemede olduğu gibi fiyattan maliyetin çıkarılması ile kar oranı belirlenememektedir. Bu bakımdan işletmenin belirleyeceği kar miktarına ulaşabilmek için hedef maliyetlemede olduğu gibi öncelikle piyasa fiyatının öğrenilmesi ve bu fiyat üzerinden hangi miktarda ürün satışı ile hedef kara ulaşılabileceği hesaplanmalıdır. Ayrıca işletmenin maliyetleme yöntemi değiştirilebilir. Örneğin küresel piyasalarda popüler olan faaliyet tabanlı bir maliyetleme yöntemi tercih edilebilir.

FTM, daha doğru maliyet bilgileri sağlayarak ve gerek maliyetten fiyata gerekse de fiyattan maliyete fiyatlama stratejilerinde etkin rol oynayarak mamullerin, hizmetlerin ve müşterilerin daha doğru fiyatlandırılmalarını sağlamaktadır (Yükçü vd., 2012: 13). İşletme (FTM) sistemi yerine bu sistemin eksikliğini gidermek için ortaya atılan zaman esaslı maliyetlemeyi kullanabilir (Köroğlu ve Dendeş, 2017: 12). Bu sistem diğer anlayışlara kıyasla son derece basit, düşük maliyetli ve daha güçlü çözümler sunan bir anlayış olarak görülmektedir (Kaplan and Anderson, 2004: 7). Bu sistem, işletmelere maliyet yönetim sistemlerini geliştirme olanağı sağlar. Ayrıca bu sistem süreç geliştirme için öncelikleri belirleme, ürün ve hizmet miktarını belirleme, müşteri siparişlerini fiyatlama ve müşteri ilişkilerini karşılıklı fayda esasına göre yönetmede (Köroğlu ve Dendeş, 2017: 13) kendilerine çok fayda sağlayacak yeni bir çağdaş maliyet yöntemi olarak tanımlanabilir (Kaplan and Anderson, 2004: 133).

Bu aşamada işletmelerin her fırsatta yüksek kar hedeflememesi gerekir. Bu anlayışın çok yönlü sakıncalarından biri de yüksek fiyatın karşısında çok miktarda farklı seçeneklerin, ikame ürünlerin ve işletmelerin olmasıdır. İşletmeler karlılığı bir amaç olarak görmekte ve karlılıklarından fedakârlık etmek istememektedirler. Dolayısıyla kontrol altına alıp planlayacakları unsur maliyetlerdir (Demir, 2008: 9). İşletmelerin fiyatlandırma kararlarında belirleyeceği yüksek fiyatların her zaman kâr maksimizasyonuna neden olmamaktadır (Tutkavul vd., 2016:3). Fiyatlandırmada pazar ve alıcılar etkili olmaktadır.

Ürün fiyatlandırması modelleri tüketici ve müşteri davranışlarına duyarlıdır (Wolkenfelt vd., 2020: 21). Rekabet ortamının yoğun olduğu pazarlarda işletmeler fiyat belirleme konusunda zorlanmaktadırlar. Çünkü fiyat piyasada belirlenmektedir (Aydın ve Bacak, 2018: 8). Fiyatlandırma kararlarını; organizasyonel faktörler,

ürün yaşam döngüsü, segmentasyon ve ürün konumlandırma, müşteri faktörleri, dağıtım, pazar faktörleri, rekabet, çevre faktörleri etkilemektedir (Rowley, 1997:185). Aynı zamanda işletmeler fiyat belirlerken maliyet yöntemlerini de dikkate almak isterler. Çünkü maliyet yöntemlerine göre aynı tür girdilerin toplamı farklılık gösterir. Örneğin tam maliyet yöntemini benimseyen işletmenin maliyetleri normal maliyet yöntemine göre daha yüksek çıkar. Bu durumda ürün fiyatı da yüksek olur. Tabi tüm bu tercihler her bir işletmenin alacağı stratejik kararlara göre şekillenir. Alınacak kararlarda işletmenin yasal düzenlemeler de etkili olur. Vergi Usul Kanunu (VUK) ile karşılaştırıldığında, BOBİ FRS/TFRS'na göre yapılan maliyetlemeler kullanıcılarının daha güvenilir ve ekonomik karar almasını sağlayabilir

4. Yöntem

4. 1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Maliyet yönteminin tespiti işletme faaliyetlerinin etkinliği açısından çok önemli hale gelmiştir. Rekabetle beraber satış karlarının düşmesi maliyetlere etki eden unsurların daha iyi bilinmesini zorunlu hale getirmiştir. Bu bakımdan daha rekabetçi fiyat verebilmek için işletmelerin kullanabilecekleri maliyet yöntemleri seçenekleri vardır. İşletme stratejisine göre bu yöntemlerin iyi belirlenmesi gerekmektedir. Bu araştırmanın amacı; Bursa, İstanbul ve diğer İllerde faaliyette bulunan bağımsız denetçilerin perspektifinden muhasebe denetiminden geçmiş işletmelerin kullandıkları maliyet yöntemlerinin işletme fiyatlandırma kararları üzerine etkisini ölçmektir. Bu amacı test etmek için iki aşama öngörülmüştür. İlkin denetçilerin denetimleri sırasında tespit ettikleri üretim maliyet yöntemlerinin türlerini ve kullanım düzeyinin belirlenmesi, ikinci olarak dört değişkenli bir modelle fiyatlandırma kararlarına etki eden maliyet tabanlı davranışların ölçülmesi ve literatüre bu yolla katkı sağlanmasıdır. Önceki çalışmaların daha çok maliyet muhasebesi kullanıcılarının görüşlerini ölçmeye yönelik olması ve denetçiler perspektifinden bir incelemenin yapılmamış olması çalışmayı daha da önemli hale getirmiştir.

4. 2. Araştırmanın Modeli

Araştırmada; normal ve tam maliyet yöntemlerinin ve kurulan modele ilişkin hipotezlerin ölçümünde nicel yöntem belirlenmiştir. Araştırmada denetçilerin perspektifinden işletmelerde kullanılan bu maliyetleme yöntemlerinin fiyatlandırma kararları üzerindeki etkisini incelemek amacı ile oluşturulan model aşağıdaki Şekil 1'de yer almaktadır.

Araştırma Hipotez Özetleri

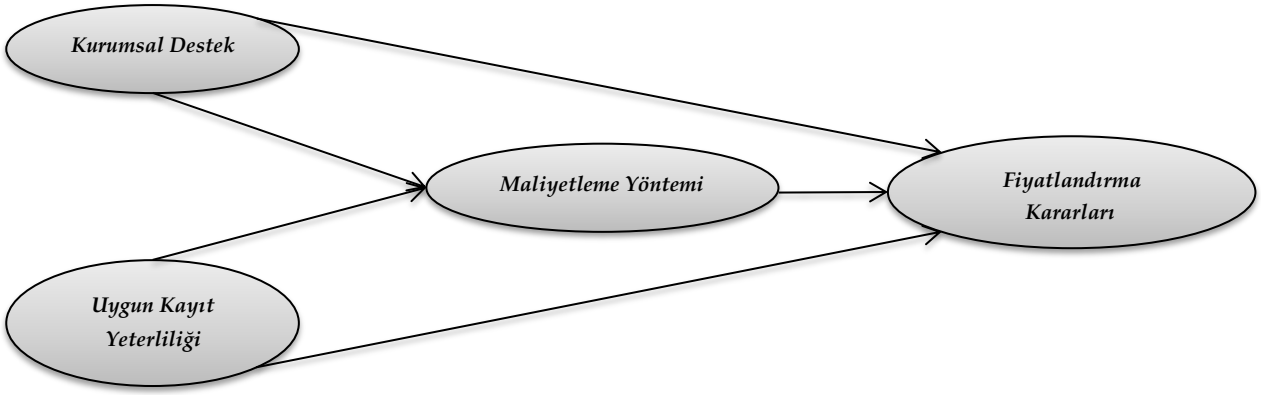
H1. KGK tarafından denetçi meslek mensuplarına ve işletmelere sağlanan kurumsal destek ile işletme maliyetleme yöntemi seçimi arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır.

H2. KGK tarafından denetçi meslek mensuplarına ve işletmelere sağlanan kurumsal destek ile işletme fiyatlandırma kararları arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır.

H3. İşletmelerin standartlara uygun kayıt yeterliliği ile işletme maliyetleme yöntemi seçimi arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır.

H4. İşletmelerin standartlara uygun kayıt yeterliliği ile işletme ürün fiyatlandırma kararları arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır.

H5. İşletmelerin maliyetleme yöntemi ile işletme ürün fiyatlandırma kararları arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır.



Şekil 1. Araştırma modeli: kurumsal destek, uygun kayıt yeterliliğinin ve maliyetleme yönteminin fiyatlandırma kararları üzerinde olumlu ve pozitif ilişkisi olduğu varsayılmıştır.

4. 3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini, Bursa, İstanbul ve diğer İllerde bağımsız olarak faaliyette bulunan bağımsız denetçiler oluşturmaktadır. Türkiye'de denetimde görev alan denetçi sayısı 18.621 kişidir. Bunların 3.69 adedi YMM, 15.552 adedi ise SMMM meslek mensubudur. Buna göre; toplam bağımsız denetçinin yüzde 83,5'i SMMM'lerden, yüzde 16,5'i ise YMM'lerden oluşmaktadır.

Araştırma evreni; 2019 yılı itibariyle Bursa 780, İstanbul 6907, İzmir 1080 ve diğer İller 2800 olmak üzere 11.567 bağımsız denetçi oluşturmaktadır. Araştırma sırasında 380 adet anket formu hazırlanarak tesadüfi bir yöntemle bir taraftan elektronik posta yoluyla gönderilmiş diğer tarafta meslek mensuplarının bürolarına gidilerek yüz yüze doldurulmasına çalışılmıştır. Ayrıca anket uygulaması sırasında TURMOB ve Meslek odaları ile temasa geçilerek denetim toplantı ve organizasyonları takip edilmiş anketler buralarda da yüz yüze yöntemle uygulanmıştır. Tüm bu gayretlere ve diğer illerde toplantılara katılım ve benzeri çalışmalara rağmen hem elektronik hem de toplantılarda uygulanan anketlerin geri dönüşü az olmuştur.

Postayla cevaplanan anketlerin kontrolleri yapılmış önemli bir kısmının (105) gelişi güzel doldurulduğu görülmüştür. Bu anketler değerleme dışı bırakılmıştır. Araştırma sırasında denetçilerin, çok fazla sayıda anket uygulamalarında bulunmaları nedeniyle, serzenişleri ile karşılaşılmıştır. Meslek mensuplarında anket doldurmaya karşı bir isteksizlik olduğu görülmüştür. Ayrıca anket uygulamasının salgın döneminde yapılması ve bazı kısıtların (araştırmanın finansmanı ve seyahat yasağı gibi) varlığı, analizler için yeterli sayıya ulaşılamamasını doğurmuştur.

Geri dönüşü sağlanan ve analize değer görülen 108 anket çalışması evrenin örneğini oluşturmuştur. Bu sayı, anketlerinin titizlikle doldurulması ve önemli bir kısmının yüz yüze uygulanması sebebiyle yeterli görülebilir. Çalışmada örneklem olarak, 10 seviyesi belirlenmiştir. Örneklem sayısı alttaki formül ile %95 güvenilirlik ve %5 duyarlılık ile tespit edilmiştir. Bu durumda analiz için ihtiyaç duyulan sayının 95 olduğu görülmüştür. Yapılan hesaplamaya göre bu sayının evreni temsil edebileceği kanaatine ulaşılmıştır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004: 50). Çalışma analiz neticesinde örnekleme hatası, 08 olarak çıkmış ancak genel kabul gören, 01-,05-,10 seviyelerinden,10 olarak alınmıştır. Cohen (1988) bu seviyeyi analiz için kabul edilebilir olarak görmektedir.

$$n = \frac{(N.t^2.p.q)}{(d^2.(N-1) + t^2.p.q)}$$

n: Örneklem hacmi yani örnekleme girecek olan birey sayısı

p: İncelenen olayın oluş sıklığı yani gerçekleşme olasılığı

q: İncelenen olayın olmayış sıklığı yani gerçekleşmeme olasılığı

t: Belirli bir anlamlılık düzeyinde, t tablosunda bulunan değer

d: Olayın oluş sıklığına göre kabul edilen +/- örnekleme hatası

Evren biliniyorsa

N: Evren birim sayısı	12.567,00
t /Z: tablo değeri	1,96
P: Evrendeki X'in gözlenme oranı	0,50
Q: (1-P): X 'in gözlenmeme oranı	0,50
d: Örneklem hatası	0,10
n: Örneklem sayısı	95

4. 4. Araştırmanın Yöntemi

Marmara Bölgesi'nde faaliyetlerini sürdüren bağımsız denetçilerin denetimlerini yapmış oldukları işletmelerin kullandıkları maliyet yöntemlerini (tam ve normal maliyet) kullanma seviyeleri ve bu yöntemlerin fiyatlandırma kararlarına etkilerini ölçmek üzere yapılan bu çalışmada veri elde etmek için anket yöntemi uygulanmıştır. Ankette toplam 29 adet soru sorulmuştur. Birinci bölümde kurulan modeldeki değişkenlere ait sorular, ikinci bölümde ise demografik verilerin elde edilmesi ile ilgili sorular sorulmuştur.

Bu araştırmanın anket soruları, araştırmanın amacına yönelik olarak, uluslararası alanda kabul görmüş dergilerde yayınlanan makaleler araştırılarak, tespit edilmiştir. Ankette yer alan kurumsal destek, uygun kayıt yeterliliği, maliyetleme yöntemi ve fiyatlandırma kararları değişkenleri literatürde bilimsel niteliği yüksek test edilmiş sorulardan (Braun and Davis, 2003: Bierstaker et al., 2014) ve uygulamacılarında görüşü alınarak oluşturulmuştur. Bu çalışmada, bağımsız denetçi perspektifinden denetime tabi olan işletmelerde kullanılan tam ve normal maliyetleme yöntemlerinin kullanılış (tek düzen muhasebe sisteminde kullanılan diğer yöntemlere ait sorulara ankette yer verilmemiştir) seviyesi ve tercihlerinin ürün fiyatlandırmasına etkisi araştırılırmıştır. Araştırmadaki sorular bağımsız denetçilere sorulmuştur. İşletme denetimlerinde öne çıkan maliyet ve fiyat kararlarının finansal tablolara yansıması ile ilgili denetçi görüşleri öğrenilmeye çalışılmıştır. Anket sorularında 5'li likert ölçeği (1 ve 5 arası kullanıldı—5=tamamen katılıyorum (TK); 4=katılıyorum (K) 3=ne katılıyorum ne katılmıyorum; 2=katılmıyorum (Katılmıyorum); 1=kesinlikle katılmıyorum (KK) kullanılmıştır. Toplanan verilerin değerlendirilmesi için SPSS for Windows 23.0 istatistik paket programı kullanılarak, hipotezlerin doğrulanıp doğrulanmadığı SPSS yardımıyla test edilmiştir. Bu amaçla araştırmaya konu olan değişkenlerin faktör analizleri, güvenilirlik analizleri, korelasyon analizi ve regresyon analizleri yapılmıştır. Araştırma sorularına verilen cevaplar ve oranları Tablo 1'de olduğu gibidir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

	Frekans	**Yüzde**
Denetçi Yaşı		
30 a kadar	10	9,6
31-40 arası	19	17,5
41-50 arası	23	21,2
51-60 arası	34	31,4
61 ve üstü	22	20,3
Yıllık Denetim Sayısı		
Yıllık 5e'kadar	50	46,0
Yıllık 5-10 arası	21	19,0
Yıllık 11-15arası	14	13,0
Yıllık 15 üstü	24	22,0
Ruhsat Türü		
SMMM	77	71,5
YMM	30	29,5
Denetimde Geçen Mesleki Tecrübe		
Yıllık 5'kadar	50	46,3
Yıllık 5-10 arası	22	20,4
Yıllık 11-15arası	16	14,8
Yıllık 15 üstü	20	18,5
Muhasebede Geçen Mesleki Tecrübe		
Yıllık 15 yıla kadar	20	18,5
Yıllık 15-20 arası	29	26,9
Yıllık 21-30 arası	25	23,1
31 ve üstü	18	16,7
Cevapsız	15	13,9
Faaliyette Bulunulan İl		
Bursa	55	50,9
İstanbul	19	17,6
Diğer	20	18,7
Cevapsız	14	13,0

Anketi cevaplayan katılımcıların demografik özelliklerine bakıldığında şu tespitler görülmüştür. Denetçilerin %9,6 oranındakilerin yaşlarının 30 ve altında olduğu, %17,5 oranındaki denetçilerin yaşlarının 31 ile 40 arasında yer aldığı, %21,2 oranındaki denetçilerin yaşlarının 41 ile 50 arasında olduğu, %31,4 51 ile altmış ve %20,3 oranındaki denetçilerin ise 61 ve üstü yaşlarda oldukları görülmektedir. Diğer yanda yaşı 50 üstü denetçilerin oranının %51,7 olduğu görülmektedir. Bağımsız denetçilerin yıllık yapmış oldukları denetim sayısına bakıldığında genel olarak denetim sayısının düşük olduğu görülmektedir. Denetçilerin %46'si yılda besten az denetim yaptığı, beş ile on denetim yapanlarının oranının %19, yılda 11 ile 15 adet denetim

yapanların ise oranının %13 ve son olarak yılda 15 ten fazla denetim yapanların oranının ise %22,0 olduğu görülmektedir.

Tüm bu sonuçlar denetçilerin henüz yeterli derecede denetim işlevini yürütemediklerini ve denetim anlamında iş yoğunluklarının olmadığını göstermektedir. Tablo 1'de görüldüğü gibi ankete cevap veren denetçilerin %68,5 SMMM, %25 oranında ise Yeminli Mali Müşavir (YMM) olduğu ve böylece denetçilerin daha çok Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlerden (SMMM) oluştuğu görülmektedir. Yapılan araştırmada denetçilerin denetim mesleğinde geçen sürelerinin ve meslek mensubu olarak geçen süreleri ise şöyledir. Beş yıla kadar denetimde geçen süreye cevap veren 50 katılımcının %46,3 oranında olduğu, %20,4 oranındaki denetçinin iş tecrübesinin beş ile on yıl arasında olduğu ve 10 yıldan fazla olanlarının oranının ise toplam %33,3 olduğu görülmektedir. Diğer yanda muhasebede geçen sürelerin ise doğal olarak denetim sürelerinden uzun olduğu görülmektedir.

On beş yıla kadar mesleki tecrübeye sahip olanların oranı%18,5, on beş ile yirmi yıl arasındaki denetçilerin %26,9 olduğu, yirmi ile otuz yıl arasında muhasebe mesleğinde hizmette bulunanların oranının %23,1 ve son olarak otuz yıldan fazla bir süre muhasebe mesleğini yürütenlerin oranının ise %13,9 olduğu görülmektedir. Sonuçlar muhasebe mesleğinde daha çok on beş ile otuz yıl arasında çalışanların daha fazla olduğu görülmektedir. Ayrıca tablo 1'de görüldüğü gibi araştırmada cevaplayıcı denetçilerin önemli bir kısmı %50,9 Bursa ve %17,6 İstanbul olmak üzere Marmara Bölgesi denetçileridir. Türkiyedeki vergi mükellefleri daha çok bu bölge toplanmaktadır. Dolayısıyla bağımsız denetçiler de daha çok bu bölgede hizmet vermektedir. Bu durum örnek seçimi için normal bir sonuçtur.

5. Bulgular

5. 1. Faktör Analizi Sonuçları

Çalışmada bağımsız denetçilerin, işletmelerce kullanılan maliyet yöntemlerinin tespitine ve analizine yönelik görüşlerini ölçmek hedeflenmiştir. Yapılan anket uygulamasından elde edilen veriler, hipotez yapısına uygun olarak faktör analizine tabi tutulmuştur. Bu analizde: denetçilerin işletmelerin fiyat belirleme aşamalarında maliyet verilerine ne ölçüde önem verdiklerini ve hangi yöntemleri daha çok kullandıklarım niyet ve tutumlarının gelecekteki davranışları üzerine etkisini ölçmek amacıyla çalışma modeli oluşturulup değişkenler belirlenmiştir. Birinci modelde bağımsız değişken olarak; kurumsal destek iki soru ile uygun kayıt yeterliliği iki soru ile bağımlı değişkene olarak ta maliyetleme yöntemleri dört doru ile belirlenmiştir.

İkinci modelde bağımsız değişken olarak; kurumsal destek, uygun kayıt yeterliliği ve maliyetleme yöntemi bağımsız değişken olarak alınmış, bağımlı değişken olarak ta fiyatlandırma kararları üç soru ile belirlenmiştir. Bu değişkenlere ait faktör analizi sonuçları tablo 2.' de görülmektedir. Toplam açıklanan varyans tablo görüldüğü gibi % 80,10 olarak gerçekleşmiştir. Analizde görüldüğü gibi faktör yükleri anlamlı ve olumlu düzeyde yüksek olarak çıkmıştır. İşletmelerin fiyatlandırmada önemli düzeyde maliyet yöntemine dikkat ettiğini ancak farklı fiyat teklifi sunmada yeterli analiz etmediklerini görüyoruz. Ayrıca cevaplayıcı denetçiler maliyet yöntemlerinin dikkate alınmasının çok önemli olduğunu ve bu durumun denetçinin görüşünü etkilediğini belirtmişlerdir.

Tablo 2. Bağımlı Değişkenlere Ait Faktör Yükleri

Toplam Açıklanan Varyans: 80,1%	**Maliyet**	**Fiyat**	**Destek**	**Kayıt**
Alfa	**,880**	**,852**	**,882**	**,792**
1.İşletmelerin Fiyat belirlerken maliyetleme yöntemlerini dikkate aldığını düşünüyorum.	,879			
2.Maliyetleme yöntemlerinin işletmelerin fiyat belirleme politikaları üzerindeki etkisi büyüktür.	,894			
3.Mal veya hizmetin maliyetini saptamak, fiyat belirlemede en önemli unsurdur.	,776			
4.İşletmeler fiyat belirlerken maliyet analizi yapmak zorundadırlar.	,643			
5.Maliyet Kontrolü karlılık oranlarının saptanmasında önemli bir rol oynar		,606		
6.İşletmenin fiyat belirlerken kullandığı maliyetleme yöntemlerine göre finansal tablo kullanıcıları açısından BOBİ FRS'na/TFRS'na göre raporlama daha gerçek ve ihtiyaca uygundur.		,794		
7.VUK'na ile karşılaştırıldığında, BOBİ FRS/TFRS'na göre hazırlanan mali tablolar, kullanıcılarının daha güvenilir ve ekonomik karar almasını sağlar.		,838		

9.Kamu Gözetim Kurumu BOBİ FRS ve TFRS hakkında Bağımsız Denetçileri yeterli olarak bilgilendirmektedir.			,918	
10.Kamu Gözetim Kurumu BOBİ FRS ve TFRS hakkında Bağımsız Denetçileri yeterli olarak bilgilendirmektedir.			,856	
15.Bağımsız denetime tabi işletme; BOBİ FRS veya TFRS göre maliyetleme yöntemlerinin kullanılmadan kayıt yapılması denetim görüşünü etkilemektedir.				,900
16.İşletmenin maliyetleme yöntemleri, bağımsız denetçi tarafından, kilit denetim konusu olarak seçilmektedir.				,697

Çözüm (Extraction) Yöntemi: Temel Bileşenler Analizi

Rotasyon Yöntemi: Kaiser Normalizasyonu ile Varimax

5. 2. Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Faktör analizi sonucunda ortaya çıkan faktör dağılımına uygun olarak, her bir değişkenin alfa katsayılarına bakılmıştır. Faktör analizleri sonucunda ortaya çıkan ve aşağıda tablo 3' te verilen değerlerin oldukça tatmin edici düzeyde olduğu görülmüştür. Literatürde güvenilirlik analizi sonucunda ortaya çıkan değerlerin kabul edilebilir seviyede olabilmesi için alfa değerinin en az 0,6 olması gerektiği (Bagozzi and Yi, 1988) belirtilmektedir.

Tablo 3. Güvenilirlik Analizi: Bağımsız, Bağımlı Değişkenlere İlişkin Soru Adetleri ve Alfa Katsayıları

Değişken Adı	Soru Adedi	Analizde Çıkarılan Soru Adedi	Çıkarılan Soru No:	Alfa Katsayısı (α)
1. Kurumsal Destek	2	1	8	,882
2. Kayıt Yeterliliği	2	2	11,12	,792
3. Maliyetleme Yöntemi	4	-	-	,880
4.Fiyatlandırma Kararları	3	-	-	,852
Toplam	11	3	3	-

5. 3. Korelasyon Analizi

Tablo 4. Korelasyon, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma	Cevap Sayısı	Maliyet Yöntemi	Destek	Kayıt	Fiyat
1. Maliyetleme Yöntemi	3,9167	,95274	104	1			
2.Kurumsal destek	2,2546	1,32463	106	,343**	1		
3. Kayıt Yeterliliği	3,3519	1,15859	106	,419**	,524**	1	
4.Fiyatlandırma Kararları	3,7407	1,10820	106	,590**	,536**	,643**	1

** Korelasyon, ρ=0,01 seviyesinde anlamlı (çift yönlü)

* Korelasyon, ρ=0,05 seviyesinde anlamlı (çift yönlü)

Tablo 4'de araştırma konusuna ait değişkenlerin korelasyon katsayıları, ortalamaları ve standart sapma değerleri yer almaktadır. Analiz aşamasında, bağımsız değişkenler ilk sıralarda olmak üzere sıralanmış daha sonrada bağımlı değişken değerlemeye alınmıştır. Ortaya çıkan sonuçlara göre değişkenlerin arasında önemli düzeyde ilişki vardır. Örneğin fiyatlandırma kararları maliyet yöntemlerinden tatminkar düzeyde etkilenmekte olduğu, 590** görülmektedir.

5. 4. Regrasyon Analizi ve Hipotez Testleri

Model 1: $Y_1 = ß_0 + ß_1.X_1 + ß_2.X_2 + ß_3.X_3 + ß_4.X_4$

Tablo 5. Değişkenlerin Bağımlı Değişkenler Üzerine Etkisi

Değişkenler	**Beta (ß)**	**Anlamlılık (ϱ)**
H1: Kurumsal Destek	,122	,102
H3: Kayıt Yeterliliği	**,272****	**,002**
Bağımlı Değişken: Maliyetleme Adjusted (R^2) R Square = ,197 F = 12,862**		
Değişkenler	**Beta (ß)**	**Anlamlılık (ϱ)**
H2: Kurumsal Destek	**,178***	**,006**
H4: Kayıt Yeterliliği	**,365****	**,000**
H5: Maliyetlendirme	**,415****	**,000**
Bağımlı Değişken: Fiyatlandırma Kararları Adjusted (R^2) R Square = ,570 F = 46,003**		

** Korelasyon, ϱ= 0,01 seviyesinde anlamlı (Çift Yönlü)

*Korelasyon, ϱ= 0,05 seviyesinde anlamlı (Çift Yönlü)

Tablo 5.'te görüleceği gibi maliyetleme yöntemi bağımlı değişkeni ile bağımsız değişkenler; kurumsal destek ve kayıt yeterliliği faktörleri model 1. gereği analize tabi tutulmuştur. Analiz neticesinde elde edilen değerler; R^2 = ,197 ve F = 12,862** ve ϱ< 0,00 seviyesinde değerler tespit edilmiştir. Açıklanan regresyon analizi sonucunda; maliyetleme yöntemleri bağımlı değişkeni ile kurumsal destek bağımsız değişkeni arasında bireysel faktörler arasında ϱ< 0,102 anlamsız ve doğrulanmayan ve reddedilip desteklenmeyen, maliyet yöntemleri ile kayıt yeterliliği faktörler arasında ise ϱ< 0,02 ve beta ,272** olarak pozitif yönde anlamlı ve desteklenen korelasyon bulunmuştur.

Ortaya çıkan bu sonuçlar H_1 hipotezinin desteklenmediği anacak H_3' ün anlamlı kurulduğunu göstermektedir. Yine Tablo 5.'te görüleceği ikinci fiyatlandırma kararları bağımlı değişkeni ile kurumsal destek, kayıt yeterliliği ve maliyetlendirme faktörler analize tutulmuştur. Analiz neticesinde elde edilen değerler; R^2 = ,570 ve F = 46,003 ve ϱ< 0,00 seviyesinde oldukça tatminkar değerler tespit edilmiştir. Açıklanan regresyon analizi sonucunda; kurumsal destek ile fiyatlandırma kararları arasında ϱ< ,006 ve beta ,178** anlamlı, kayıt yeterliliği ile fiyatlandırma kararları arasında ise ϱ< 0,00 ve beta ,365** pozitif yönde anlamlı korelasyon bulunmuştur. Ayrıca maliyetlendirme ile fiyatlandırma kararları ise ϱ< 0,00 ve beta ,415** seviyesinde anlamlı ve pozitif bir korelasyon olduğu görülmüştür. Ortaya çıkan bu sonuçlar H_3 H_4 H_5'lerinin anlamlı kurulduğunu göstermektedir. Ayrıca maliyetleme ile beraber destek,536** ve uygun kayıt ,643 seviyesinde fiyatlandırma kararları ile yüksek oranda ilişkili olduğu görülmektedir.

Pozitif katkıya sahip değişkenler üzerinde karşılaştırma yapıldığında, maliyetlendirme ile fiyatlandırma arasında önemli bir bağlantı olduğu, ϱ< 0,00 anlam düzeyinde ve 0,415 gibi yüksek bir ß değeri ile bu ilişkinin denetçiler tarafından oldukça önemli görüldüğü anlaşılmaktadır. Bu beklentinin işletmeler tarafından sürdürülen maliyet hesaplamalarının ve analizlerinin neticesinde fiyat teklif oluşturmanın işletmeye değer kattığı dolayısıyla işletmelerin rekabetçi fiyatlar verebildikleri gözlemlenmiştir.

Yine elde edilen bulgulara göre işletmelerin kurumsal destek alması, düzenleyici KGK ve birlik örgütlerinin işletmelerin kullanımı için bilgi paylaşması, maliyetlendirme sistemleri üzerinde çok etkili olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum işletmelerin dinamik ve değişken koşullar altında esnek maliyetleme yapmalarından kaynaklanmaktadır. Diğer yanda denetçiler uygun kayıt yapabilme kapasitesinin daha fazla olduğu işletmelerin daha iyi maliyetleme yapabildiklerini dile getirmişlerdir.

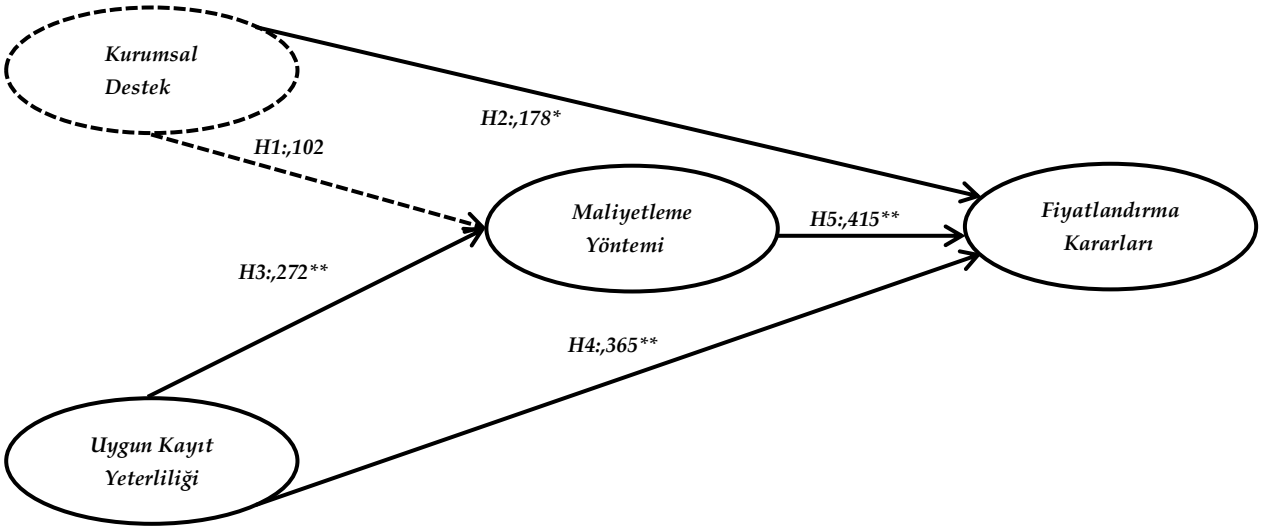
Tablo 6. İşletmelerde Maliyet Yöntemlerinin Kullanım Sıklığı

	Frekans	Yüzdelik	Kümülatif Yüzdelik
Tam maliyet	51	47,2	48,6
Normal maliyet	55	50,9	100,0
Toplam	108	100,0	

Tablo 6'da görüldüğü gibi bağımsız denetime tabi olan veya bağımsız denetim yaptıran işletmelerin daha çok maliyet yöntemi olarak tam ve normal sistemi tercih ettikleri görülmektedir. İşletmelerin kullanım yönünden iki yöntem arasında çok fark gözetmemektedirler. Verilen cevaplarda tam maliyet yöntemini kullanan işletmelerin oranı %47,2 iken normal maliyet yöntemini kullananların oranı ise %50,9 olmuştur. Her ne kadar iki yöntemde hemen hemen aynı oranda kullanılıyor görünse de çok önemli görülen bir sonuç ortaya çıkmıştır. O da normal maliyet yönteminin özel maliyet hesaplama usulünün işletmelerce benimsenmiş olduğudur. Bilindiği gibi bu yöntemde sabit giderlerin üretim maliyetlerine yüklenmesinde üretimde kullanılan kapasite miktarı önemli olmaktadır. Diğer sabit giderlerin maliyet hesaplanmasında dışarıda bırakılması yöntemi aslında işletmelerin esnek fiyatlandırma yaptıklarını göstermektedir. Bu durum geleneksel anlayışın artık işletmeler tarafından aşıldığının da bir örneği olarak görülebilir.

Tablo 7. Hipotez Sonuçları

HİPOTEZLER	**β**	**ρ (Sig.)**	**K/R**
H1. KGK tarafından denetçi meslek mensuplarına ve işletmelere sağlanan kurumsal destek ile işletme maliyetleme yöntemi seçimi arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır.	,122	,102	RED
H2. KGK tarafından denetçi meslek mensuplarına ve işletmelere sağlanan kurumsal destek ile işletme fiyatlandırma kararları arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır.	**,178***	**,006**	**KABUL**
H3. İşletmelerin standartlara uygun kayıt yeterliliği ile işletme maliyetleme yöntemi seçimi arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır.	**,272****	**,006**	**KABUL**
H4. İşletmelerin standartlara uygun kayıt yeterliliği ile işletme ürün fiyatlandırma kararları arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır.	**,365****	**,000**	**KABUL**
H5. İşletmelerin maliyetleme yöntemi ile işletme ürün fiyatlandırma kararları arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır.	**,415****	**,000**	**KABUL**



Şekil 2. Fiyatlandırma kararlarını etkileyen değişkenler

6. Sonuç ve Tartışma

Bu çalışmada, bağımsız denetim faaliyetlerini yürüten denetçilerin denetim yaptıkları işletmelerin kullanmış oldukları maliyet yöntemlerinin işletme fiyatlandırma kararlarının üzerine ne tür etkisi olduğunu araştırmaya odaklanmıştır. Yapılan literatür taramasında, maliyet ve yönetim muhasebesi eksenindeki araştırmaların daha çok klasik ve çağdaş yöntemlerin karşılaştırılması amacına yönelik olduğu görülmüş ve ilgili kısımda bunlara değinilmiştir. Bu araştırma, diğer çalışmalardan farklı olarak, denetime tabi işletmelerin kullandığı tam ve normal maliyet yöntemlerinin ne oranda bu işletmelerce kullanıldığını ve maliyetleme fikirlerinin fiyatlandırma kararları üzerinde nasıl etkili olduğu araştırmayı hedeflemiştir. Ve araştırma modeli oluşturulmuştur. Modelleri ölçmek için araştırmaya dayalı test yöntemi, research based view (RBV) uygulanmıştır.

Araştırmada bağımsız denetçilerin tutum, niyet ve davranışları dört değişkenle test edilmeye çalışılmıştır. Araştırmada, kurumsal destek, uygun kayıt yeterliliği bağımsız, maliyetleme yöntemleri ara değişkeni ve

fiyatlandırma kararları ise araştırmanın bağımlı değişkeni olarak belirlenmiştir. Tüm bu bağımsız değişkenlerle, teknoloji kabul modelinin ölçme hedefine uygun olarak, denetçilerin fiyat ve maliyet tabanlı düşünce düzeyleri test edilmiştir. Araştırma sonucu elde edilen bulgularda; meslek mensubu denetçiler maliyet sistemleri ile fiyat belirleme kararanları üzerinde önemli bağlantı düzeyinin olduğunu, fiyatlandırma kararlarında işletmelerin bağımsız davranamayacakları, bunun yerine piyasadaki rekabete bağlı bir fiyatlandırma yapmaları gerektiğini belirtmişlerdir. Bir başka ifade ile İşletmelerin maliyetleme yöntemi ile işletme ürün fiyatlandırma kararları arasında anlamlı, 415** seviyesinde pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür.

Bu bakımdan işletmelerin stratejik fiyatlandırmalarında maliyetler iyi analiz edilmeli ve öncelikle standart maliyet yüklenmeli ve bu aşamada da siparişlerin özelliğine göre tam veya normal maliyet yapılmalıdır. Özellikle katılımcılar işletmelerin maliyetleme yöntemlerinin işletmelerin fiyat belirleme politikaları üzerindeki etkisinin büyük olduğuna (,894 düzeyinde) ve işletmelerin fiyat belirlerken maliyetleme yöntemlerini dikkate aldıklarını (,879 düzeyinde) düşünmektedirler. Bunun sonucu olarak ta piyasada söylenenlerin (maliyetlerin kara düzen hesaplanması anlayışı) aksine işletmeler fiyat belirlemeyi maliyet verilerine dayanarak yaptıkları görülmektedir.

Araştırma sorularını cevaplayanların önemli bir kısmı işletmelerin kurumsal destek sağlayan meslek örgütlerin bilgilerinden maliyetlerinin hesaplanmasında (,102) tam fayda sağlayamadıklarını ancak bu kurumlardan elde edilen bilgilerle fiyatlandırma (,178*) yapabildiklerini ifade etmişlerdir. Aslında burada çift yönlü ve paralel bir ilişki beklenmesi doğaldır. Yani her iki sonucunda aynı türden olumlu veya olumsuz olması cevapları daha olgunlaştırabilirdi. Ancak katılımcı denetçiler, ürün maliyetlemelerine kurumsal desteğin etki etmediğini bunun karşısında bu desteğin fiyatlar üzerinde etkisinin olduğunu belirtmişlerdir.

Diğer yanda denetçilerin işletmelerin muhasebe usul ve esaslarına uygun kayıtlamalarının maliyet ve fiyatlandırmaya nasıl etki ettiği düşünceleri sorulmuştur. Bilindiği gibi kayıt sisteminin tüm karar bileşenleri üzerinde etkisi büyüktür. Çünkü işletme yönetimi ve muhasebecileri bu verilere dayalı olarak finansal tabloları hazırlar ve sunarlar. Elde edilen bulgulara göre; denetçiler işletmelerin kayıtlarının muhasebe ilkelerine ve standartlara uygun olarak yapıldığını ve bunun maliyetlemeye (,272**), fiyatlama kararlarına (,365**) anlamlı ve pozitif yönde katkı sağladığını belirtmişlerdir.

Giriş kısmında da anılan önceki çalışmaların birçoğunda ortak olan ve öne çıkan sonuca göre işletmelerin artık geleneksel maliyetleme sistemlerini terk ederek zaman ve faaliyet tabanlı maliyetleme gibi güncel yöntemler kullanılması önerilmiştir. Bu öneriler gayet yerindedir ve uygulanması gerekir kanaatindeyiz. Ancak burada şu konuya dikkat edilmesi gerekir. Sözü edilen çağdaş yöntemler daha çok geleneksel maliyet sistemlerini çok uzun süre önce çözmüş olan işletmelerin var olan sistemden hareketle girdi maliyetlerini nasıl düşürür ve farklı fiyat teklifleri verebileceğini düşünen işletmeler içindir. Türkiye'de birçok KOBİ kapsamındaki işletmenin gerçek anlamda geleneksel maliyetleme sistemlerini tam anlamı ile kurduklarını söylemek oldukça zordur. Bu bakımdan her fırsatta birinci basamağı tam anlamıyla henüz geçmemiş ve maliyetleme bilinci tam oturmamış işletmelere çağdaş yöntemleri öncelikle dikte etmek kanaatimizce işleri daha çok karmaşık hale getirecektir.

Maliyet yöntemlerinin kullanışı ve denetim açısından önemi konulu bu araştırma, denetçi meslek mensupları düşüncelerini yansıtmaktadır. Ortaya çıka sonuçların genellemeye katkısını daha da artırmak için daha fazla denetçiye ulaşmak gerekmektedir. Gelecekteki çalışmaların bu sayıyı artırması ve aynı ölçeklerin maliyet sistemini doğrudan uygulayıcılara da sorulması daha kullanılabilir bilgiler elde etmeyi sağlayabilir.

Doğru ve güvenli fiyatlandırma yapabilmek için üstte ele alınan faktörlerin yeterli olduğunu söylemek ebetteki anlamlı olmayabilir. Ancak mutlak olan işletme fiyatlandırma yaparken ya anlamlı bir kar ile ya da zarar ile ürünü satar. Ne kar ne de zarar pozisyonları ise nadir yaşanan durumdur. Bu bakımdan işletmeler öncelikle geleneksel maliyetleme yöntemini sistemlerine kurarak mevcut durumlarını tespit etmeleri ve fiyat belirlemeleri daha sonra da sabit veya değişken giderlerinin hangisinin üstünde değişiklik yaparak fiyat revizelerini gerçekleştirebilecekleri üstünde çalışmalıdırlar.

Kaynakça

Acar, D., & Senal, S. (2011). Bağımsız denetim kalitesinin arttırılmasında Kamu Gözetim Kurulu'nun rolü: bağımsız denetim firmaları üzerine bir araştırma. *Muhasebe ve Denetime Bakış, 0*(35), 33 - 50.

Aydın, Y., & Bacak, S. (2018). Üretim işletmelerindeki lojistik faaliyetlerin finansal performansa etkisinin işletme yetkilileri algısı: Sivas ilinde bir araştırma. *KSÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, *15*(1), 1–38.

Bierstaker, J., Janvin, D., & Lowe, D.J. (2014). What factors influence auditors' use of computer-assisted audit techniqus. *Advances in Accounting, incorporating Advances in International Accounting, 30*, 67-74.

Braun, R. L., and Davis, H. (2003). Computer-assisted audit tools and techniques: analysis and perspectives. *Managerial Auditing Jurnal,18(*9), 725-731.

Büyükmirza, K. (2009). *Maliyet ve Yönetim Muhasebesi.* Ankara, Gazi Kitapevi 14. Baskı.

Cohen, J. (1988). *The analysis of variance. In Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences (second ed.).* Lawrence Erlbaum Associates, 274-87.

Demir, V. (2008). *Lojistik Yönetim Sisteminde Maliyet Hesaplaması.* Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.

Financial Reporting Council (FRC). 2018. Audit culture thematic review: firms' activities to establish, promote and embed a culture that ıs committed to delivering consistently high quality audits, may, https://www.frc.org.uk/getattachment/2f8d6070-e41b-4576-9905-4aeb7df8dd7e/audit-culture-thematic-review.pdf(Erişim tarihi: 20 Aralık 2020)

Görmüş, A., Şahin., B. & Yeşil, T. (2015). Yönetimin etkinliği açısından standart maliyet yönteminin uygulanması. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *8*(2), 8-67.

Güngörmüş, A.H., & Boyar, E. (2010). TMS – 2 Stoklar standardına göre, standart maliyet yönteminin uygulanması. *Mali Çözüm Dergisi*, *102*(12), 109-127.

Horngren, C. T., Sundem, G., and Stratton, W.O. (2001). *Introduction To Management Accounting.* Chapters 1-15, 12TH Edition, July, S.130.

Johnson, H. T. & Kaplan R. (1987). *Relevance Lost-The Rice and Fall of Management Accounting.* Boston: Harward Business School Press.

Kaplan, R. S., and Anderson, S. R. (2004). Time-driven activity-based costing, *Working Papers Series*, *1*-18.

Köroğlu, Ç., & Dendeş, A. E. (2017). Üretim işletmelerinin maliyet hesaplama yöntemlerinin incelenmesi: Aydın İli örneği. *MCBÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, *15*(4), 265-284.

Karakaya, M. (2006). *Maliyet Muhasebesi.* Ankara, Gazi Kitapevi, 6.Baskı.

Özçelik, F. (2013). Yalın üretim ortamlarında geleneksel maliyet muhasebesi ile yaşanan sorunlar: bir araştırma. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 14*(1), 1-30.

Özçelik, F. (2019). Kapasite maliyet yönetimi açısından maliyetleme yöntemlerinin karşılaştırılması. *Business and Management Studies: An International Journal*, *7*(4), 1311 - 1333.

Öztürk, M. S., & Alsamarrai, S. (2019). Zamana dayalı faaliyet tabanlı maliyetleme ve bir uygulama. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, *1*(81), 121- 142.

Özyapıcı, H. (2015). Sağlık kurumlarında fiyatlandırma kararları için maliyet analizi sağlayan yeni bir maliyetleme yaklaşımı: kaynak tüketim muhasebesi. *Sağlık Akademisyenleri Dergisi, 2*(1), 22-26.

Parlakkaya, R. (2004). Modüler üretimde maliyetleme ve fiyatlama sorunları. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *0*(11), 513 - 521.

Pazar Çeviren, S., Yüksel, Ş. & Şahin, N. K. (2013). Rekabetçi fiyat belirlemede faaliyet tabanlı direkt maliyetleme sistemi. *Balikesir University The Journal Of Social Sciences Institute, 16*(29), 243-259.

Rowley, J. (1997). Principles of price and pricing policy for the information marketplace, *Library Review*, *46*(3), 179-189.

Tanç, A., & Gümrah, A. (2016). Şeffaflık raporları çerçevesinde bağımsız denetim kuruluşlarının sürekli mesleki eğitim politikalarının analizi. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, *18*(Özel Sayı-1), 419-438.

Tutkavul, K., & Elmacı, O. (2016). Fiyatlandırma kararlarında geleneksel ve çağdaş maliyetleme sistemlerinin yeterliliklerinin karşılaştırılmasına yönelik ampirik bir çalışma. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, *18*(3), 659 - 689 .

Ülker, Y., & Başaran, B. (2008). Bir grup teknolojisi modeli olarak hücresel imalat sistemi ve faaliyet tabanlı maliyetleme sistemiyle bütünleştirilmesi. *Muhasebe ve Finansman Dergisi (E-Muhasebe ve Finansman Dergisi), 0*(37), 152 - 163.

Wolkenfelt, M. R. J. & Situmeang, F. B. I. (2020). Effects of app pricing structures on product evaluations. *Journal of Research in Interactive Marketing Emerald Publishing Limited*, 2040-7122.

Yaşar, R. Ş. (2018). Etkililik ve uygulanabilirlik yönünden maliyetleme sistemlerinin karşılaştırılması. *Uluslararası İktisadi Ve İdari İncelemeler Dergisi, 0*(17. UİK Özel Sayısı), 697 - 716.

Yazıcıoğlu, Y., & Erdoğan, S. (2004). *SPSS uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri.* Ankara, Detay Yayıncılık.

Yükçü, S., Karakelleoğlu, İ., & Altun, C. (2012). Faaliyete dayalı maliyet sisteminin kâr maksimizasyonu açısından fiyatlandırma kararlarında kullanılması. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, *26*(3-4), 1-12.

Yükçü, S. (2007). *Yönetim Açısından Maliyet Muhasebesi*. İzmir, Birleşik Matbaacılık.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1067-1081
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1184

Evaluating Predictive Models in the Orienteering Problem with Stochastic Profits: A Simulation Study

Fahrettin ÇAKIR [a]

[a] Istanbul Sabahattin Zaim University, Department of Business Administration, Istanbul, Turkey. fahrettin.cakir@izu.edu.tr

ARTICLE INFO

Keywords:
Akaike information criterion
Cross validation, model misspecification
Prescriptive analytics
Stochastic orienteering
Variable neighborhood search

Received 18 September 2020
Revised 21 April 2021
Accepted 1 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose The aim of this paper is to test the effectiveness of statistical model selection measures in terms of decision quality for the orienteering problem with stochastic profits using simulation.

Design/methodology/approach – This paper is based on a quantitative numerical approach where various model selection measures are evaluated using computational experiments including model-based computer-generated random data.

Findings – The findings of this paper include experimental results showing a deficiency of about 6.5 units of classical selection measures relative to a decision-based selection measure for the Tsiligirides orienteering benchmark instances.

Discussion – While classical model selection measures are suitable for accuracy reasons, misspecified models sometimes do lead to better decision outcomes. From a practical perspective, in order to carry out prescriptive analytics for orienteering problems, having access to a reasonable decision algorithm at the prediction stage of data-analysis can be beneficial for downstream realized profit.

1. Introduction

An emerging trend in business analytics focuses on data-driven decision making. This trend is sometimes coined as prescriptive analytics, typically associated with downstream decision making activities that use upstream business analytics output based on data analysis. Researchers have begun to study traditional operations research problems in this context in order to improve and validate optimization solutions with data. In this paper, we focus specifically on orienteering problems where an agent traverses a network collecting rewards as a result of business activity.

From a data-driven perspective, a prediction model may be embedded in a decision procedure, typically used to evaluate a candidate solution and compare it against an incumbent solution. Most of the time, researchers use simulation when the objective is not analytically computable. Importantly, the theoretical data generating process for the simulation comes from either an assumption or some output of data analysis. As a consequence, model selection carried out at this pre-decision stage carries over ramifications for the decision making process.

A natural question that may come up is how to tailor model selection at the predictive analytics stage for downstream decision making. Classical statistical approaches are geared towards model accuracy and parsimony such as the Akaike information criterion, cross-validation error, etc. In the orienteering context, choosing the correct (statistical) model for predicting reward collection and its influence on decision quality need to be studied. The author is not aware of such an analysis in the orienteering literature.

In this study, our research objective is to test the effectiveness of various predictive model selection measures for the orienteering problem with stochastic profits using simulation and using benchmark orienteering instances from the literature. Model evaluation and selection in practice is a complex process and many different approaches exist. To address this complexity, evaluation of various measures by simulation is a reasonable approach to compare their decision quality when models are selected according to different criteria.

Suggested Citation

Çakır, F. (2021). Evaluating Predictive Models in the Orienteering Problem with Stochastic Profits: A Simulation Study, *Journal of Business Research-Turk,* 13 (2), 1067-1081.

Main contribution of this work is that we confirm the effectiveness of tailoring model selection towards decision quality for benchmark orienteering instances. We present numerical evidence showing that decision quality and predictive accuracy are not necessarily aligned in the special case of orienteering with stochastic profits.

In the following, we formulate the orienteering problem and discuss the corresponding solution approach in Section 3. We present the mathematical formulation of the prescriptive workflow in Section 4. Then, we present experimental results that evaluate model selection measures in Section 5. We make our final remarks in Section 6.

2. Literature Review

There are a wide spectrum of model evaluation techniques in traditional predictive analytics. Here, we use the term predictive analytics to encompass statistical and data mining/machine learning methods and procedures. Besides goodness-of-fit measures such as Akaike Information Criteria (AIC) (Akaike, 1998), Bayesian Information Criteria (Schwarz et al., 1978), other evaluation measures/procedures exist such as Minimum Description Length (Rissanen, 1978) and cross-validation (Geisser, 1975). We refer the reader to previous reviews in this area (Arlot et al., 2010; Claeskens et al., 2008). However, as these are traditional model evaluation methods they are garnered towards minimizing error where error is measured in various ways. See aforementioned citations for details.

Unlike predictive analytics with a well-established process and a set of objectives for data analysis (CRISPDM, accuracy, ROC, precision, recall, our-of-sample error, etc.), model selection for prescriptive analytics is not a straightforward task. There are numerous approaches proposed used in different applications. Besbes et al. (2010) design an hypothesis test for revenue management to pick models based on decision quality. Ramamurthy et al. (2012) and Liyanage and Shanthikumar (2005) take a data-driven approach to inventory management by using past-data to integrate parameter estimation and profit maximization. Hence, it does model selection (viewed as parameter estimation) jointly with the decision problem. Bastani and Bayati (2015) consider online decision making with big data where individual-specific covariates are learned using a LASSO estimator to decrease regret from optimization. We are not aware of any study that considers stochastic orienteering for prescriptive analytics.

A general approach has recently been proposed by den Boer and Sierag (2020). Under the assumption of the continuity of the decision space, they show that their method is consistent and delivers the true optimum decision, i.e. best model, with a large enough dataset. However, their method (decision-based model selection, DBMS) cannot clearly outperform standard model selection measures such as AIC and cross-validation (CV) in numerical experiments for a (discrete) product assortment problem and the newsvendor problem. We provide numerical evidence for the effectiveness of DBMS in the case of orienteering when misspecification is in terms of omitting relevant predictors.

A critical component of evaluating models for downstream decisions is to consider how decisions are generated. Golden et al. (1987) prove that the orienteering problem (OP) is NP-hard; thus, for large enough problems only heuristic approaches are viable. Adding to the complexity are stochastic variants to the OP. The heuristic solution approaches to date have been tabu search, genetic algorithm, variable neighborhood search (Campbell et al., 2011a). There are several algorithms that have been proposed for the stochastic orienteering problem. The closest problem to ours is the work by Ilhan et al. (2008). Their work considers an orienteering problem with stochastic profits subject to duration limits. They consider a probabilistic objective by maximizing the probability of achieving a minimum profit level. They assume normally distributed profits on each node. They present a multiobjective genetic algorithm to solve large instances of their model. There are also other studies that consider orienteering problems with stochastic features. Campbell et al. (2011b) introduce stochasticity by considering uncertainty in travel and service times. The reward function in their work depends whether or not a customer can be visited by a deadline. As a result, uncertainty in travel and service times lead to uncertainty in the total reward earned. They present computational results for their model and derive optimal solutions analytically under certain assumptions. Zhang et al. (2014b) present a problem that applies to the pharmaceutical industry. They use an a priori solution approach coupled with recourse actions and compute the expected total expected reward analytically. They use a variable neighborhood search heuristic to solve their problem relying on this analytical evaluation. The same authors focus on dynamic

orienteering on a network of queues (Zhang et al., 2014a) more recently. Evers et al. (2014) study a close problem with stochastic weights on the edges between nodes on a graph using a two-stage stochastic model with recourse. In general, as long as an algorithm has the means to evaluate a candidate solution, different metaheuristic techniques may be used for our problem. We compare various predictive model selection methods by using a variable neighborhood search technique as the algorithm that makes decisions. This algorithm has proven to be a strong metaheuristic for difficult problems (Campbell et al., 2011a).

3. Decision Problem and Heuristic

We use a modified version of the orienteering problem as presented in Ilhan et al. (2008) and assume we are interested in maximizing expected profits instead. We discuss the formulation below.

Let $G = (V,E)$, where V is the set of nodes and E is the set of edges. Assume Node 1 designates the start node. Assume Node N designates the end node. The challenge is to design a route over some or all of the nodes in G collecting a reward as they are visited. There is a random variable associated with every node i representing the stochastic reward (or score) $R_i(\omega)$ that is earned if node i is visited and outcome ω is realized. Each edge that connects node i to node j has a nonrandom travel time given by t_{ij}. We assume there is a deadline $Tmax$ before which the agent needs to arrive at the end node, N.

$$\max_{x_{ij},y_i} \quad \mathbb{E}\left[\sum_{i=2}^{N-1}\sum_{j=2}^{N} R_i(\omega)x_{ij}\right] \tag{1a}$$

$$\sum_{i\in V:(i,j)\in E} x_{ij} = y_j, \forall j \in V \tag{1b}$$

$$\sum_{j\in V:(i,j)\in E} x_{ij} = y_i, \forall i \in V \tag{1c}$$

$$\sum_{(i,j)\in E} t_{ij}x_{ij} \leq \text{Tmax} \tag{1d}$$

$$y_1 = 1, y_N = 1 \tag{1e}$$

$$x_{ij}, y_i \in 0,1, \forall (i,j) \in E, i \in V \tag{1f}$$

The objective function (1a) maximizes expected profit given a particular selection of nodes that meet the criteria expressed in the constraints. Constraints (1b) and (1c) are the assignment and linkage constraints. Constraint (1d) represents the deadline for the agent. Constraint (1e) forces start and end nodes to be on a tour. Constraints (1f) are integrality constraints.

Variable neighborhood search is an effective heuristic that can address the above formulation. As the formulation includes a time constraint, we apply a penalty-based VNS shown to work well for different variants of the stochastic orienteering problem. Our purpose in this paper is to focus on model selection and therefore we refer the reader to Campbell et al. (2011a) for further detail on the specifics of the algorithm. We interpret that the decision maker's decision process consists of such an algorithm; we treat it as a given.

4. Prescriptive Analytics Workflow

In practice, the decision maker does not know the true probability distribution over the stochastic outcome, ω. The decision maker arrives at a decision as a result of a workflow. First, a predictive model is built, then it is estimated, and then the estimated models are embedded in the decision algorithm. For the following setup, we mainly follow den Boer and Sierag (2020) and specialize it for our problem.

We assume the decision maker (or agents in the business workflow responsible for prediction) develop prediction models for reward at each node in the graph, $G = (V,E)$. Let the number of nodes in G be $|V| = N$. Assume there is a reward function, $r : A \times \Omega \rightarrow R$, that takes as input a feasible action $a \in A$, and a stochastic

outcome, $\omega \in \Omega$; and it returns a scalar, $r \in \mathrm{R}$. Associated with every node $i \in V$, there is a random variable R_i whose range is a suitable subset of the real numbers; thus, considering all the nodes in G, there is a collection of random variables represented in column-vector form as $\boldsymbol{R} = (R_1(\omega), R_2(\omega), \ldots, R_N(\omega))$ (thus, $\boldsymbol{R}^T$ is a row-vector representation).

A decision maker tries to maximize the expected reward, $\mathbb{E}_{P_\Omega}[\mathfrak{r}(a,\omega)]$ from a set of feasible actions, A,

$$\mathfrak{r}(a,\omega) = \boldsymbol{R}^T \cdot y_a \tag{2a}$$

$$= (R_1(\omega), R_2(\omega), \ldots, R_n(\omega))^T \cdot y_a \tag{2b}$$

$$= (R_1(\omega), R_2(\omega), \ldots, R_n(\omega))^T \cdot (y_1, y_2, \ldots, y_n) \tag{2c}$$

where a has a one-to-one correspondence with feasible solutions satisfying (1b)-(1f). Moreover, Equation (2a) corresponds to the random variable in the objective in (1a).

$$a = (x_a, y_a) \tag{3a}$$

$$y_a = (y_i)_{i \in N} \tag{3b}$$

$$x_a = \left(x_{ij}\right)_{i,j \in N} \tag{3c}$$

There are K hypothesized (competing) models, $M^{(0)}, M^{(1)}, \ldots, M^{(K-1)}$ used to predict the reward over G, namely $\boldsymbol{R}$. Each model consists of a family of distributions over R^N uniquely identified by a list of parameters, θ.

Table 1 Summary of Orienteering Instances

Problem Class	Deadline (Tmax)	Number of Nodes
Tsiligirides 1	20	32
Tsiligirides 1	40	32
Tsiligirides 1	60	32
Tsiligirides 1	80	32

$$M^{(k)} = \left\{ F_\theta^{(k)} \in \mathbf{F} \mid \theta \in \Theta^{(k)} \right\}, \quad k = 0,1,\ldots,K-1 \tag{4}$$

where $\mathbf{F}$ is the set of cumulative distribution functions on R^N. Essentially, model $M^{(k)}$ is a particular subset of $\mathbf{F}$. Each model has corresponding estimator ϕ^k and optimization algorithm (possibly inexact, i.e. heuristic) H^k. The estimator, $\phi^k: \mathrm{R}^n \to \Theta^k$, maps data to parameter values. The optimization algorithm, $H^k: \Theta \to A$, maps parameter values to actions. As a result, a hypothetical dataset D_0, induces the estimate $\phi^k(D_0)$, which in turn induces the action $\mathcal{H}^k\left(\varphi^k(D_0)\right)$. Furthermore, assume there is access to a (longitudinal) dataset $D_0 = (\boldsymbol{p}_1, \boldsymbol{r}_1, \ldots, \boldsymbol{p}_n, \boldsymbol{r}_n), n \in \mathrm{N}$ where bold variables, $\boldsymbol{p}_k$, represent fixed predictors from $1 \times p$ dimensional covariates and $\boldsymbol{r}_i$ represent observations from $1 \times N$ dimensional response variables (i.e. rewards) over the nodes of the graph G.

5. Numerical Experiments

In this section, we use the orienteering test instances from Tsiligirides (1984) to assess the performance of predictive models for the decision maker, see Table 1. Furthermore, we assess the performance of different model selection measures. To do so, we simulate hypothetical datasets and fit a predictive model and subsequently use the fitted model (on this dataset) to produce a decision. Note that we focus on Tsiligirides (1984) instances with 32 nodes. As these instances are for the deterministic OP, reward associated with every node is fixed and known. However, in our problem the reward at each node is unknown to the decision maker; thus, each dataset we generate includes a realization of a random reward for each node. These realizations are simulated according to a general linear model, which we discuss in Section 5.1.

We assume the decision maker may follow two strategies to pick a predictive model when given a dataset. First, the decision maker uses a fixed predictive model among the competing models in Table 2 with an apriori belief in that model. As a second strategy, the decision maker applies a model selection procedure in which the model with the best measure is chosen. We analyze the numerical results of the first strategy in Section 5.2. We analyze the results of the second strategy in Section 5.3.

5.1 Dataset Generation and Prediction

The decision maker has access to a dataset of a given size to infer model parameters. The realizations are assumed to come from a normal model. While Ilhan et al. (2008) assume an ANOVA model with reward as the dependent variable, unlike their study, we use the (x,y) coordinates of a node as covariates in a normal linear model with reward as the dependent variable. More specifically, x (continuous) represents the x-coordinate of a node in a Tsiligirides instance; y (continuous) represents the y-coordinate of a node in a Tsiligirides instance. See Table 2 and equations 5 for further details.

$$\mathbf{R} = \boldsymbol{X\beta} + \varepsilon, \quad \varepsilon \sim \mathcal{N}_N(\mathbf{0}, \mathcal{R}), \qquad \text{cov}(\varepsilon) = \mathcal{R} \tag{5}$$

Table 2 Summary of Simulation Models

Model Family Name	Model ID	Covariates/Predictors	$\mathcal{R}$
Linear Model (Homoscedastic)	1	x	$\sigma^2 I_N$
Linear Model (Homoscedastic)	2	y	$\sigma^2 I_N$
Linear Model (Homoscedastic)	3	x,y	$\sigma^2 I_N$
Linear Model (Heteroscedastic)	4	x	$\sigma^2 \Lambda\Lambda$ $\Lambda = diag(\lambda_1, \dots, \lambda_N)$
Linear Model (Heteroscedastic)	5	y	$\sigma^2 \Lambda\Lambda$ $\Lambda = diag(\lambda_1, \dots, \lambda_N)$
Linear Model (Heteroscedastic)	6	x,y	$\sigma^2 \Lambda\Lambda$ $\Lambda = diag(\lambda_1, \dots, \lambda_N)$

There are many ways in which a model can be misspecified. In our experiments, we focus on the effect of omitting a relevant predictor and the misspecification through incorrect variance structure (homogeneity vs heterogeneity). For this reason, we present our numerical experiments under two scenarios. In Scenario 1, the true reward generating model is Model 3 with homogeneous variance; thus, while the other models in Table 2 are misspecified in this scenario, they may still be used for prediction by the decision maker. In scenario 2, the true reward generating model is Model 6 making the other models in the same table misspecified. In

summary, each scenario is associated with a data generating model (unknown to the decision maker) but the decision maker may use any competing hypothesized model from Table 2 to predict reward.

We set the parameters of the models in Table 2 using values given in Table 3:

Table 3 Parameters for the Models in Table 2

β_0	β_x	β_y	σ^2	$\sigma_i^2 = \sigma^2\lambda_i$
0.1	0.2	0.2	25	Nodes 1 to 16 uniformly from [16,25] Nodes 17 to 32 uniformly from [225,400]

where the variances are chosen identically as in Ilhan et al. (2008).

Having chosen a simulation model, we generate 1,000 (balanced) datasets of various sizes $\{n = 64, n = 128, n = 192, n = 256, n = 512\}$. We choose these sample sizes because a sample size of at least 170 is required for Model 3 to turn out to be significant. In other words, the F-test for Model 3 turns out to be overall significant at least at this sample size. We choose Model 3 to compute this threshold sample size. For every generated dataset, we apply the sequence of estimation and optimization, $\mathcal{H}^k(\varphi^k(D_0))$, for every competing model $M^{(k)}$ based on Table 2, where D_0^n is a dataset of size n from the true model $M^{(0)}$. We assume $M^{(0)}$ is the family that contains the true data generating model.

For every dataset (D_0^n), we determine the K decisions induced by every competing model k, $\mathcal{H}^k(\varphi^k(D_0^n))$, k = 0,1,...,K−1. Here, H^k is the same penalty-based VNS heuristic that delivers a decision, for every k. The heuristic starts from the same initial solution for all k; however, it may traverse the solution space differently because the predictions coming from model k and model k^0 are not necessarily equal. Consequently, the heuristic is more likely to deliver different final solutions across models k = 0,1,...,K − 1.

For our performance analysis, we evaluate the true objective from decision k using Monte Carlo approximation by using the corresponding true model. We use 10,000 replicates of data generated according to the true model to exactly evaluate a decision proposed by model k.

5.2 Performance based on Fixed Predictive Model

In this section, we assume that a single model from Table 2 is chosen apriori by the decision maker. We present the performance of each alternative under the two scenarios we discussed earlier.

In Table 4, we report average reward that is *actually* earned under each hypothesized model for scenario 1. The average reward is based on 1000 data replications. For instance, for Tsiligirides 1 ($Tmax$ = 20) instances, when the given dataset size is 64, the model in C3 induces 1000 decisions; i.e. one decision for each of the 1000 replicate datasets. As a result, the average true reward earned from these 1000 decisions is 41.80 units. The decision heuristic (penalty-based VNS) does consistently better, in terms of average reward, when it uses predictions coming from Model 3 across all four Tsiligirides instances and across all dataset sizes. Notice that Model 3 is the true model from which the datasets are generated from. Moreover, misspecification in terms of variance reduces average reward minimally which can be seen by comparing column 7 and column 8. However, the reduction in average reward due to misspecification in the mean is more nuanced. When the omitted covariate is the x coordinate, the average reward is reduced by 0.7 units to 3.1 units across all problem instances and all dataset sizes (compare column 8 with columns 4 and 6). When the omitted variable is the y coordinate, the average reward is reduced by 1.6 units to 11.1 units across the different Tsiligirides instances. In addition to the comparison of average reward, the empirical distribution of earned reward shows near stochastic dominance across different models. For instance, Figure 1 shows the empirical cumulative distribution of the reward earned for each Tsiligirides instance under each sample size colored by each hypothesized model. We see that Model 3 and Model 6 shows *nearly* first-order stochastic dominance to other models.

In Table 5, we report average reward that is *actually* earned under each hypothesized model for scenario 2. The average reward is based on 1000 data replications. The decision heuristic (penalty-based VNS) does consistently better, in terms of average reward, when it uses predictions coming from Model 6 across all four Tsiligirides instances and across all dataset sizes. Notice that Model 6 is the true model. Moreover, misspecification in terms of variance does not change the average significantly (compare columns 8 and 5). The reduction in average reward due to misspecification in the mean is nearly identical to the results in Table 4.

Table 4 Average reward (True Model 3)

C 1	C 2	C 3	C 4	C 5	C 6	C 7	C 8
		Hypothesized Models					
		Misspecified					**True Model**
Problem	**n**	$\beta_0 + \beta_1 x$ **(homo var)**	$\beta_0 + \beta_1 y$ **(homo var)**	$\beta_0 + \beta_1 x$ **(hetero var)**	$\beta_0 + \beta_1 y$ **(hetero var)**	$\beta_0 + \beta_1 x + \beta_2 y$ **(hetero var)**	$\beta_0 + \beta_1 x + \beta_2 y$ **(homo var)**
Tsiligirides 1 (Tmax = 20)	64	41.80	42.17	41.92	42.07	42.75	43.42
	128	42.34	42.42	42.40	42.53	43.58	43.95
	192	42.43	42.59	42.36	42.40	43.58	44.07
	256	42.44	42.67	42.52	42.54	43.61	44.08
	512	42.69	42.62	42.71	42.37	43.93	44.29
Tsiligirides 1 (Tmax = 40)	64	95.84	99.31	95.52	98.57	97.95	100.01
	128	95.92	99.35	95.81	99.48	99.90	101.27
	192	96.78	100.01	96.58	100.00	100.87	101.43
	256	96.84	100.03	96.72	100.26	101.21	102.14
	512	97.18	99.95	96.66	99.63	101.57	101.89
Tsiligirides 1 (Tmax = 60)	64	123.97	132.09	123.59	132.06	131.45	133.24
	128	124.83	133.11	124.98	132.42	133.24	135.45
	192	124.76	133.58	125.74	133.25	134.31	135.85
	256	125.55	133.56	125.69	133.75	134.87	135.69
	512	126.77	133.50	125.82	133.69	135.73	136.62
Tsiligirides 1 (Tmax = 80)	64	146.74	152.36	146.48	152.36	151.17	152.49
	128	147.65	153.85	147.83	153.01	152.99	154.08
	192	146.98	153.41	147.89	153.34	153.76	154.35
	256	148.18	153.49	148.56	153.50	153.85	154.59
	512	148.48	153.52	148.87	154.00	154.55	154.39

Table 5 Average Reward (True Model 6)

C 1	C 2	C 3	C 4	C 5	C 6	C 7	C 8
		Hypothesized Models					
		Misspecified					True Model
Problem	**n**	$\beta_0 + \beta_1 x$ **(homo var)**	$\beta_0 + \beta_1 y$ **(homo var)**	$\beta_0 + \beta_1 x + \beta_2 y$ **(homo var)**	$\beta_0 + \beta_1 x$ **(hetero var)**	$\beta_0 + \beta_1 y$ **(hetero var)**	$\beta_0 + \beta_1 x + \beta_2 y$ **(hetero var)**
Tsiligirides 1 (Tmax = 20)	64	42.72	42.50	44.16	42.80	42.55	44.36
	128	42.71	42.32	44.36	42.78	42.33	44.46
	192	42.83	42.29	44.37	42.75	42.50	44.66
	256	43.00	42.38	44.43	42.43	42.31	44.46
	512	42.46	42.41	44.31	42.48	42.29	44.38
Tsiligirides 1 (Tmax = 40)	64	97.04	100.14	102.01	97.52	100.09	102.33
	128	97.48	99.43	101.85	96.64	99.70	101.94
	192	97.22	99.48	102.00	96.79	99.67	102.17
	256	97.51	99.79	101.81	96.77	99.60	102.09
	512	97.32	99.98	101.96	96.98	99.72	102.05
Tsiligirides 1 (Tmax = 60)	64	125.48	133.59	136.15	126.26	133.11	136.25
	128	126.45	133.37	136.46	126.17	133.54	136.62
	192	126.26	133.49	136.72	126.43	133.97	136.70
	256	126.59	133.46	136.78	126.46	133.79	136.85
	512	126.47	133.24	136.68	126.09	133.65	136.59
Tsiligirides 1 (Tmax = 80)	64	148.22	153.11	154.77	148.71	153.79	154.60
	128	149.21	153.40	154.81	148.42	153.32	154.78
	192	148.78	153.29	154.77	148.44	153.90	154.69
	256	149.14	153.38	154.60	149.12	153.50	154.73
	512	148.84	153.71	154.58	148.51	153.41	154.62

5.3 Performance based on Model Selection Measures

When given a dataset, (D_0^n), the decision maker may use several measures to pick a predictive model out of the competing ones. We present the prescriptive performance of score-based model selection measures such as AIC and cross-validation. Moreover, we consider the decision-based model selection (DBMS) measure proposed by den Boer and Sierag (2020). Additionally, we compute the pointwise ranking loss based on the mean rank and sum rank, PWRM and PWRS respectively (Chen et al., 2009).

In Table 6, we report average reward earned from each measure categorized by dataset size and Tsiligirides instance under scenario 1. For instance, for the Tsiligirides 1 ($Tmax$ = 20) instances and dataset size 64, there are 1000 replicate datasets. For each dataset, there are a total of 6 decisions induced by each respective model from Table 2. If a model is chosen according to the AIC criterion with every dataset, the average true reward earned as a consequence of using this model selection procedure is equal to 42.85. While it is better to use predictions from the true model from an apriori perspective, the DBMS measure performs better than the other selection measures. If you consider the Tsiligirides instances with $Tmax$ = 20, the DBMS selection measure leads to higher average reward by at least 2.35 units (n = 512, in comparison to CV). At the same time, when $Tmax$ = 80, DBMS improves decisions on average by at least 6.52 units (n = 512, in comparison to CV). The DBMS measure occasionally chooses misspecified models when they induce a better decision. Although PWRM and PWRS behave similarly, in that they too tend to choose misspecified models relatively more frequently, the decision quality is much worse than DBMS. In fact, they tend to do poorly against measures AIC and CV, which favor predictive accuracy in terms of squared loss. See Figure 4 for the frequency of chosen models across the measures. If we observe the empirical distribution of reward earned across the 1000 datasets for each instance and dataset size, we see that DBMS nearly stochastically dominates the other measures (see Figure 2 and Figure 3). As for scenario 2, when the true model is Model 6, we observe similar results uniformly across different instances and dataset sizes (Table 7).

Table 6: Average True Reward per Model Selection Measure (True Model 3)

Problem	n	AIC	CV	DBMS	PWRM	PWRS	True Model
Tsiligirides 1 (Tmax = 20)	64	42.85	43.38	45.26	42.82	42.82	43.42
	128	43.50	43.97	45.86	43.16	43.16	43.95
	192	43.78	44.05	46.12	43.22	43.22	44.07
	256	43.99	44.07	46.27	43.45	43.45	44.08
	512	44.26	44.29	46.64	43.35	43.35	44.29
Tsiligirides 1 (Tmax = 40)	64	99.93	100.15	104.45	99.05	99.05	100.01
	128	100.30	101.24	105.07	99.34	99.34	101.27
	192	101.06	101.43	105.59	99.80	99.80	101.43
	256	101.71	102.16	105.70	99.87	99.87	102.14
	512	101.76	101.91	105.97	99.89	99.89	101.89
Tsiligirides 1 (Tmax = 60)	64	131.36	133.29	139.19	130.36	130.36	133.24
	128	134.38	135.40	140.49	132.01	132.01	135.45
	192	135.04	135.86	140.84	131.38	131.38	135.85
	256	135.35	135.71	141.16	131.68	131.68	135.69
	512	136.51	136.62	141.46	132.53	132.53	136.62
Tsiligirides 1 (Tmax = 80)	64	151.80	152.74	159.27	150.90	150.90	152.49
	128	153.95	154.07	160.53	152.48	152.48	154.08
	192	153.95	154.28	160.59	151.72	151.72	154.35
	256	154.05	154.61	160.79	152.16	152.16	154.59
	512	154.36	154.40	160.92	152.12	152.12	154.39

Table 7: Average True Reward per Model Selection Measure (True Model 6)

Problem	n	AIC	CV	DBMS	PWRM	PWRS	True Model
Tsiligirides 1 (Tmax = 20)	64	44.11	44.15	46.56	44.10	44.10	44.36
	128	44.44	44.37	46.79	44.23	44.23	44.46
	192	44.66	44.35	46.78	44.57	44.57	44.66
	256	44.46	44.40	46.67	44.46	44.46	44.46
	512	44.38	44.31	46.69	44.23	44.23	44.38
Tsiligirides 1 (Tmax = 40)	64	102.15	101.98	106.30	102.15	102.15	102.33
	128	101.93	101.78	106.17	101.64	101.64	101.94
	192	102.17	101.94	106.29	102.28	102.28	102.17
	256	102.08	101.78	106.22	101.52	101.52	102.09
	512	102.05	101.95	106.38	101.95	101.95	102.05
Tsiligirides 1 (Tmax = 60)	64	135.70	136.20	141.53	136.06	136.06	136.25
	128	136.60	136.43	141.82	136.28	136.28	136.62
	192	136.69	136.71	141.92	136.72	136.72	136.70
	256	136.86	136.77	141.90	137.04	137.04	136.85
	512	136.58	136.70	141.73	136.70	136.70	136.59
Tsiligirides 1 (Tmax = 80)	64	154.52	154.67	160.96	154.49	154.49	154.60
	128	154.76	154.80	161.00	154.60	154.60	154.78
	192	154.69	154.73	161.03	154.50	154.50	154.69
	256	154.72	154.60	161.07	154.69	154.69	154.73
	512	154.64	154.59	160.77	154.53	154.53	154.62

6. Discussion

Our numerical results are based on models whose predictors x and y have an equal impact on the mean reward (both population coefficients are 0.2). However, the reduction in decision quality created by omitting either predictor from the model is not the same. For the Tsiligirides 1 instances, omitting the x predictor leads to higher loss in decision quality. This can be explained by the fact that at the decision stage other problem parameters such as node locations, pairwise distances between nodes, and the time constraint (Tmax) is not

taken into account while building predictive models. There are mixed results obtained in den Boer and Sierag (2020) in which the DBMS measure is shown to only occasionally perform better than AIC and CV depending on dataset size in the product assortment and newsvendor problems. However, DBMS performs uniformly better in the orienteering setting of this paper. This effect is seen across dataset sizes and across different values to the time constraint budget, Tmax. One possible reason why DBMS may lead to higher degree of improvement is because as Tmax increases, there is more room to search the decision space (i.e. feasible routes), and thus; the heuristic is more likely to find higher quality routes when taken into account, as the DBMS does.

From a practical perspective, evaluating models through the application of a heuristic can be computationally prohibitive if the problem dimensions are large enough; for instance, when there are a large number of customers in a network. To address such a scenario, a decision-based model selection measure that does not require access to a heuristic can be more useful. The challenge in this case, is to design a measure that solely uses raw data. The VNS heuristic explores the decision space by comparing an incumbent solution to candidate solutions. This pairwise comparison is guided by the predictions of the fitted models. While the point estimates of the models are relevant, the VNS heuristic really behaves uniquely according to the pairwise comparison of the routing solutions. This is more of a ranking problem. According to our results in Figure 4, ranking measures choose models in a more diversified manner similar to DBMS, which seems like a necessary characteristic for higher decision quality, but not sufficient.

Our numerical experiments have assumed normality which may be limiting in real life cases when rewards may in fact follow some other distribution. The normality assumption may lead to some negative realized profits in some situations. "In the context of auditing, this means the actual inventory levels are higher than the levels reported by the supplier" (Ilhan et al.,2008). Other reward distributions to consider may be of lognormal (e.g. fishing) and multinomial (e.g. product assortment) type. In such a case, it is not clear if the DBMS will be uniformly better against other measures for the orienteering problem.

7. Conclusion

Although model accuracy seems natural for decision purposes, misspecified models are sometimes better. For this reason, in a business context, historical data should not be evaluated only according to accuracy and similar measures typical of upstream business intelligence objectives. Focusing on downstream objectives while analyzing past data has a high potential value for business. This potential can be utilized by integrating the entire business intelligence workflow (descriptive, predictive, prescriptive stages) by educating agents with different roles about the implications of their own work outcome on downstream workflows. A standardized communication on the boundary between different stages of business intelligence can make experimentation and guidance easier in order to increase performance on decision quality. This can be accomplished with use of information systems that improve and quicken the information flow between these different stages.

In this paper, we compared the effect of misspecifying linear models on routing quality. We have shown that selecting predictive models based on decision quality can lead to higher quality decisions in orienteering with random reward. There is further research that lies ahead. One possible extension to the experiments may be to investigate the relationship between when a predictor is omitted and the different locations of start and end nodes in the network. How might this affect decision quality? In addition, how might this relationship be when start and end nodes are the same (e.g. single depot)? It may be valuable to study how a better diversification, akin to DBMS, can be achieved with ranking-like measures without access to a downstream heuristic. Such a study would be informative and useful for business contexts that require decisions be made quickly. For example, taxi fleet management, autopilot vehicles analyze a continuous stream of data and utilize this data for prediction in real-time. We plan to expand on such considerations in future research.

A Appendix A

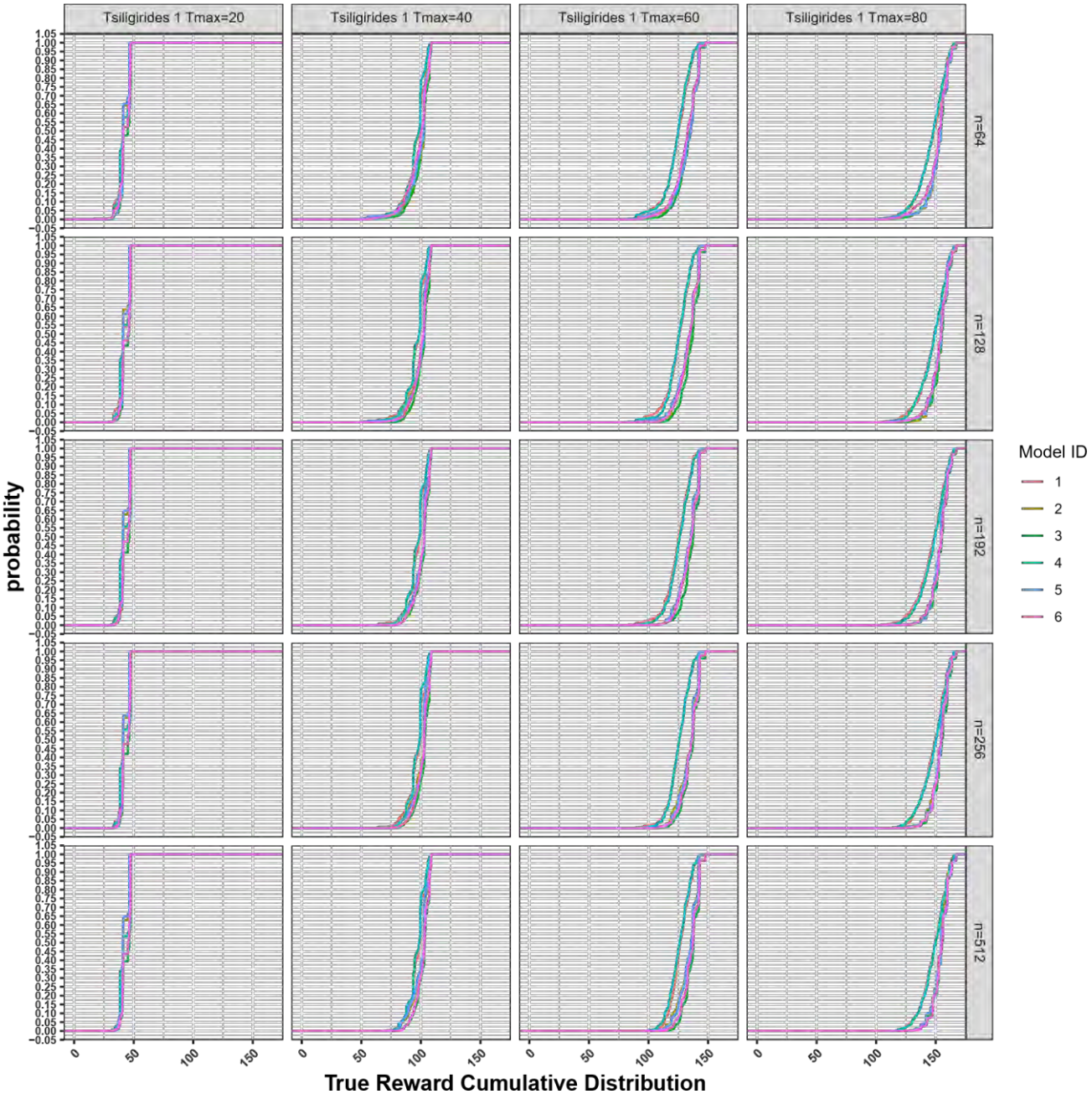


Figure 1: Empirical cdf by predictive model.

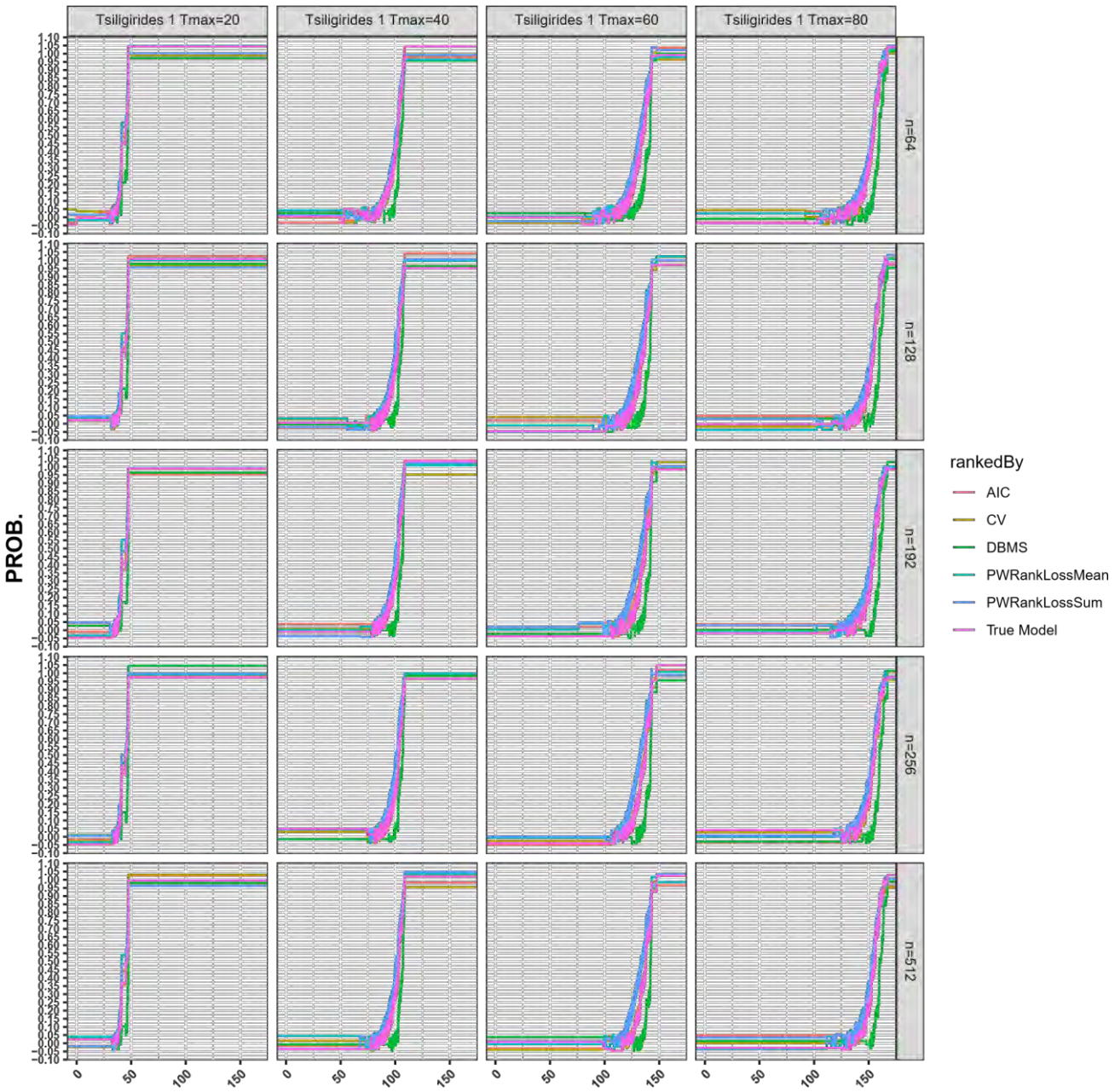


Figure 2: Empirical cdf of Reward by Model Selection Measure (True Model 3).

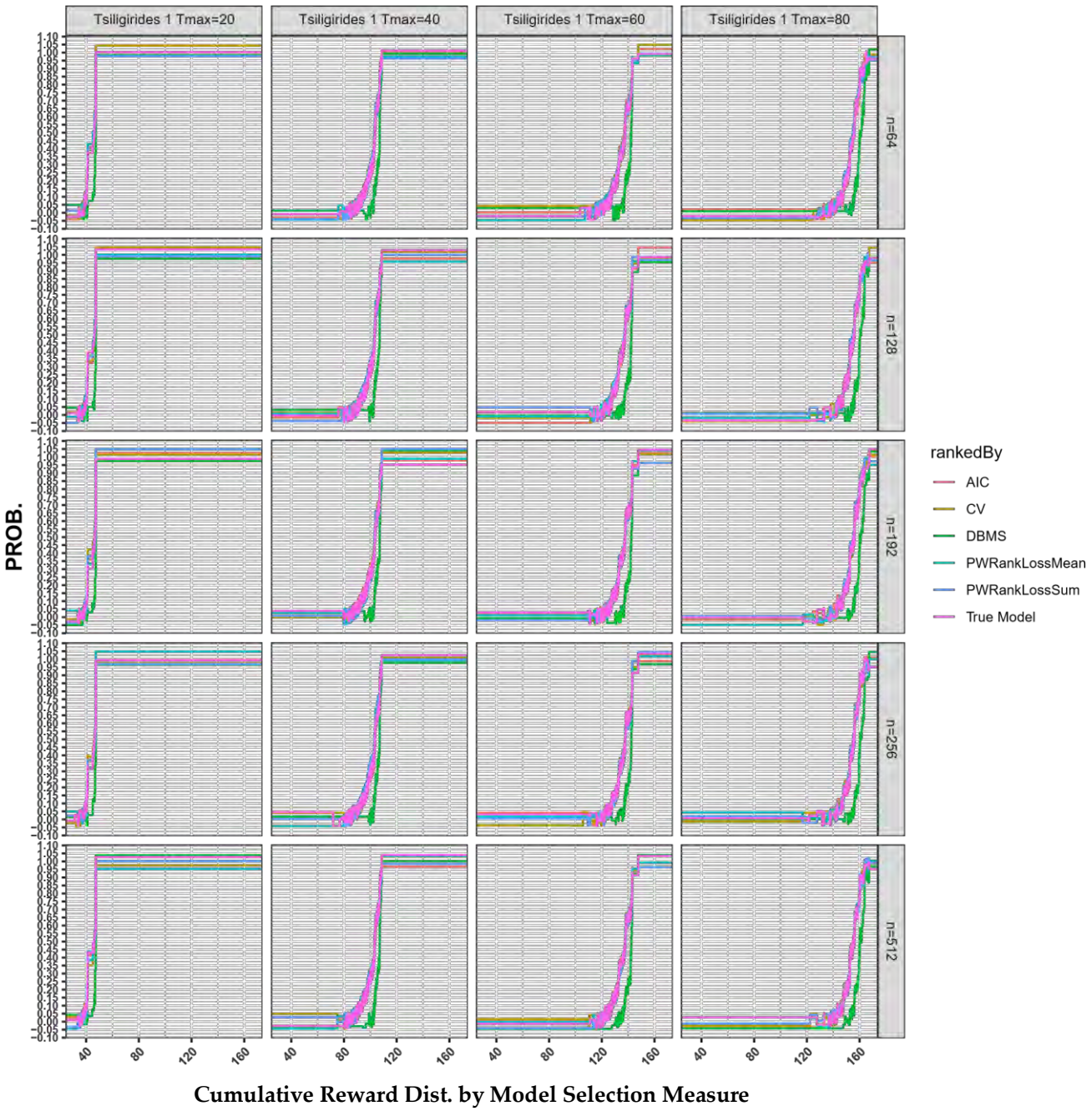


Figure 3: Empirical cdf of Reward by Model Selection Measure (True Model 6).

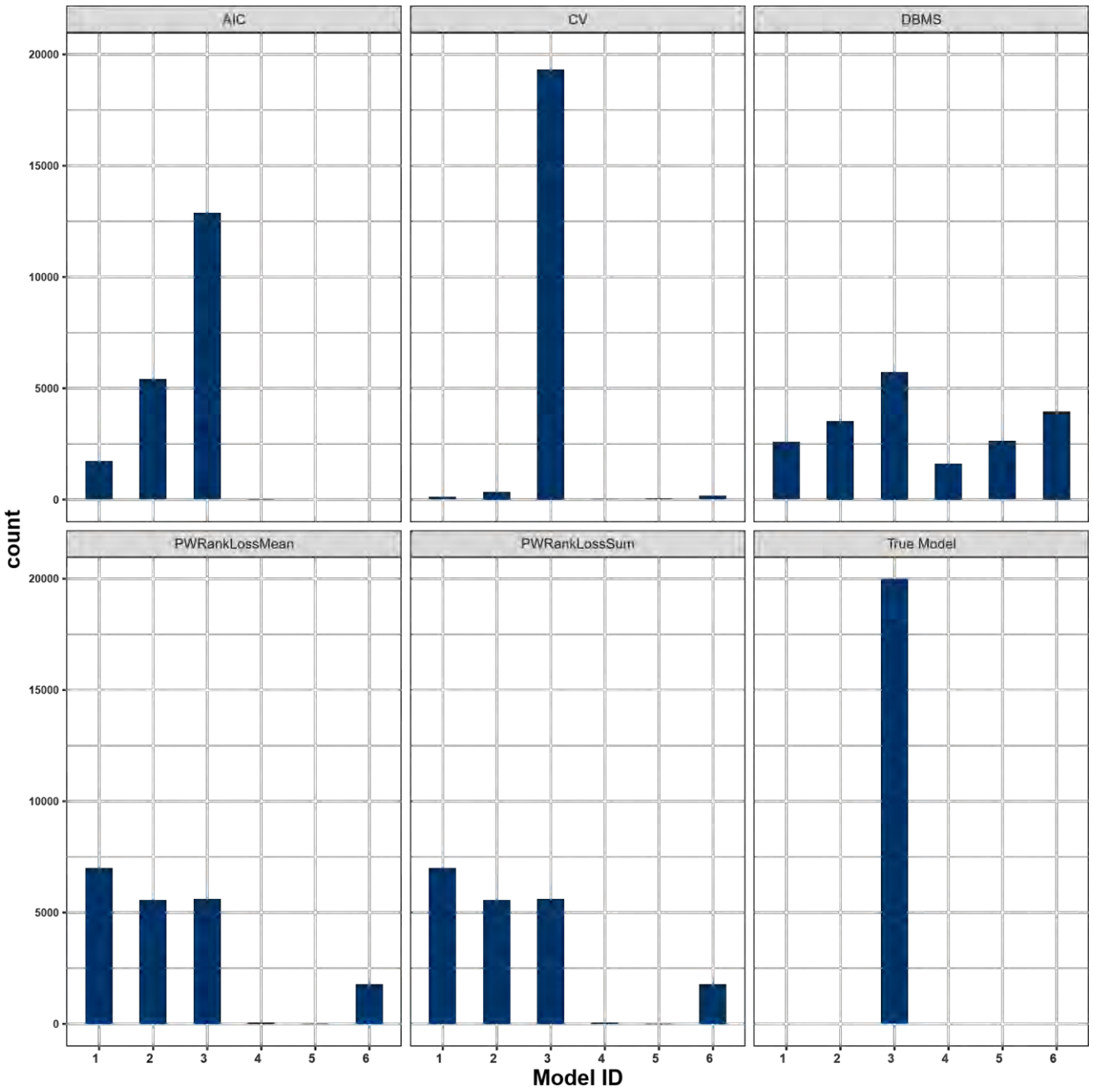


Figure 4: Chosen Models by Each Measure (True Model 3).

References

Akaike, H. (1998). Information theory and an extension of the maximum likelihood principle. In *Selected papers of hirotugu akaike*, pages 199–213. Springer.

Arlot, S., Celisse, A. (2010). A survey of cross-validation procedures for model selection. *Statistics surveys*, 4:40–79.

Bastani, H. and Bayati, M. (2015). Online decision-making with high-dimensional covariates. *Forthcoming in Operations Research*.

Besbes, O., Phillips, R., and Zeevi, A. (2010). Testing the validity of a demand model: An operations perspective. *Manufacturing & Service Operations Management*, 12(1):162–183.

Campbell, A. M., Gendreau, M., and Thomas, B. W. (2011a). The orienteering problem with stochastic travel and service times. *Annals of Operations Research*, 186(1):61–81.

Campbell, A. M., Gendreau, M., and Thomas, B. W. (2011b). The orienteering problem with stochastic travel and service times. *Annals of Operations Research*, 186(1):61–81.

Chen, W., Liu, T.-Y., Lan, Y., Ma, Z.-M., and Li, H. (2009). Ranking measures and loss functions in learning to rank. *Advances in Neural Information Processing Systems*, 22:315–323.

Claeskens, G., Hjort, N. L. (2008). Model selection and model averaging. *Cambridge Books*.

den Boer, A. V. and Sierag, D. D. (2020). Decision-based model selection. *European Journal of Operational Research*. 00006.

Evers, L., Glorie, K., van der Ster, S., Barros, A. I., and Monsuur, H. (2014). A two-stage approach to the orienteering problem with stochastic weights. *Computers & Operations Research*, 43:248–260.

Geisser, S. (1975). The predictive sample reuse method with applications. *Journal of the American statistical Association*, 70(350):320–328.

Golden, B. L., Levy, L., and Vohra, R. (1987). The orienteering problem. *Naval Research Logistics (NRL)*,

34(3):307–318.

Ilhan, T., Iravani, S. M. R., and Daskin, M. S. (2008). The orienteering problem with stochastic profits. *IIE Transactions*, 40(4):406–421. 00018.

Liyanage, L. H. and Shanthikumar, J. G. (2005). A practical inventory control policy using operational statistics.

Operations Research Letters, 33(4):341–348.

Ramamurthy, V., George Shanthikumar, J., and Shen, Z.-J. M. (2012). Inventory policy with parametric demand: Operational statistics, linear correction, and regression. *Production and Operations Management*, 21(2):291–308.

Rissanen, J. (1978). Modeling by shortest data description. *Automatica*, 14(5):465–471.

Schwarz, G. (1978). Estimating the dimension of a model. *The annals of statistics*, 6(2):461–464.

Tsiligirides, T. (1984). Heuristic methods applied to orienteering. *Journal of the Operational Research Society*, 35(9):797–809.

Zhang, S., Ohlmann, J., and Thomas, B. (2014a). Dynamic Orienteering on a Network of Queues. *Tippie College of Business Publications*. 00000.

Zhang, S., Ohlmann, J. W., and Thomas, B. W. (2014b). A priori orienteering with time windows and stochastic wait times at customers. *European Journal of Operational Research*, 239(1):70–79.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1082-1092
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1185

Psikolojik Sermayenin Örgütsel Bağlılığa Etkisinde Dönüştürücü Liderliğin Aracılık Rolü (Mediating Role of Transformative Leadership in The Effect of Psychological Capital on Organizational Commitment)

Nazife ÖZTÜRK [a] **Muhammet ÇANKAYA** [b]

[a] Antalya İl Sağlık Müdürlüğü, Antalya, Türkiye. nazife_sahan@yahoo.com

[b] Hitit Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Çorum, Türkiye. muhammetcankaya@gmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Psikolojik sermaye
Örgütsel bağlılık
Dönüştürücü liderlik

Gönderilme Tarihi 21 Kasım 2020
Revizyon Tarihi 23 Mayıs 2021
Kabul Tarihi 1 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu araştırmada psikolojik sermayenin örgütsel bağlılığa etkisinde dönüştürücü liderliğin aracılık etkisinin olup olmadığını incelenmek amaçlanmıştır.

Yöntem – Araştırma tanımlayıcı nitelikte olup, Tokat il merkezinde bulunan kamu hastanelerinde yapılmıştır. Araştırmanın evrenini bu hastanelerde çalışan hekim dışı personel oluşturmaktadır. Yargısal örnekleme yöntemi kullanılan çalışmada veriler 426 hekim dışı personelden anket yoluyla toplanmıştır. Veri toplama aracı olarak Dönüştürücü Liderlik Ölçeği, Psikolojik Sermaye Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanılmış, toplanan veriler, SPSS 22.0 paket programı kullanılarak t testi, tek yönlü ANOVA, korelasyon ve hiyerarşik regresyon analizine tabii tutulmuştur.

Bulgular – Araştırmada katılımcılarının medeni durum, yaş grupları, unvan ve aylık gelir düzeyi gibi değişkenlere göre gruplar arasında anlamlı farklılıklar saptanmıştır. Yapılan t testi analizi sonuçlarına göre medeni durumu evli olan çalışanların, bekâr çalışanlara göre örgütsel bağlılık düzeyleri daha yüksek bulunmuştur. Tek yönlü ANOVA testi sonucunda; 21-30 yaş aralığındaki çalışanların, 41 yaş ve üzerindeki çalışanlara göre örgütsel bağlılık düzeylerinin daha düşük olduğu, tıbbi sekreterlerin sağlık teknisyeni-teknikeri olarak çalışanlara göre örgütsel bağlılık düzeylerinin daha düşük olduğu ve aylık gelir düzeyi 5.501 TL ve üzerinde olan çalışanların, daha alt seviyede geliri olan çalışanlara göre örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Korelasyon analizi sonucunda; psikolojik sermaye ile dönüştürücü liderlik arasında "çok zayıf", psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık ve dönüştürücü liderlik ile örgütsel bağlılık arasında ise "zayıf" düzeyde pozitif yönlü ilişkiler bulunmuştur. Hiyerarşik regresyon analizi sonucunda dönüştürücü liderliğin, psikolojik sermayenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde *"kısmi aracılık"* rolünün olduğu saptanmıştır.

Tartışma – Araştırmanın bulguları dönüştürücü liderlik, psikolojik sermaye ve örgütsel bağlılık değişkenleri arasında olumlu yönde ilişki olduğunu ve bu ilişkide dönüştürücü liderlik davranışlarının aracılık rolleri olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda çalışmada dönüştürücü liderliğin önemine dikkat çekilmiştir. Ayrıca çalışanların örgütsel bağlılıklarında dönüştürücü liderliğin aracı etkisini ölçen sınırlı sayıda çalışmanın olması nedeniyle bu araştırmanın literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Psychological capital
Organizational commitment
Transformative leadership

Received 21 November 2020
Revised 21 May 2021
Accepted 1 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The purpose of this study; to examine the mediating effect of transformative leadership in the impact of psychological capital on organizational commitment.

Design/Method/Approach – The study is descriptive and was conducted in public hospitals in Tokat city center. The universe of the research consists of non-physician personnel working in these hospitals. The data in the study, in which the judgmental sampling method was used, was collected from 426 non-physician personnel through a questionnaire. The Transformative Leadership Scale, Psychological Capital Scale, and Organizational Commitment Scale were used as data collection tools, and the data collected through the survey from the sample of 426 non-physician personnel were subjected to t-test, one-way ANOVA, correlation, and hierarchical regression analysis using the SPSS 22.0 package program.

Results – Significant differences were found between the groups according to variables such as marital status, age groups, title and monthly income level of the participants in the study. According to the results of the t test analysis, the organizational commitment level of the married employees was found to be higher than the single employees. As a result of the one-way ANOVA test; Employees aged 21-30 have lower levels of organizational commitment than those aged 41 and over, medical secretaries have lower levels of organizational commitment than health technician-technicians, and employees with a monthly income of 5.501 TL and above have lower income It has been determined that organizational commitment levels are higher than those who are working. As a result of the correlation analysis; "very poor" relations between psychological capital and transformative leadership, and "poor" positive relations between

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Öztürk, N., Çankaya, M. (2021). Psikolojik Sermayenin Örgütsel Bağlılığa Etkisinde Dönüştürücü Liderliğin Aracılık Rolü, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1082-1092.

psychological capital and organizational commitment and transformative leadership and organizational commitment were found. As a result of the hierarchical regression analysis, it has been determined that transformative leadership has a "partial intermediary" role in the effect of psychological capital on organizational commitment.

Discussion – The findings of the study show that there is a positive relationship between transformative leadership, psychological capital, and organizational commitment variables, and transformative leadership behaviors have mediating roles in this relationship. In this context, the importance of transformative leadership was emphasized in the study. In addition, it is thought that this study will contribute to the literature due to the limited number of studies measuring the mediating effect of transformative leadership on the organizational commitment of employees.

1. Giriş

Bugün pek çok örgüt belirsiz ekonomik koşullar, hızla küreselleşen dünya, sürekli gelişen teknoloji ve rekabet de dahil olmak üzere birtakım zorluklarla karşı karşıyadır. Giderek artan küreselleşme ile daha da karmaşıklaşan bu zorluklara dönüşen dünyaya ayak uydurmak da eklenmiş (Walumbwa vd., 2005: 235), dönüşen dünyaya ayak uydurmak için örgütlerde liderlik tarzının ve insan kaynağına yatırım yapmanın önemi ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte örgütlerde çok önemli değişimler yaşansa da insan kaynağı hala değerini korumakta ve bu kaynağın alternatifi bulunmamaktadır. İnsan kaynağına yapılan yatırım çalışanların örgütsel bağlılığını artırdığı gibi örgütsel performansa da doğrudan katkı sağlamaktadır (Acar, 2013: 6). Bu nedenle işletmelerde entelektüel sermayenin rolü giderek artmakta ve çalışanların bilgi, birikim ve becerilerinin toplamı olan insan sermayesi ile örgütsel yapı arasındaki ilişkileri inceleyen kavram olan psikolojik sermaye kavramının önemi ortaya çıkmaktadır (Çetin ve Basım, 2011: 82). Pozitif psikoloji akımının gelişmesi ile ortaya çıkan psikolojik sermeye, doğru yönlendirilen ve kullanılan insan kaynağının örgütlerde büyük güç oluşturduğuna vurgu yapmaktadır (Örücü ve Çınar, 2019: 275).

Örgütlerde güç oluşturmak, insan kaynağını performans, örgüte bağlılık, tatmin, motivasyon gibi alanlarda desteklemek ve çalışanın yetenek ve kapasitesini ortaya çıkarmak, çalışanlara fırsat yaratmak ve onları geliştirmek için yöneticilere önemli görevler düşmektedir (Aydoğan ve Kara, 2015: 68). Yöneticinin çalışanını desteklerken sergilediği tavır etkili olmakla birlikte, özellikle farklı profesyonellerin bir arada çalıştığı örgütlerde liderlik tarzı örgütsel başarı için kilit rol oynamaktadır.

Farklı profesyonellerin bir arada çalıştığı sağlık sektöründe yöneticiler, çoğu zaman küresel anlamda var olan sınırlı kaynaklarla yüksek kalitede sağlık hizmeti sunma ikilemi arasında karşı karşıya kalmaktadır. Yüksek kalitede sağlık hizmeti sunma önceliği nedeniyle sağlık hizmetleri yönetimi, yoğun olarak teknoloji ve tıbbi yenilikler ile bunların çözümlerine odaklanmış, pek çok sağlık kuruluşunda insan kaynakları yönetiminin görece olarak düşük bir önceliği olmuştur (Arah vd., 2003: 379; Wylie ve Gallagher, 2009: 68; Vestal ve Massey, 1994). Oysaki sağlık sektörü de rekabetçi bir çevrede bulunmakta ve diğer sektörler gibi sağlık sektöründe de insan kaynağına yatırım yapılması önem arz etmektedir. Çoğunlukla ekip halinde çalışılan sağlık sektöründe hem klinik alanlarda hem de diğer birimlerde yenilikçi kültür geliştirmek, uygulamak ve farklı branşlardaki uzmanların katılımını sağlayarak bu kültürü sürdürmek yöneticilerin karşılaştığı önemli zorluklardandır (Campbell vd., 2010: 613). Bu nedenle sağlık sektöründeki yöneticilerin örgütsel değişim ve örgütsel bağlılığı artırmada önemli sorumlulukları bulunmaktadır. Buradan hareketle bu çalışmadaki temel amaç; psikolojik sermayenin örgütsel bağlılığa etkisinde dönüştürücü liderliğin aracılık rolünün olup olmadığını incelemektir. Bu amaç çerçevesinde ilk olarak psikolojik sermaye, örgütsel bağlılık ve dönüştürücü liderlik kavramlarına yer verilmiş, daha sonra oluşturulan hipotezler çerçevesinde analizler yapılmıştır. Çalışmanın son bölümünde sağlık sektörü için öneriler getirilmiştir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Psikolojik Sermaye

Psikolojik sermaye, bireyin kişisel gelişimi ve mutluluğuna odaklanan (Erkuş ve Fındıklı, 2013: 302); bireyi zor görevlerle başa çıkması için gerekli çabaya yönlendiren, bugün ve gelecekteki hedeflere ulaşmasına ve başarısına katkıda bulunan, karşılaştığı olumsuzlukların üstesinden gelmesine yardımcı olan olumlu psikolojik durum (Luthans vd., 2006: 26) olarak tanımlanmaktadır. Çoğunlukla "pozitif psikoloji" ile ilişkilendirilen ve bireylerde neyin doğru olduğuna ve bunun nasıl geliştirileceğine dikkat çeken (Keleş, 2011: 345) bu kavram, aynı zamanda bireylerin geliştirebilecekleri olumlu özelliklerinin tümünü ifade etmektedir (Kutanis ve Oruç, 2014: 147).

Son yıllarda bireylerin olumlu psikolojik durumlarının daha fazla araştırılması ile ortaya çıkan psikolojik sermaye kavramı, örgüt çalışanlarına verimlilik ve performans artışı gibi konularda da katkı sağlamaktadır (Ocak vd., 2016: 114). Psikolojik sermaye ile ortaya çıkan pozitif psikoloji akımı sayesinde örgütler çalışanlarını; geliştirilecek insan kaynağı olarak görmeye başlamış (Shatte vd., 2000: 183) bu durum çalışanların örgüte bağlılıklarını da arttırmıştır. Psikolojik sermaye, örgütsel değişim ve çalışanların örgüte bağlılığını sağlamak bağlamında itici bir güç olmuştur. Avey ve arkadaşları (2008) psikolojik sermayenin olumlu tutum ve davranışlar arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini, pozitif çalışanların örgütsel değişimi artırdığını ifade etmişlerdir.

Psikolojik sermaye, pozitif psikoloji akımının örgütte yer alan insan kaynağına yansıması sonucu ortaya çıkmıştır (Erdoğan ve İraz, 2019: 29). Bireylerin pozitif yanını açığa çıkaran ve geliştirilebilen pozitif özelliklerine işaret eden bu kavram içerisinde (a) öz – yeterlik, (b) iyimserlik, (c) umut ve (d) dayanıklılık bileşenleri bulunmaktadır (Luthans vd., 2004: 47). Bu bileşenlerin tamamı geliştirilebilir psikolojik kapasiteye odaklanmakta bu açıdan psikolojik sermayenin hem örgütsel hem bireysel hedeflere ulaşmada önemli rolü olduğu bilinmektedir (Akçay, 2011: 80; Keser ve Kocabaş, 2014: 5).

Öz – yeterlik, genellikle bireylerin inançları ile ilgilidir. Bu inancın temelini motivasyon, başarı ve duygusal iyilik oluşturmakta, bu durum bireysel yeteneklerin farkına vararak belli koşullarda belli bir görevi başarmak için gerekli motivasyonu elde etme çabası ile başarabilecekleri arasındaki kişisel kanaatini ifade etmektedir. Bandura (2010), bireylerin öz-yeterliliklerinin bilişsel, motivasyonel, duygusal ve seçim süreçlerini içerdiğini belirtmekte bu dört ana faktörün bireyin öz- yeterliliğinin farkına varmasının bir yolu olduğunu ifade etmektedir.

İyimserlik, bireylerin bugün ve gelecekte başarı elde etmeleri için sahip oldukları pozitif beklentileri ile objektif değerlendirmelerini içermekte dolayısıyla bireylerin iyi ve kötü durumları ayırt edebilmesini sağlamaktadır (Luthans vd., 2008'den aktaran: Örücü ve Çınar, 2019: 277).

Umut, bireylerin amaçlarına ulaşmak için karşılarına çıkan engellerle baş edebilmesini sağlayan motivasyonel güçtür. Bu bağlamda bireyi amaca ulaşma yönünde pozitif olarak güdüleyen umut, psikolojik sermayenin önemli bir bileşeni olmuştur. Bireylerin başarı durumunu destekleyen umut aynı zamanda örgüt içinde kendilerine güvenmelerini de sağlamaktadır (Çetin ve Basım, 2012: 123).

Dayanıklılık, bireylerin karşılaştıkları belirsizlik, olumsuzluk ya da kötü koşullara karşı psikolojik dayanıklılık yeteneğini ifade etmekte, bireyin örgütte ortaya çıkan çatışma, hata ya da buna benzer kötü koşullarda ne kadar dayanıklı olduğunu ifade etmektedir. Bu anlamda dayanıklılık bireylerin stres altında olduklarında bu duruma uyum sağlama yeteneğini de geliştirmektedir (Çetin vd., 2013: 36).

2.2. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, temelde çalışanların örgütlerine duyduğu sadakat ve bağlılık derecesini ifade ettiği gibi örgütün devamlılığı için de üzerinde önemle durulması gereken bir durumdur. Genellikle yönetim araştırmalarında örgütsel bağlılık çeşitli faktörler açısından incelenmekte ve hala çoğu araştırmanın konusunu oluşturmaktadır (Büyükbeşe vd., 2019: 199).

Bireyin örgütü ile olan ilişkisine kapsamlı bir bakış açısı sunan örgütsel bağlılık (Cohen, 2007: 339) temelde bireyin örgüt adına çaba göstermesi, örgüte özgü değerleri içselleştirmesi ve örgütte varlığını devam ettirme isteğidir (Sürücü ve Maşlakçı, 2018: 52; Çetin ve Basım, 2011: 84). Bağlılık kelimesinden de anlaşılacağı üzere örgütsel bağlılık; bireyin içinde bulunduğu örgüte sadakatini, işbirliğini, desteğini ve örgütün diğer bireyleri ile olan ilişkilerinin bütünü ifade etmektedir. Örgüt içinde hem bireysel olarak hem de diğer örgüt üyeleri arasında işbirliği yapan, olumlu davranışlar sergileyen çalışanların, örgüte daha fazla katkı sağladıkları ve böylece örgüte daha az maliyetlerinin olduğu düşünülmektedir (Balcı, 2003: 210).

Allen ve Meyer (1990), örgütsel bağlılığın üç temel boyuttan oluştuğunu belirtmiştir. Örgütsel bağlılığın boyutları; duygusal, devam ve normatif bağlılık olarak isimlendirilmiştir. Çalışanın örgütle olan duygusal ilişkisi üzerinde yoğunlaşan duygusal bağlılık, çalışanın örgüte duygusal anlamda bağlanması, örgüt ile özdeşleşmesi ve örgüte katılımını temsil etmektedir. Çalışanın örgütten ayrılması durumunda katlanacağı maliyete dayalı bağlılık türü olan devam bağlılığı, çalışanın örgütten ayrılmasının çok maliyetli olacağını fark etmesine dayalıdır. Normatif bağlılık ise; ahlaki ve kültürel nedenlerden dolayı çalışanın örgüte karşı

yükümlülüklerini içerir. Çalışan için en doğru şeyin örgütte kalmak olduğu normatif bağlılık ile açıklanır (Allen ve Meyer, 1990; Aydoğan ve Bıyık, 2018).

Çalışanların içinde bulundukları örgüte ait olması ve o örgütün bir parçası olması düşüncesinden hareketle ortaya çıkan örgütsel bağlılık kavramına tutumsal ve davranışsal bağlılık yönüyle yaklaşılmıştır. Tutumsal bağlılık; çalışanların bağlılığının oluşması için gerekli ortamın oluşturulmasına odaklanırken, davranışsal bağlılık ise; tekrarlanan davranışların oluşması için ortaya çıkan koşullara odaklanmaktadır. Tutumsal bağlılıkta altta yatan neden; örgüt hedeflerine duygusal olarak bağlanma, içselleştirme ve örgütün yararına çalışma ile açıklanmaktadır. Davranışsal bağlılık ise, örgütte uzun süre çalışan üyenin aslında örgüte değil kendi oluşturduğu davranışa bağlılığını ifade etmektedir (Sürücü ve Maşlakçı, 2018: 57-58).

Örgütsel bağlılığın oluşmasında tutumsal ve davranışsal bağlılığın örgütsel amaçlara ve performansa olan belirgin katkısından dolayı örgütsel bağlılık geçmişte olduğu gibi bugün de pek çok araştırmaya konu olmuştur. Örgüt çalışanlarının örgüte bağlılığını etkileyen faktörlerin sıklıkla araştırıldığı çalışmalarda demografik faktörler (yaş, cinsiyet, medeni durum), örgütsel roller (rol çatışması, rol belirsizliği), örgütsel katılım (karar alma süreçlerine katılım), örgütsel haklar (terfi, ödül, ücret, çalışma saatleri) ve liderlik tarzı gibi faktörlerin çalışanların etkili oldukları saptanmıştır (Bayram, 2005: 134).

2.3. Dönüştürücü Liderlik

Kökeni insanlık tarihi kadar eskiye dayanan liderlik olgusu değişen sosyo ekonomik koşullar ve durumlar karşısında derinleşip şekillenmiş, özellikle 21. yüzyılın post modern dünyasında örgütlerin değişimine paralel olarak şekillenmiştir (Yolsal vd., 2017: 425). Rekabet, teknolojik gelişmeler, küreselleşme ve hızlı değişen çevresel koşullar liderlik kavramının çeşitlenmesine neden olmuş ve son yıllarda dönüştürücü liderlik kavramı ortaya çıkmıştır (Gürel, 2013: 2).

Dönüştürücü liderlik; bireysel çıkarların bertaraf edilerek, örgütsel çıkarlar için çalışanların motive edilmesi ve örgütte pozitif değişiklikler gerçekleştirmek için harekete geçirilmesidir. Bu tip liderlik, takipçi ve lider arasında karşılıklı etkileşime dayanmakta, bireysel ve örgütsel faydayı maksimize etmeye odaklanmaktadır (Morçin ve Bilgin, 2014: 115). Dönüştürücü liderlerin sorunlara karşı tavrı ve ürettiği etkili çözümler, takipçileri ile arasındaki etkileşimi artırmaktadır. Dönüştürücü liderlik; takipçilerini motive ederek, onlara iyimserlik aşılayarak istek ve beklentileri ortaya çıkaran liderlik tarzı olarak tanımlanmaktadır (Yolsal vd., 2017: 424).

Dönüştürücü liderlik ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık gibi işe ilişkin tutum ve davranışlar arasında sıklıkla bağlantı kurulmuştur. Dönüştürücü liderlerin takipçileri ile birebir ilgilenerek onların ihtiyaç ve isteklerini öğrendiği ve bu yolla takipçilerinin güvenini, etkinliğini ve motivasyonunu artırdığı bilinmektedir (Walumbwa vd., 2005: 238). Ayrıca dönüşümcü liderler takipçilerinin içinde bulunduğu örgüte ve işe karşı olumlu tutum geliştirmesinde etkin rol oynamaktadır (Örücü ve Teker, 2014: 76). Bu durumun işe karşı olumlu tutum geliştiren çalışanların bireysel olarak hayata karşı da pozitif yaklaşımına katkıda bulunduğu düşünülmektedir. Karcıoğlu ve Kaygın (2013), dönüşümcü liderliğin öneminin gerekli dönüşümleri gerçekleştirme ve çevresel şartlara uyum sağlama özelliğinden kaynaklandığını, gelecekte hızlı değişen çevresel şartlara ayak uydurabilen, aynı zamanda örgütü ileriye taşıyan dönüştürücü liderlere daha fazla ihtiyaç olduğunu ileri sürmektedir. Hem ampirik hem de meta analiz çalışmaları dönüşümcü liderler ile takipçileri olan çalışanların örgütlerine daha fazla bağlı olduklarını, daha fazla tatmin olduklarını, daha motive olduklarını, daha güçlü olduklarını ortaya koymaktadır (Walumbwa vd., 2005; Wylie ve Gallagher, 2009).

3. Araştırmanın Yöntemi

3.1. Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli

Sosyal bilimlerde sorunun ortaya çıkış biçimini tahmin etmek ve değişkenler arasındaki ilişkileri belirleyerek genellemelerde bulunabilmek için tanımlayıcı nitelikte araştırmalar yapılmaktadır (İslamoğlu ve Alnıaçık, 2013: 40). Bu açıdan değerlendirildiğinde bu çalışmanın tanımlayıcı nitelikte bir özelliğe sahip olduğu ifade edilebilir.

Yönetim üzerine araştırma yapanlar uzun zamandır güçlü liderlerin örgütleri dönüştürme gücüne sahip olduğunu iddia etmektedir. Her ne kadar örgütlerin çalışanları ile arasında bağımlılık ve yenilikten uzak bir

eğilime sahip olduğu üzerinde tartışmalar devam etse de özellikle dönüştürücü liderlerin örgütler ile çalışanları birbirine bağladığı, örgütlerini güçlendirdiği, yenilikçiliği teşvik eden vizyona sahip olduğu konusunda güçlü kanıtlar bulunmaktadır (Stazyk ve Davis, 2020: 364). Buradan hareketle araştırmanın hipotezleri aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

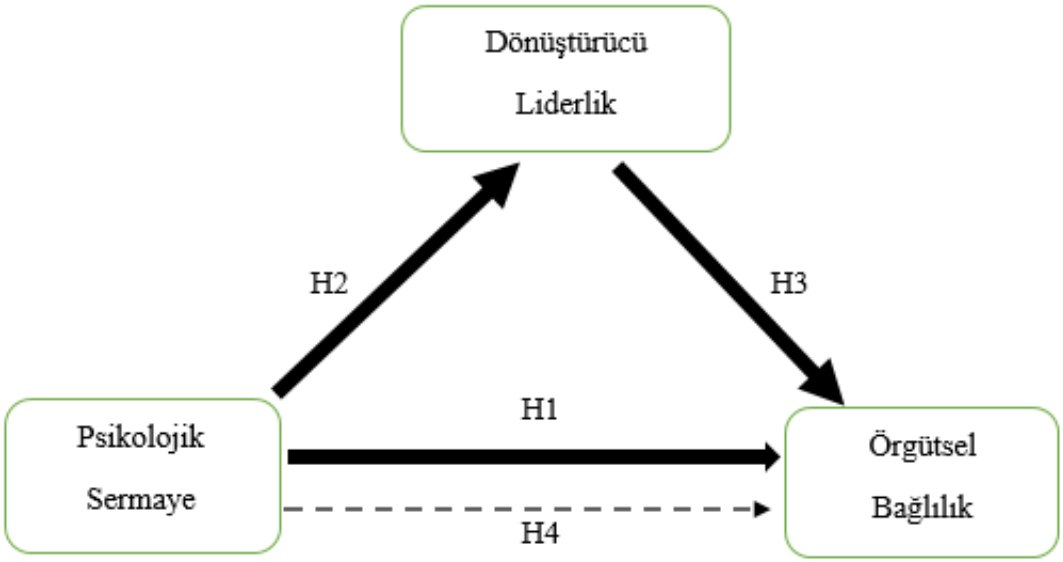
H1: Psikolojik sermaye, örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilemektedir.

H2: Psikolojik sermaye, dönüştürücü liderliği pozitif yönde etkilemektedir.

H3: Dönüştürücü liderlik, örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilemektedir.

H4: Psikolojik sermayenin, örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde dönüştürücü liderliğin aracılık rolü vardır.

Araştırma hipotezleri doğrultusunda oluşturulan model aşağıdaki gibi gösterilebilir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni; 18-29 Kasım 2019 tarihleri arasında anketin uygulandığı Tokat il merkezindeki kamu hastanelerinde çalışan hekim dışındaki 1.800 sağlık personelinden oluşmaktadır. Anket uygulaması yapılırken evrenin tamamına ulaşmanın güç olması nedeni ile yargısal örnekleme yöntemi uygulanmıştır. Yargısal örnekleme; ana kitleyi temsil edeceği varsayımı ile yapılan, yeterince deneyimli ve uzman kişilerin görüşleri ile hangi örneklerin ana kitleyi temsil edebileceğini belirleyen tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden biridir (İslamoğlu ve Alnıaçık, 2013: 190). Araştırma kapsamında, toplamda 600 anket dağıtılmış ve katılımın gönüllülük esasına dayalı olduğu yönünde bilgilendirmeler yapılmıştır. Dağıtılan anketlerin 440'ı geri dönmüş, hatalı ya da eksik doldurulmuş anketlerin çıkarılmasından sonra 426'sı analize tabi tutulmuştur. Sekaran ve Bougie (2016: 263-264), araştırma evren büyüklüğü 10.000.000 kişi olan örneklemde 384 kişinin yeterli olduğunu belirtmektedir. Bu doğrultuda araştırmadaki örneklem sayısının yeterli olduğu düşünülmektedir. Anketlerin geri dönüş oranı %71 ve örneklemin evreni temsil etme oranı ise; %23,67'dir.

3.3. Veri Toplama Aracı

Dönüştürücü Liderlik Ölçeği: Podsakoff ve arkadaşları (1990) tarafından geliştirilen, İşcan (2002) tarafından Türkçeye uyarlanan 23 madde ve tek boyutlu bir ölçektir. Güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach's alfa katsayısı; .898 bulunmuş ve güvenilir olduğuna karar verilmiştir.

Psikolojik Sermaye Ölçeği: Luthans ve diğerleri (2007) tarafından geliştirilen, Çetin ve Basım (2012) tarafından Türkçeye uyarlanan 24 madde ve 4 boyutlu bir ölçektir. Ölçekteki boyutlar; öz-yeterlik, umut, dayanıklılık ve iyimserliktir. Her boyut 6 maddeden oluşmaktadır. Güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach's alfa katsayısı; .913 bulunmuş ve güvenilir olduğuna karar verilmiştir.

Örgütsel Bağlılık Ölçeği: Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından geliştirilen, Dağlı, Elçiçek ve Han (2017) tarafından Türkçeye uyarlanan 18 madde ve 3 boyutlu bir ölçektir. Ölçeğin boyutları; duygusal, devam ve normatif bağlılık boyutlarıdır. Her bir boyutta 6 madde bulunmaktadır. Güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach's alfa katsayısı; .875 bulunmuş ve güvenilir olduğuna karar verilmiştir.

3.4. Aracılık Etkisi

Araştırmada psikolojik sermayenin örgütsel bağlılığa etkisinde dönüştürücü liderliğin anlamlı bir aracılık etkisinin olup olmadığı incelenmiştir. Bunun için dört aşamalı regresyon analizi uygulanmıştır. İlk aşamada, "psikolojik sermaye" bağımsız değişkeninin "örgütsel bağlılık" bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin anlamlı olup olmadığı tespit edilmiştir. Daha sonra "psikolojik sermaye" bağımsız değişkeninin "dönüştürücü liderlik" aracı değişkeni üzerindeki etkisinin anlamlı olup olmadığı analiz edilmiştir. Üçüncü aşamada "dönüştürücü liderlik" aracı değişkeninin "örgütsel bağlılık" bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin anlamlı olup olmadığına bakılmıştır. Dördüncü ve son aşamada ise; bağımsız değişken "psikolojik sermaye" ile aracı değişken "dönüştürücü liderlik" değişkenleri birlikte regresyon analizine dahil edilmiş ve bu değişkenlerin "örgütsel bağlılık" bağımlı değişkeni üzerindeki etkilerinin anlamlı olup olmadığı incelenmiştir. Son regresyon modelinde bağımsız değişken olan psikolojik sermayenin, örgütsel bağlılık bağımlı değişkeni üzerindeki etkisi anlamlı değilse; "tam aracılık etkisi", bu etkide azalma olmuş ve etki anlamlı ise; "kısmi aracılık etkisi" olduğundan söz edilecektir (Gürbüz ve Şahin, 2014). Araştırmada, dönüştürücü liderliğin psikolojik sermayenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde aracılık etkisi olduğu ve bu etkinin şiddetini etkilediği varsayılmıştır.

3.5. Verilerin Analizi

Araştırmada ilk olarak katılımcıların sosyo demografik özelliklerine ilişkin frekans ve yüzde analizleri ile ortalama değerlerine yer verilmiştir. Daha sonra katılımcıların örgütsel bağlılık düzeylerinde sosyo-demografik faktörlere göre anlamlı farklılıkların olup olmadığını belirlemek amacıyla bağımsız örneklemler t testi ve tek yönlü ANOVA testleri kullanılmıştır. Bu analizlerden sonra araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenirliğini test etmek amacıyla her bir ölçeğin Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı hesaplanmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek için; korelasyon analizi ve ardından da aracı etkinin olup olmadığını test etmek için ise; hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Veri analizine başlamadan önce araştırmada yer alan sürekli değişkenlerin normal dağılım gösterip göstermediğini sınamak üzere ölçüm maddelerinin çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri incelenmiştir.

4. Bulgular

Araştırma katılımcılarının % 62'si (264) kadın, % 43'ü (183) 21-30 yaş aralığında, % 53,8'i (229) evli, % 35,4'ü (151) lisans mezunu, %2 9,1'i (124) hemşire, %44,1'i (188) aylık 3.501-4.500 TL gelire sahip, % 32,9'u (140) 1-5 yıl arasında mesleki deneyime sahip, % 87,6'sı (373) yöneticilik görevi bulunmamaktadır. Ayrıca katılımcıların % 34,7'si (148) 1-5 yıl arasında bu kurumda görev yapmakta ve % 35'i (149) aylık gelirini yetersiz olarak değerlendirmektedir.

Çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinde; cinsiyet, eğitim düzeyi, kurum deneyimi, sektör deneyimi, idari görevin olup olmaması ve geliri yeterli bulup bulmama gibi değişkenlere göre gruplar arasında anlamlı farklılıklar bulunamamıştır. Buna karşın medeni durum, yaş grupları, unvan ve aylık gelir düzeyi gibi değişkenlere göre gruplar arasında anlamlı farklılıklar saptanmıştır. Yapılan t testi analizini sonuçlarına göre medeni durumu evli olan çalışanların (3,58), bekar çalışanlara (3,45) göre örgütsel bağlılık düzeyleri daha yüksek bulunmuştur ($p=0,03$). Tek yönlü ANOVA Testi sonucunda; 21-30 yaş aralığındaki çalışanların, 41 yaş ve üzerindeki çalışanlara göre örgütsel bağlılık düzeylerinin daha düşük olduğu ($p=0,003$), tıbbi sekreter grubundaki çalışanların sağlık teknisyeni-teknikeri olarak çalışanlara göre örgütsel bağlılık düzeylerinin daha düşük olduğu ($p<0,001$), ve son olarak aylık gelir düzeyi 5.501 TL ve üzerinde olan çalışanların, daha alt seviyede geliri olan çalışanlara göre örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir ($p<0,001$).

Araştırmada ele alınan değişkenlere ilişkin ortalama, standart sapma, Cronbach's Alpha ve korelasyon katsayı değerleri Tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1. Değişkenlerin Ortalama, Standart Sapma, Cronbach's Alpha ve Korelasyon Değerleri

Ölçekler	Ortalama	St. Sapma	Cronbachs' Alpha	1	2	3
Dönüştürücü Liderlik	3,47	0,68	(,898)	1		
Psikolojik Sermaye	4,38	0,67	(,913)	0,146**	1	
Örgütsel Bağlılık	3,54	0,64	(,875)	0,342**	0,427**	1

*p<0,05, **p<0,01

Sungur (2010: 116), değişkenler arasındaki ilişkiler yorumlanırken 0,00-0,25 arasındaki ilişkilerin; "çok zayıf", 0,26-0,49 arasındaki ilişkilerin; "zayıf", 0,50-0,69 arasındaki ilişkilerin; "orta", 0,70-0,89 arasındaki ilişkilerin; "yüksek" ve 0,90-1,00 arasındaki ilişkilerin; "çok yüksek" olarak yorumlanması gerektiğini belirtmektedir. Buna göre Tablo 1'den elde edilen bulgular doğrultusunda, dönüştürücü liderlik ile psikolojik sermaye arasında pozitif yönlü ve çok zayıf düzeyde anlamlı bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir (,146). Ayrıca dönüştürücü liderlik ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ve zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (,342). Son olarak psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ve zayıf düzeyde anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmüştür (,427).

Psikolojik sermayenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde dönüştürücü liderliğin anlamlı bir aracılık etkisinin olup olmadığını tespit etmek amacıyla hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasında dönüştürücü liderliğin etkisine ilişkin sonuçlar Tablo 2'de gösterilmektedir.

Tablo 2. Dönüştürücü Liderliğin Psikolojik Sermaye-Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkide Aracılık Rolü

Değişkenler	R2	B	SE	*β*	t	p
1. Model						
Psikolojik Sermaye	.183	.378	.039	**.427**	9.732	**.000**
2. Model						
Psikolojik Sermaye		.341	.037	**.386**	9.137	**.000**
Dönüştürücü Liderlik	.117	.258	.038	**.286**	6.771	**.000**

Tablo 2 incelendiğinde birinci modelde; psikolojik sermayenin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir (β=,427, p= .000). Dönüştürücü liderliğin aracı değişken olarak dahil edildiği ikinci modelde ise bu etkide azalmanın olduğu saptanmıştır (β=,386, p= .000). Ayrıca ikinci modelde, dönüştürücü liderliğin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı etkisinin olduğu da tespit edilmiştir (β=,286, p= .000). Elde edilen bulgulara göre psikolojik sermayenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin, dönüştürücü liderlik etkileşiminin devreye girmesi ile kısmen ortadan kalktığı görülmektedir. Bu nedenle, psikolojik sermayenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde dönüştürücü liderliğin *"kısmi aracılık"* rolüne sahip olduğu kabul edilmiştir.

5. Sonuç ve Tartışma

Örgütsel davranış yazınında örgütsel bağlılık popüler bir araştırma konusudur. Son yıllarda çalışanların olumlu duygularının hem psikolojilerine hem de örgüte pozitif etkilerinin olduğuna ilişkin çalışmaların sayısı artmıştır. Ancak çalışanların örgüte bağlılığında dönüştürücü liderliğin aracılık etkisine yönelik sınırlı sayıda çalışma bulunmaktadır. Bu nedenle bu çalışmada; psikolojik sermayenin örgütsel bağlılığa etkisinde dönüştürücü liderliğin aracılık etkisinin olup olmadığı incelenmiştir.

Çalışmada ilk olarak katılımcıların sosyo demografik değişkenlerine göre örgütsel bağlılık düzeylerinde anlamlı farklılıkların olup olmadığı incelenmiştir. Buna göre; medeni durumu evli olan çalışanların bekâr çalışanlara göre örgütsel bağlılık düzeyleri daha yüksek bulunmuştur. Bu sonucun nedeni evli çalışanların toplumsal hayattaki sorumluluklarının bekarlara göre daha fazla olması olabilir. Nitekim Durna ve Eren (2011)'in çalışması da bu durumu destekler niteliktedir. Bununla birlikte; 21-30 yaş aralığındaki çalışanların, 41 yaş ve üzerindeki çalışanlara göre örgütsel bağlılık düzeylerinin daha düşük olduğu (p=0,003), tıbbi sekreter olarak çalışanların sağlık teknisyeni-teknikeri olarak çalışanlara göre örgütsel bağlılık düzeylerinin daha düşük olduğu (p<0,001) ve son olarak aylık gelir düzeyi 5.501 TL ve üzerinde olan çalışanların, daha alt seviyede geliri olan çalışanlara göre örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu sonuçlarına da ulaşılmıştır (p<0,001).

Çalışmada dönüştürücü liderlik ile psikolojik sermaye arasında "pozitif yönde ve çok zayıf", dönüştürücü liderlik ile örgütsel bağlılık arasında "pozitif yönde ve zayıf", psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasında "pozitif yönde ve zayıf" düzeyde anlamlı ilişkilerin olduğu belirlenmiştir. Örgütsel değişimin artırılması amacıyla çalışanların olumlu davranışlarının teşvik edilmesi ve örgüte bağlılıklarını sağlamada liderlik tarzı önemli bir etkendir. Pek çok çalışmada liderlik tarzının çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerinde pozitif etkisi olduğu, özellikle dönüştürücü liderliğin çalışanların işe bağlılığını pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir (Avolio vd., 2004; Walumbwa vd., 2005; Emery ve Barker, 2007; Yavuz, 2009; Bushra vd., 2011; Acar, 2013; Morçin ve Bilgin, 2014; Örücü ve Teker, 2014; Sung vd., 2019; Sungu vd., 2019).

Ayrıca bu çalışmada psikolojik sermayenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde dönüştürücü liderliğin *"kısmi aracılık"* rolüne sahip olduğu görülmüştür. Farklı yazarlar tarafından yapılan çalışmalarda bu çalışma ile benzer sonuçlar olduğu ortaya konulmuştur (Leach, 2005; İsmail vd., 2014; Keskes vd., 2018).

Bu çalışmanın hem ulusal hem de uluslararası literatürde yer alan çalışmalar ile benzer sonuçları bulunmaktadır. Psikolojik sermaye, örgütte yer alan her bir çalışanın olumlu tutum ve davranışına odaklanmakta ve örgütsel değişimin yaratılmasında önemli rol oynamaktadır. Bünyesinde yer alan insan kaynağına daha fazla yatırım yapan örgütlerin değişen çevresel şartlara daha hızlı uyum sağladığı, çalışanlarının örgüte bağlılığını artırdığı bilinmektedir. Bununla birlikte çalışanların örgüte bağlılığını artırmanın lider ile doğrudan ilişkisinin olduğu da bilinmektedir. Liderin çalışanlara yol gösterme misyonu göz önüne alındığında değer yaratan dönüştürücü liderlerin örgütlerde kilit role sahip olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Özellikle ekip halinde çalışılan sağlık sektöründe çok gelişmiş tıbbi teknoloji ile birlikte pek çok farklı profesyonel nitelikli insan kaynağı çalışmaktadır. Sağlık sektöründeki nitelikli insan kaynağının çalıştığı örgüte bağlı, işinde mutlu, bir arada ve etkin biçimde çalışabilmesi için sağlık kurumlarında dönüştürücü liderlerin sayısının artırılması önerilmektedir.

Kaynakça

Acar, A. Z. (2013). Farklı örgüt kültürü tipleri ve liderlik tarzları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Lojistik işletmelerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, *5*(2), 5-31.

Akçay, V. H. (2011). Pozitif psikolojik sermaye kavramı ve işletmelerde sürdürülebilir rekabet üstünlüğünü sağlamadaki rolü. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *13*(1), 73-98.

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.

Arah, O. A., Klazinga, N. S., Delnoij, D. M., Asbroek, A. T., & Custers, T. (2003). Conceptual frameworks for health systems performance: a quest for effectiveness, quality, and improvement. *International Journal For Quality in Health Care*, 15(5), 377-398.

Avey, J. B., Wernsing, T. S., & Luthans, F. (2008). Can positive employees help positive organizational change? Impact of psychological capital and emotions on relevant attitudes and behaviors. *The Journal Of Applied Behavioral Science*, *44*(1), 48-70.

Avolio, B. J., Zhu, W., Koh, W., & Bhatia, P. (2004). Transformational leadership and organizational commitment: Mediating role of psychological empowerment and moderating role of structural distance. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, *25*(8), 951-968.

Aydoğan, E., Kara, A. U. (2015). Pozitif psikolojik sermaye ile bireysel performans ilişkisi: türkiye tarım kredi kooperatifi merkez birliği örneği. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi,* 50(1), 68-91

Aydoğan, E., & Bıyık, Y. (2018). Örgütsel bağlılık. E. Aydoğan (Ed.), İçinde: *Örgütsel Davranış Odaklı Yönetsel Yaklaşımlar.* Ankara: Gazi Kitabevi.

Balcı, A. (2003). *Örgütsel Sosyalleşme Kuram Strateji ve Taktikler*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Bandura, A. (2010). Self-efficacy. *The Corsini Encyclopedia of Psychology*, 1-3.

Baron, M. R., & Kenny A. D. (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.

Bayram, L. (2005). Yönetimde yeni bir paradigma: örgütsel bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, *59*, 125-139.

Bogler, R., & Somech, A. (2019). Psychological capital, team resources and organizational citizenship behavior. *The Journal of Psychology*, *153*(8), 784-802.

Bushra, F., Ahmad, U., & Naveed, A. (2011). Effect of transformational leadership on employees' job satisfaction and organizational commitment in banking sector of Lahore (Pakistan). *International Journal of Business and Social Science*, *2*(18): 261-267.

Büyükbeşe, T., Çavuşoğlu, S., & Okun, O. (2019). Otantik liderlik ile örgütsel bağlılık arasında psikolojik sermayenin aracılık rolü: Bingöl üniversitesi örneği. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, *10*(17), 194-225.

Campbell-Hall V, Petersen I, Bhana A, Mjadu S, Hosegood V, Flisher A. J. (2010). Collaboration between traditional practitioners and primary health care staff in south africa: developing a workable partnership for community mental health services. *Transcultural Psychiatry*.47(4): 610-628.

Cohen, A. (2007). Commitment before and after: An evaluation and reconceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, *17*(3), 336-354.

Çetin, F., Basım H. N. (2011). Psikolojik dayanıklılığın iş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarındaki rolü. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, *13*(3), 79-94.

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

Çetin, F., Hazır, K., & Basım, H. N. (2013). Destekleyici örgüt kültürü ile örgütsel psikolojik sermaye etkileşimi: Kontrol odağının aracılık rolü. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *31*(1), 31-52.

Dağlı, A., Elçiçek, Z. ve Han, B. (2017). *Örgütsel bağlılık ölçeğinin Türkçe 'ye uyarlanması: geçerlik ve güvenirlik çalışması.* 12. Uluslararası Eğitim Yönetimi Kongresi, 11-13 May, Ankara.

Durna, U., & Eren V. (2011). Üç bağlılık unsuru ekseninde örgütsel bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, *6*(2), 210-219.

Emery, C. R., & Barker, K. J. (2007). The effect of transactional and transformational leadership styles on the organizational commitment and job satisfaction of customer contact personnel. *Journal of Organizational Culture, Communication and Conflict*, *11*(1), 77-90.

Erdoğan, P., & İraz, R. (2019). *Örgütsel Vatandaşlık, Örgütsel Sinizm ve Tükenmişliğe Pozitif Psikolojik Sermaye Etkisi*. Eğitim Yayınevi.

Erkuş, A., Fındıklı, M. A. (2013). Psikolojik sermayenin iş tatmini, iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine yönelik bir araştırma. *Istanbul University Journal of the School of Business Administration*, *42*(2): 302-318.

Gürbüz, S., & Şahin, F. (2014). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Seçkin Yayıncılık, Ankara.

Gürel, P. (2013). İşletmelerde küresel rekabet avantajına yönelik yeni liderlik tipi: Dönüştürücü liderlik. *Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *6*(1), 1-27.

Ismail, A., Mohamed, H. A. B., Sulaiman, A. Z., Mohamad, M. H., & Yusuf, M. H. (2011). An empirical study of the relationship between transformational leadership, empowerment and organizational commitment. *Business and Economics Research Journal*, *2*(1), 89-107.

İslamoğlu, A. H., & Alnıaçık, Ü. (2013). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri.* Beta Yayınevi, İstanbul.

İşcan, Ö. F. (2002). *Küresel İşletmecilikte Dönüştürücü Liderlik Anlayışı-Büyük Ölçekli İşletmelerde Bir Uygulama.* Doktora Tezi. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Karcıoğlu, F., & Kaygın, E. (2013). Dönüştürücü liderlik anlayışının yaratıcılığa ve yeniliğe etkisi. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *4*(5), 99-111.

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

Keser, S., & Kocabaş, İ. (2014). İlköğretim okulu yöneticilerinin otantik liderlik ve psikolojik sermaye özelliklerinin karşılaştırılması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi,* 1 (1), 1-22.

Keskes, I., Sallan, J. M., Simo, P., & Fernandez, V. (2018). Transformational leadership and organizational commitment. *Journal of Management Development*, *37*(3): 271-284.

Kutanis, R.Ö., & Oruç, E. (2014). Pozitif örgütsel davranış ve pozitif psikolojik sermaye üzerine kavramsal bir inceleme. *The Journal of Happiness and Well-Being*, *2*(2), 145-159.

Leach, L. S. (2005). Nurse executive transformational leadership and organizational commitment. *JONA: The Journal of Nursing Administration*, *35*(5), 228-237.

Luthans, F., Avolio, B., Avey, J. & Norman, S. (2007). Psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology,* 60 (3), 541– 572.

Luthans, F., Luthans, Kyle W. & Luthans, B. C. (2004), "Positive psychological capital: beyond human and social capital", *Business Horizons,* 47(1), 45-50.

Luthans, F., Vogelgesang, G. R., & Lester, P. B. (2006). Developing the psychological capital of resiliency. *Human Resource Development Review*, *5*(1), 25–44. https://doi.org/10.1177/1534484305285335

Meyer, J. P., Allen, N. J. & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology.* 78, 538-551.

Morçin, S. E., & Bilgin, N. (2014). Dönüştürücü liderliğin örgütsel bağlılığa etkisi: Adana ilindeki a grubu seyahat acenteleri örneği. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *23*(2), 113-128.

Ocak, M., Güler, M., & Basım, H. (2016). Psikolojik sermayenin örgütsel bağlılık ve iş tatmini tutumları üzerine etkisi: bosnalı öğretmenler üzerine bir araştırma. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 6 (1), 113-130.

Örücü, E., & Çınar, B. (2019). Pozitif psikolojik sermayenin yenilikçi davranış üzerindeki etkisi: bankacılık sektöründe bir araştırma. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 7(2), 275-291. DOI: 10.18506/anemon.454180

Örücü, E., & Teker, S. K. (2014). Hastanelerde liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi: Sağlık sektöründe bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi,* 24: 73–90.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H. & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly* 1(2): 107-142.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods For Business: A Skill-Building Approach*, 7th Edition, John Wiley ve Sons.

Shatté, A. J., Reivich, K., & Seligman, M. E. (2000). Promoting human strengths and corporate competencies: A cognitive training model. *The Psychologist-Manager Journal*, *4*(2), 183–196.

Stazyk, E. C., & Davis, R. S. (2020). Transformational leaders: bridging the gap between goal ambiguity and public value involvement. *Public Management Review*, *22*(3), 364-385.

Sung, T. P., Joo, L. W., Rahim, I. H. A., & Sondoh, S. (2019). Transformatıonal and transactıonal leadershıp styles towards organızatıonal commıtment ın the hotel ındustry. *Journal of Tourism*, *4*(17), 34-45.

Sungu, L. J., Weng, Q., & Xu, X. (2019). Organizational commitment and job performance: Examining the moderating roles of occupational commitment and transformational leadership. *International Journal of Selection and Assessment*, *27*(3), 280-290.

Sungur, O. (2010). Korelasyon analizi. Kalaycı, Ş. (Ed.) İçinde: *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri,* 5. Baskı, Asil Yayın Dağıtım, Ankara. 113-128.

Sürücü, L., & Maşlakçı, A. (2018). Örgütsel bağlılık üzerine kavramsal inceleme. *International Journal of Management and Administration*, *2*(3), 49-65.

Vestal, K., & Massey, R. (1994). Work transformation in health care. *Health Manpower Management*.20(3), 9-13.

Walumbwa, F. O., Orwa, B., Wang, P., & Lawler, J. J. (2005). Transformational leadership, organizational commitment, and job satisfaction: A comparative study of Kenyan and US financial firms. *Human Resource Development Quarterly*, *16*(2), 235-256.

Wylie, D. A., & Gallagher, H. L. (2009). Transformational leadership behaviors in allied health professions. *Journal of Allied Health*, 38(2), 65-73.

Yavuz, E. (2009). İşgörenlerin dönüşümcü liderlik ve örgütsel bağlılık ile ilgili tutumlarına yönelik bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, (2), 51-69.

Yolsal, M., Bilgiseven, E. B., & Muradoğlu, S. (2017). Gençlerin dönüştürücü liderlik algısı üzerine bir araştırma. *Al Farabi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, *1*(3), 423-441.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1093-1106
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1186

Financial Performance Measurement of Logistics Companies Based on Entropy and Waspas Methods

Hilal H. ERDOĞAN [a] **Gökhan KIRBAÇ** [b]
[a] Avrasya University, Trabzon, Turkey. hilal.erdogan@avrasya.edu.tr
[b] İstanbul Kültür University, İstanbul, Turkey. g.kirbac@iku.edu.tr

ARTICLE INFO

Keywords:
Financial performance
Logistics performance
Supply chain
Entropy weights
WASPAS

Received 21 November 2020
Revised 21 May 2021
Accepted 1 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The aim of this study is to measure financial performance of the logistics companies in the Fortune 500 list. Companies' financials are used to enlighten the logistics sector and supply chain operations by revealing the developments between 2015 and 2019.

Design/Methodology/Approach – The performance of the companies is evaluated by utilizing multi-criteria decision-making techniques. As the best performance criteria affecting the companies' performance is determined by Entropy Method, the company with the best performance is determined by WASPAS Method. Selected financial measurements *are net sales, earnings before interest and taxes (EBIT), total assets, total equity, and the amount of export.*

Findings – It can be reached from the results that *Export* was determined as the best performance criteria affecting the logistics companies' performance for all the years between 2015 and 2019. On the other hand, while *Netlog* is the best alternative in the year of 2015, 2016 and 2019, *Borusan* is the best alternative in the year of 2017.

Discussion – Supply chain and logistics processes have critical importance in delivering the goods and services of businesses to the final consumers. Hence, logistics companies need to determine performance measurements while performing these services. It is believed that this study will be useful for the companies who trade in different sectors and will contribute to the finance literature as a reference for further studies. In this context, because of their quite comprehensive natures, both Entropy and WASPAS methods can be conducted to any manufacturing-related decision-making processes.

1. INTRODUCTION

The concept of logistics is the set of services that enables businesses to deliver their goods or services to their final consumption points at the right place and time. Logistics is important both for businesses to ensure sustainable competition and for the continuity of production. Furthermore, in countries that are in the development process, the logistics sector creates significant economic impacts on the country's economy with the direction of employment, national income, and foreign investments. The main reason for the importance and large volume of the logistics sector can be stated as serving all sectors.

Therefore, logistics can be defined as the process of strategically controlling the supply, movement, and warehouse of materials, parts, finished inventory, and information flow through the organization and its marketing channels in a profitably way referring to current and future actions and this through cost-effective fulfillment of orders. With this explanation, logistics management means related to convincing the needs of customers across the managing of the materials and information flows that extend from the marketplace, through the company and its operations, and beyond that to suppliers (Christopher, 2011: 12).

To improve the efficiency of logistics sector, a performance measurement system plays an important role in providing the information for decision makers (Gunasekaran and Kobu, 2007: 2820). Therefore, the criteria that measure the companies' performance during their logistics and supply chain processes should be considered. To manage high-quality processes and to make effective decisions, various methods can be used. When several alternatives and criteria, jointly, are taken into account for complex decisions, multi-criteria decision-making techniques can be successfully applied (Zvadskas et al., 2012: 3).

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Erdoğan, H. H., Kırbaç, G. (2021). Financial Performance Measurement of Logistics Companies Based on Entropy and Waspas Methods, *Journal of Business Research-Turk*, 13 (2), 1093-1106.

Weighted Aggregated Sum Product Assessment (WASPAS) method is one of the best known and widely used multi-criteria decision-making technique to evaluate several alternatives concerning a set of decision criteria and can be applied not only for logistics companies but also for all businesses (Zvadskas et al., 2012; Chakraborty and Zavadskas, 2014). For instance, Zolfani et al. (2013) have specified that shopping malls are one of the singing of metropolises with their appealing shops. The Stepwise Weight Assessment Ratio Analysis (SWARA) and WASPAS methods have been used to evaluate potential alternatives. They have considered that Tehran is the main sample of this research and potential places and established a powerful framework in decision-making for solving locating issues in other companies. Ghorabaee et al. (2017) have stated that the selection of an appropriate Third Party Logistics (3PL) provider is a kind of Multi-Criteria Decision-Making problem. The 3PL providers with Interval Type-2 Fuzzy Sets (IT2FSs) have been evaluated by using a new integrated approach the Criteria Importance Through Inter-criteria Correlation (CRITIC) and WASPAS methods. The results prove the stability of ranking results and the efficiency of the proposed approach to handle Multi-Criteria Decision-Making problems with Interval Type-2 Fuzzy Sets. Bağcı and Yiğiter (2019) have analyzed the financial performances of energy companies traded on Borsa Istanbul between 2008 and 2017. Based on Standard Deviation (SD) and WASPAS methods, the company with high financial performance has changed every year. However, the company with the lowest financial performance is usually Akenerji. Xiong et al. (2020) have stated that the green supply chain management is a company's attempt to protect the environment and a main way to accomplish sustainable environmental development. It is proposed a hybrid method that integrates the Best-Worst method (BWM), WASPAS, and Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution (TOPSIS) to solve the critical problems for green supply chain management. Combining the WASPAS and TOPSIS to reduce the uncertainty and inaccuracy in the decision-making process, it is found that the intuitionistic fuzzy number projects the preferences of the decision makers more exactly.

Entropy Method is often applied for determining the best performance criteria affecting the companies' performance, as well. Ulutaş (2019) has evaluated the performances of logistics firms listed on Fortune 500 by using Entropy and The Evaluation Based on Distance from Average Solution (EDAS) methods. Based on the results, while the best performance criterion is determined as "Export", the logistics company with the best performance is determined as "Mars" in 2017. Ayçin and Güçlü (2020), in their study, have analyzed the financial performances of the enterprises publicly traded on Borsa Istanbul by using Entropy and MAIRCA methods. According to the results, the best criteria affecting the performances were determined as current ratio, acid-test ratio, and asset turnover ratio. Furthermore, the enterprises with the highest financial performance are MILPA, SANKO and TEKNOSA, respectively. Özaydın and Karakul (2021) have used the Entropy weighted Multiple Attribute Utility Theory (MAUT), Simple Additive Weighting (SAW) and EDAS methods to measure the financial performance of companies operating in the food and drink sector. The shares of these companies are traded in Borsa Istanbul. According to the results, the ranking of the top five firms obtained by MAUT and EDAS are the same, while the ranking of the first five obtained by SAW differs in two firms.

Akçakanat et al. (2017) and Ural et al. (2018) have used both Entropy and WASPAS methods, in their study. Akçakanat et al. (2017) have evaluated the performances of small, medium, and large-sized banks based on the methods of Entropy and WASPAS for the first nine months of 2016. According to Entropy results, the number of branches is reported as the best performance criteria for all the banks. When the banks are ranked based on WASPAS results, it has resulted that Ziraat Bank, Finans Bank and Anadolu Bank are the best alternatives for large, medium, and small-sized banks, respectively. Ural et al. (2018) have analyzed the performances of three public banks operating in Turkey, covering the years from 2012 to 2016. When the performance evaluation criteria ranked based on the Entropy method, the number of branches is the best performing criteria for 2012, 2013 and 2014, consistent with the study of Akçakanat et al. (2017). On the other hand, paid-in capital is the best performing criteria for the years 2015 and 2016. When the public banks ranked based on WASPAS Method, Vakıf Bank is the best alternative for the years 2012 and 2013, while Ziraat Bank is the best alternative for the years 2014, 2015 and 2016. Bağcı and Kaygın (2020) have analyzed financial performances of holdings and investment companies traded on Borsa Istanbul between the years of 2000 and 2017. Based on Entropy results, dividend payout ratio, market value to book value ratio were reported as the best performance criteria during the period. The financial performances of the companies were measured by using ARAS and WASPAS methods. Spearman correlation analysis was also carried out to test the relation

between the results of the methods and a positive and strong relation was observed between the methods of ARAS and WASPAS.

Reviewing the literature suggests that there is a gap dealing with financial performance measures in logistics and supply chain environment. Within this context, in this study, the financial performance measurements of the major logistics companies in Turkey are evaluated. This analysis aims to measure financial performances of the logistics companies and supply chain providers listed on the Fortune 500 between the years of 2015 and 2019. As suggested by Shannon (1948) and Zvadskas et al. (2012), multi-criteria decision-making techniques are used and while Entropy Method is utilized to determine the best performance criteria affecting the companies' performance, WASPAS Method is used to rank the companies based on their performances. The results are evaluated and analyzed in terms of the developments in the logistics sector and supply chain operations. This study contributes to the international literature in the field of logistics and supply chain by using different financial performance measurement indicators and thus, strengthens the empirical frameworks of the earlier studies. Within this context, the conceptual framework for performance measurements of logistics and supply chain is provided, at first. The methodologies based on the Entropy and WASPAS techniques are then explained and the findings obtained are stated in the discussion and conclusion part.

2. PERFORMANCE MEASUREMENTS OF LOGISTICS

Logistics and supply chain give a significant and positive impact on the competitiveness of the countries' economy. Therefore, the evaluation of logistics performance gives a valuable benchmark for the logistics industry to enhance the performance of the industry towards competitiveness. Thus, performance measurement is an extremely important process for logistics companies and their supply chain operations.

Table 1. Logistics Performance Measurements

	Financial Measurements	**Productivity Measurements**	**Quality Measurements**	**Response Time Measurements**
Customer Responsiveness	Total responsiveness cost	Customer orders per person hour	Order entry accuracy	Order processing time
Inventory Planning and Management	Total inventory cost	Inventory returns	Forecast accuracy	
Supply Chain	Total supply chain cost		Perfect purchase order percentage	Purchase order cycle time
Transportation	Total transportation cost	Container capacity utilization	On-time arrival percentage	In-transit time
Warehousing	Total warehousing cost	Units per person hour	Inventory and shipping accuracy	Warehouse order cycle time
Total Logistics Operations	Total logistics costs		Perfect order percentage	

Source: (Skowron-Grabowska, 2009).

Table 1 shows general and financial logistics performance measurements under certain classifications. These classifications are made as financial, productivity, quality, and response time. Considering all these measurement classifications, logistics companies should pay attention to these criteria to ensure organizational efficiency and sustainable competition in the market. The measurements mentioned in the financial criteria enable businesses to measure their performance levels while performing their logistics and supply chain processes. Here, processes and operations such as customer responsiveness, inventory planning and management, supply chain, transportation, warehousing and total logistics operations are used to fulfill these logistics performance measurements.

On the other hand, there are also some other main financial indicators for not only logistics companies but also all industries. Particularly, net sales is used as one of the key performance indicators in all industries, as in supply chain management (Beamon, 1999; Gunasekaran et al., 2001). Earnings Before Interest and Taxes (EBIT) is also frequently used as an indicator for measuring financial performance of a company's operations

(Strouhal et al., 2018). Within this context, financial measurements that express value for stakeholders such as customers, competitors, importers, suppliers, etc. in the logistics ecosystem are discussed. This is where the originality of the work comes into play in this part.

3. METHODOLOGY

The financial performance of the seven logistics companies (*Mars, Ekol, Netlog, Reysaş, Borusan, Horoz, Alışan*) was evaluated between 2015 and 2019 by utilizing multi-criteria decision-making techniques. As the best performance criteria affecting the companies' performance was determined by Entropy Method, the company with the best performance was determined by WASPAS Method. As financial performance measurement indicators, *net sales, EBIT, total assets, total equity, and the amount of export*, obtained from the official website of Fortune Turkey[1], were selected.

3.1. Entropy Method

As suggested by Shannon (1948), Entropy is a fixed weight method that is applied to evaluate the decision-making process, and similarly, it can be used to provide the amount of useful information based on evaluation criteria weights for the alternatives.

To determine the objective weight of each criterion based on entropy method, the steps can be summarized as follows (Wu, et al., 2011: 5163):

Step 1. Construct a decision matrix: In the case of *m* alternatives and *n* evaluation criteria, the decision-making matrix is defined as follows:

$$\begin{pmatrix} x_{11} & x_{12} & \dots & x_{1n} \\ x_{21} & x_{22} & \dots & x_{2n} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ x_{m1} & x_{m2} & \dots & x_{mn} \end{pmatrix}$$

Step 2. Normalize the decision matrix: The decision matrix is normalized for each criterion because of different scales of them, as in the following equation:

$$P_{ij} = \frac{x_{ij}}{\sum_{j=1}^{m} x_{ij}} i=1,2,\dots,m j=1,2,\dots,n$$

where P_{ij} is normalized value, x_{ij} is the value of projection.

Step 3. Determine the entropy value: Measurement of the entropy value for all criteria is expressed, after normalized the decision matrix, as:

$$e_j = -k \sum_{j=1}^{m} P_{ij} ln P_{ij}$$

where e_j is the entropy value of *j*.criterion, *k* is the entropy constant and $0 \leq ej \leq 1$ is provided.

Step 4. Determine the degree of divergence: The degree of divergence for each criterion are calculated by using entropy value, as follows:

$$dj = 1 - ej$$

where dj is the degree of diversification.

Step 5. Determine the objective weight: The objective weight for each criterion is measured by the following equation:

$$w_j = \frac{d_j}{\sum_{s=1}^{n} d_s} j = 1,2,\dots..,n$$

Where w_j is the weight of *j*. criterion. The higher the entropy weight (w_j), the more important and useful evaluation criterion for the decision-making process (Wang and Lee, 2009).

[1] https://www.fortuneturkey.com/fortune500

3.2. WASPAS Method

The combination of two methods is proposed to increase the ranking accuracy and effectiveness of the decision-making process. The WASPAS Method is a unique combination of two well-known MCDM approaches, i.e. weighted sum model (WSM) and weighted product model (WPM). This is one of the best known and often applied multi-criteria decision-making techniques to evaluate several alternatives concerning a set of decision criteria (Zvadskas et al., 2012; Chakraborty and Zavadskas, 2014).

To determine the optimal alternative based on WASPAS Method, the steps can be summarized as follows (Zvadskas et al., 2012: 3; Chakraborty and Zavadskas, 2014: 3):

Step 1. Construct a decision matrix: In the case of *m* alternatives and *n* evaluation criteria, the decision-making matrix is defined as follows:

$$\begin{pmatrix} x_{11} & x_{12} & \dots & x_{1n} \\ x_{21} & x_{22} & \dots & x_{2n} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ x_{m1} & x_{m2} & \dots & x_{mn} \end{pmatrix}$$

where x_{ij} is the performance of ith alternative with respect to j^{th} criterion.

Step 2. Normalize the decision matrix: All the criteria in the decision matrix are normalized using the following two equations:

for beneficial criteria;

$$\bar{x}_{ij} = \frac{x_{ij}}{max_i x_{ij}} i=1,2,\dots,mj=1,2,\dots,n$$

for non-beneficial criteria;

$$\bar{x}_{ij} = \frac{min_i x_{ij}}{x_{ij}} i=1,2,\dots,mj=1,2,\dots,n$$

where $\bar{x}_{ij}$is the normalized value of x_{ij}.

Step 3. Construct The Weighted Sum Model / Determine The Relative Importance of Alternative based on WSM: According to WSM model, the total relative importance of ith alternative is evaluated as follows:

$$Q_i^{(1)} = \sum_{j=1}^{n} \bar{x}_{ij} w_j$$

where w_j is the weight (relative importance) of jth criterion.

Step 4. Construct The Weighted Product Model: According to the WPM model, the total relative importance of ith alternative is expressed as below:

$$Q_i^{(2)} = \prod_{j=1}^{n} (\bar{x}_{ij})^{w_j}$$

Step 5. Determine the total importance of the alternative: A joint generalized criterion for determining total importance of alternative of ith alternative is developed by the following equation:

$$Q_i = 0.5Q_i^{(1)} + 0.5Q_i^{(2)}$$

Step 6. Determine the total relative importance of the alternative: A more generalized equation for determining the total relative importance of ith alternative is developed as follows:

$$Q_i = \lambda Q_i^{(1)} + (1-\lambda) Q_i^{(2)} \lambda = 0, 0.1,\dots,1$$

When the value of λ is equal to '0', WASPAS Method is transformed to the weighted product model (WPM), and when the value of λ is equal to '1', it is transformed to the weighted sum model (WSM). The alternatives are ranked based on the Q_i values and the highest Q_i value is an indicator of the best alternative with respect to a set of decision criteria.

4. EMPIRICAL FINDINGS

Table 2 reports the constructed decision matrix consisting of seven logistics companies and five financial evaluation criteria between the years of 2015 and 2019.

Table 2.Constructed Decision Matrix

	Net Sales	EBIT	Total Assets	Total Equity	Export
			2019		
Mars	1.824.304.256,00	272.300.992,00	1.393.745.024,00	972.661.440,00	596.614.784,00
Ekol	3.341.637.376,00	79.717.128,00	2.813.050.112,00	468.627.424,00	2.343.131.392,00
Netlog	4.726.777.856,00	438.503.616,00	3.140.357.376,00	456.069.408,00	3.092.561.920,00
Reysaş	662.132.352,00	257.541.328,00	1.427.043.712,00	63.378.856,00	79.520.480,00
Horoz	774.753.344,00	28.725.712,00	493.151.168,00	98.758.808,00	131.200.840,00
Borusan	2.523.230.208,00	107.794.192,00	2.378.316.288,00	764.727.552,00	390.281.824,00
Alışan	725.925.504,00	110.910.888,00	647.757.440,00	115.372.680,00	103.534.888,00
			2018		
Ekol	3.329.325.176,00	113.663.194,00	2.543.748.101,00	442.006.012,00	2.666.504.964,00
Reysaş	541.498.558,00	377.290.637,00	1.377.061.871,00	58.244.921,00	52.063.376,00
Horoz	649.276.198,00	37.153.916,00	311.446.189,00	95.347.268,00	124.115.793,00
Alışan	646.970.527,00	60.016.926,00	549.020.364,00	51.346.972,00	101.106.164,00
			2017		
Mars	1.059.563.875,00	112.528.008,00	677.802.883,00	494.789.587,00	535.889.746,00
Ekol	2.465.900.679,00	25.120.101,00	1.680.906.560,00	321.199.931,00	1.944.136.610,00
Netlog	2.358.532.579,00	134.153.501,00	1.136.119.054,00	167.172.574,00	1.523.206.634,00
Reysaş	449.649.155,00	129.205.037,00	1.304.241.551,00	170.200.790,00	34.132.205,00
Horoz	645.261.227,00	30.472.028,00	275.922.601,00	86.614.089,00	86.289.468,00
Borusan	2.097.023.211,00	138.355.583,00	1.570.621.453,00	536.152.544,00	2.838.663.788,00
Alışan	460.764.724,00	20.686.716,00	415.794.474,00	34.889.731,00	74.581.155,00
			2016		
Mars	774.924.734,00	80.194.928,00	491.375.983,00	359.893.799,00	375.502.557,00
Ekol	1.880.452.808,00	50.263.958,00	1.318.687.489,00	247.043.821,00	857.582.949,00
Netlog	1.841.634.950,00	100.580.769,00	1.067.863.413,00	176.341.407,00	1.117.689.451,00
Reysaş	379.744.743,00	90.392.897,00	1.110.314.251,00	192.132.199,00	19.872.307,00
Horoz	595.847.559,00	26.525.541,00	251.372.724,00	72.901.279,00	66.541.638,00
Borusan	1.562.209.370,00	92.208.085,00	1.420.639.758,00	456.453.498,00	231.582.997,00
Alışan	375.164.410,00	32.730.386,00	369.358.486,00	40.567.813,00	66.551.978,00
			2015		
Mars	649.771.437,00	53.438.788,00	366.213.098,00	257.732.761,00	308.415.152,00
Ekol	1.512.011.386,00	49.112.114,00	1.023.182.758,00	199.662.615,00	380.475.336,00
Netlog	1.569.737.335,00	67.935.090,00	920.253.453,00	161.297.761,00	924.591.855,00
Reysaş	339.665.751,00	95.222.736,00	1.030.629.282,00	240.496.516,00	15.468.361,00
Horoz	554.521.645,00	23.053.129,00	196.079.425,00	10.950.619,00	60.144.910,00
Borusan	1.411.008.151,00	85.739.162,00	1.202.841.192,00	338.463.433,00	170.263.883,00
Alışan	355.136.287,00	30.498.789,00	249.391.022,00	23.133.998,00	59.829.532,00

Source: (Fortune Turkey, 2020). *In the study, abbreviations are used for logistics company names. Mars Logistics Group Inc. (Mars), Ekol Logistics Inc. (Ekol), Netlog Logistics Services Inc. (Netlog), Reysaş Transportation and Logistics Trade Inc. (Reysaş), Horoz Logistics Cargo Services and Trade Inc. (Horoz), Borusan Logistics Distribution Warehousing Transportation and Trade Inc. (Borusan) and Alışan International Transportation Inc. (Alışan).

4.1. Entropy Results

The decision matrix of seven logistics companies and five evaluation criteria are established according to the data in Table 2. The normalized decision matrix is established and reported on Table 3.

Table 3. Normalized Decision Matrix

	Net Sales	EBIT	Total Assets	Total Equity	Export
			2019		
Mars	0,1251	0,2102	0,1134	0,3309	0,0886
Ekol	0,2292	0,0615	0,2288	0,1594	0,3478
Netlog	0,3242	0,3385	0,2555	0,1551	0,4591
Reysaş	0,0454	0,1988	0,1161	0,0216	0,0118
Horoz	0,0531	0,0222	0,0401	0,0336	0,0195
Borusan	0,1731	0,0832	0,1935	0,2601	0,0579
Alışan	0,0498	0,0856	0,0527	0,0392	0,0154
			2018		
Ekol	0,6443	0,1933	0,5320	0,6832	0,9058
Reysaş	0,1048	0,6415	0,2880	0,0900	0,0177
Horoz	0,1257	0,0632	0,0651	0,1474	0,0422
Alışan	0,1252	0,1020	0,1148	0,0794	0,0343
			2017		
Mars	0,1111	0,1906	0,0960	0,2732	0,0762
Ekol	0,2586	0,0425	0,2380	0,1774	0,2763
Netlog	0,2473	0,2272	0,1609	0,0923	0,2165
Reysaş	0,0471	0,2188	0,1847	0,0940	0,0049
Horoz	0,0677	0,0516	0,0391	0,0478	0,0123
Borusan	0,2199	0,2343	0,2224	0,2961	0,4034
Alışan	0,0483	0,0350	0,0589	0,0193	0,0106
			2016		
Mars	0,1046	0,1696	0,0815	0,2329	0,1373
Ekol	0,2538	0,1063	0,2187	0,1599	0,3135
Netlog	0,2485	0,2127	0,1771	0,1141	0,4086
Reysaş	0,0512	0,1911	0,1841	0,1243	0,0073
Horoz	0,0804	0,0561	0,0417	0,0472	0,0243
Borusan	0,2108	0,1950	0,2356	0,2954	0,0847
Alışan	0,0506	0,0692	0,0613	0,0263	0,0243
			2015		
Mars	0,1017	0,1319	0,0734	0,2092	0,1607
Ekol	0,2366	0,1213	0,2051	0,1621	0,1982
Netlog	0,2456	0,1677	0,1845	0,1310	0,4818
Reysaş	0,0531	0,2351	0,2066	0,1952	0,0081
Horoz	0,0868	0,0569	0,0393	0,0089	0,0313
Borusan	0,2208	0,2117	0,2411	0,2748	0,0887
Alışan	0,0556	0,0753	0,0500	0,0188	0,0312

Measurement of the entropy value (e_j) for all criteria is expressed after normalized the decision matrix by using determined entropy values ($P_{ij} ln P_{ij}$). Then, the degree of divergence (d_j) and the objective weight (w_j) for each criterion are measured, respectively. All the values of the entropy value, the degree of divergence, and the objective weight between the years of 2015 and 2019 are reported on Table 4.

Table 4. Entropy Values and Objective Weights

	Net Sales	EBIT	Total Assets	Total Equity	Export
			2019		
e_j	0,8799	0,8680	0,9172	0,8335	0,6669
d_j	0,1201	0,1320	0,0828	0,1665	0,3331
w_j	0,1439	0,1582	0,0992	0,1995	**0,3992**
			2018		
e_j	0,7505	0,7284	0,8084	0,6927	0,2959
d_j	0,2495	0,2716	0,1916	0,3073	0,7041
w_j	0,1447	0,1575	0,1111	0,1782	**0,4084**
			2017		
e_j	0,8968	0,8889	0,9252	0,8661	0,7076
d_j	0,1032	0,1111	0,0748	0,1339	0,2924
w_j	0,1443	0,1553	0,1046	0,1872	**0,4087**
			2016		
e_j	0,9067	0,9507	0,9245	0,8938	0,7336
d_j	0,0933	0,0493	0,0755	0,1062	0,2664
w_j	0,1580	0,0835	0,1278	0,1798	**0,4509**
			2015		
e_j	0,9149	0,9505	0,9118	0,8628	0,7384
d_j	0,0851	0,0495	0,0882	0,1372	0,2616
w_j	0,1369	0,0797	0,1419	0,2207	**0,4209**

To sum up, the evaluation criteria of *Export* was determined as the best performance criteria affecting the logistics companies' performance with the highest objective weights obtained from Entropy Method. Therefore, it can be reached from the results that *Total Equity*, *EBIT* and *Net Sales* follow the amount of *Export*, respectively, for the years of 2019, 2018 and 2017. Additionally, *Total Assets* is the least affecting performance evaluation criteria for the logistics companies between the years of 2017-2019. However, it is observed that while the amount of *Export* mostly affects the financial performance, *EBIT* is least effective for both 2016 and 2015. Even if *Export* is the best performance evaluation criteria for all the years, the objective weight is decreasing from 2016 to 2019.

4.2. WASPAS Results

After determining objective weights of the evaluation criteria through Entropy Method, to rank the companies based on their performances WASPAS Method is used. The related normalized decision matrix of seven logistics companies and five evaluation criteria is exhibited on Table 5.

Table 5. Normalized Decision Matrix

	Net Sales	EBIT	Total Assets	Total Equity	Export
			2019		
Mars	0,3860	0,6210	0,4438	1,0000	0,1929
Ekol	0,7070	0,1818	0,8958	0,4818	0,7577

Netlog	1,0000	1,0000	1,0000	0,4689	1,0000
Reysaş	0,1401	0,5873	0,4544	0,0652	0,0257
Horoz	0,1639	0,0655	0,1570	0,1015	0,0424
Borusan	0,5338	0,2458	0,7574	0,7862	0,1262
Alışan	0,1536	0,2529	0,2063	0,1187	0,0335
			2018		
Ekol	1,0000	0,3012	1,0000	1,0000	1,0000
Reysaş	0,1626	1,0000	0,5413	0,1317	0,0195
Horoz	0,1950	0,0984	0,1224	0,2157	0,0465
Alışan	0,1943	0,1590	0,2158	0,1161	0,0379
			2017		
Mars	0,4297	0,8133	0,4032	0,9229	0,1888
Ekol	1,0000	0,1815	1,0000	0,5990	0,6849
Netlog	0,9564	0,9696	0,6758	0,3118	0,5366
Reysaş	0,1823	0,9338	0,7759	0,3174	0,0120
Horoz	0,2616	0,2202	0,1641	0,16154	0,0304
Borusan	0,8504	1,0000	0,9343	1,0000	1,0000
Alışan	0,1868	0,1495	0,2473	0,0650	0,0262
			2016		
Mars	0,4121	0,7973	0,3459	0,7885	0,3360
Ekol	1,0000	0,4997	0,9282	0,5412	0,7678
Netlog	0,9793	1,0000	0,7512	0,3863	1,0000
Reysaş	0,2019	0,8987	0,7815	0,4209	0,0177
Horoz	0,3168	0,2637	0,1770	0,1597	0,0595
Borusan	0,8307	0,9167	1,0000	1,0000	0,2072
Alışan	0,1995	0,3254	0,2600	0,0888	0,0595
			2015		
Mars	0,4139	0,5612	0,3044	0,7614	0,3335
Ekol	0,9632	0,5158	0,8506	0,5899	0,4115
Netlog	1,0000	0,7134	0,7650	0,4765	1,0000
Reysaş	0,2163	1,0000	0,8568	0,71051	0,0167
Horoz	0,3532	0,2420	0,1630	0,0323	0,0651
Borusan	0,8989	0,9004	1,0000	1,0000	0,1841
Alışan	0,2262	0,3203	0,2073	0,0683	0,0647

The total relative importance of the alternatives based on the weighted sum model (WSM) and weighted product model (WPM) is seen from the Table 6 and Table 7, respectively.

Table 6. Normalized Weighted Matrix (WSM)

	Net Sales	**EBIT**	**Total Assets**	**Total Equity**	**Export**
			2019		
Mars	0,0772	0,1242	0,0888	0,2000	0,0386
Ekol	0,1414	0,0364	0,1792	0,0964	0,1515

Netlog	0,2000	0,2000	0,2000	0,0938	0,2000
Reysaş	0,0280	0,1175	0,0909	0,0130	0,0051
Horoz	0,0328	0,0131	0,0314	0,0203	0,0085
Borusan	0,1068	0,0492	0,1515	0,1572	0,0252
Alışan	0,0307	0,0506	0,0413	0,0237	0,0067
			2018		
Ekol	0,2000	0,0603	0,2000	0,2000	0,2000
Reysaş	0,0325	0,2000	0,1083	0,0264	0,0039
Horoz	0,0390	0,0197	0,0245	0,0431	0,0093
Alışan	0,0389	0,0318	0,0432	0,0232	0,0076
			2017		
Mars	0,0859	0,1627	0,0806	0,1846	0,0378
Ekol	0,2000	0,0363	0,2000	0,1198	0,1370
Netlog	0,1913	0,1939	0,1352	0,0624	0,1073
Reysaş	0,0365	0,1868	0,1552	0,0635	0,0024
Horoz	0,0523	0,0440	0,0328	0,0323	0,0061
Borusan	0,1701	0,2000	0,1869	0,2000	0,2000
Alışan	0,0374	0,0299	0,0495	0,0130	0,0053
			2016		
Mars	0,0824	0,1595	0,0692	0,1577	0,0672
Ekol	0,2000	0,0999	0,1856	0,1082	0,1535
Netlog	0,1959	0,2000	0,1503	0,0773	0,2000
Reysaş	0,0404	0,1797	0,1563	0,0842	0,0036
Horoz	0,0634	0,0527	0,0354	0,0319	0,0119
Borusan	0,1662	0,1834	0,2000	0,2000	0,0414
Alışan	0,0399	0,0651	0,0520	0,0178	0,0119
			2015		
Mars	0,0828	0,1122	0,0609	0,1523	0,0667
Ekol	0,1926	0,1032	0,1701	0,1180	0,0823
Netlog	0,2000	0,1427	0,1530	0,0953	0,2000
Reysaş	0,0433	0,2000	0,1714	0,1421	0,0033
Horoz	0,0707	0,0484	0,0326	0,0065	0,0130
Borusan	0,1798	0,1801	0,2000	0,2000	0,0368
Alışan	0,0452	0,0641	0,0415	0,0137	0,0129

Table 7 also provides a joint generalized criterion for determining the values of total relative importance for all the considered performance alternatives for a λ value of 0.5. As mentioned earlier, the alternatives are ranked based on the Q_i values and the highest Q_i value is an indicator of the best alternative with respect to a set of decision criteria. Accordingly, it is observed that while the company of *Netlog* is the best alternative in 2019, 2016 and 2015, the company of *Borusan* exhibits the best performance in 2017. Because the financial data of these companies is not published in our data source on the Fortune Turkey list in 2018, WASPAS scores are not recorded for *Mars*, *Netlog*, and *Borusan*, and thus, the entire ranking order of the alternatives based on their financial performances is *Ekol*, *Reysaş*, *Alışan*, and *Horoz*, respectively, in 2018. The company with the worst performance is *Horoz* in 2019, 2018 and 2017, *Alışan* in 2016 and 2015.

Table 7. Normalized Weighted Matrix (WPM)

	Net Sales	**EBIT**	**Total Assets**	**Total Equity**	**Export**	$Q_i^{(1)}$	$Q_i^{(2)}$	Q_i

				2019					
Mars	0,8266	0,9091	0,8500	1,0000	0,7196	0,5287	0,4597	0,4942	**3**
Ekol	0,9330	0,7111	0,9782	0,8641	0,9460	0,6048	0,5305	0,5677	**2**
Netlog	1,0000	1,0000	1,0000	0,8594	1,0000	0,8938	0,8594	0,8766	**1**
Reysaş	0,6750	0,8990	0,8541	0,5792	0,4809	0,2545	0,1443	0,1994	**5**
Horoz	0,6965	0,5798	0,6906	0,6329	0,5315	0,1061	0,0938	0,0999	**7**
Borusan	0,8820	0,7553	0,9459	0,9530	0,6610	0,4899	0,3970	0,4434	**4**
Alışan	0,6875	0,7596	0,7293	0,6529	0,5069	0,1530	0,1260	0,1395	**6**
				2018					
Ekol	1,0000	0,7867	1,0000	1,0000	1,0000	0,8603	0,7866	0,8234	**1**
Reysaş	0,6954	1,0000	0,8845	0,6668	0,4551	0,3711	0,1866	0,2788	**2**
Horoz	0,7211	0,6290	0,6570	0,7358	0,5415	0,1356	0,1187	0,1272	**4**
Alışan	0,7206	0,6923	0,7359	0,6502	0,5197	0,1447	0,1240	0,1343	**3**
				2017					
Mars	0,8446	0,9595	0,8339	0,9841	0,7165	0,5516	0,4764	0,5140	**4**
Ekol	1,0000	0,7109	1,0000	0,9026	0,9271	0,6931	0,5948	0,6439	**3**
Netlog	0,9911	0,9939	0,9246	0,7921	0,8829	0,6901	0,6369	0,6635	**2**
Reysaş	0,7115	0,9864	0,9505	0,7949	0,4131	0,4443	0,2190	0,3317	**5**
Horoz	0,7648	0,7389	0,6967	0,6945	0,4972	0,1676	0,1359	0,1518	**6**
Borusan	0,9681	1,0000	0,9865	1,0000	1,0000	0,9570	0,9550	0,9560	**1**
Alışan	0,7150	0,6838	0,7563	0,5790	0,4830	0,1350	0,1033	0,1192	**7**
				2016					
Mars	0,8375	0,9557	0,8087	0,9536	0,8040	0,5359	0,4962	0,5161	**4**
Ekol	1,0000	0,8705	0,9852	0,8845	0,9484	0,7473	0,7193	0,7333	**3**
Netlog	0,9958	1,0000	0,9445	0,8268	1,0000	0,8235	0,7776	0,8006	**1**
Reysaş	0,7262	0,9789	0,9519	0,8411	0,4467	0,4642	0,2542	0,3592	**5**
Horoz	0,7946	0,7660	0,7072	0,6929	0,5688	0,1954	0,1696	0,1825	**6**
Borusan	0,9636	0,9828	1,0000	1,0000	0,7299	0,7909	0,6912	0,7412	**2**
Alışan	0,7244	0,7989	0,7638	0,6163	0,5688	0,1867	0,1549	0,1708	**7**
				2015					
Mars	0,8383	0,8909	0,7883	0,9470	0,8029	0,4749	0,4476	0,4612	**4**
Ekol	0,9925	0,8760	0,9682	0,8998	0,8373	0,6662	0,6341	0,6502	**3**
Netlog	1,0000	0,9347	0,9479	0,8622	1,0000	0,7910	0,7638	0,7774	**1**
Reysaş	0,7363	1,0000	0,9696	0,9339	0,4413	0,5601	0,2941	0,4271	**5**
Horoz	0,8121	0,7530	0,6957	0,5035	0,5790	0,1712	0,1240	0,1475	**7**
Borusan	0,9789	0,9792	1,0000	1,0000	0,7129	0,7967	0,6833	0,7400	**2**
Alışan	0,7429	0,7964	0,7300	0,5847	0,5784	0,1774	0,1460	0,1617	**6**

A more generalized analysis for determining the total relative importance of the alternatives is conducted and the results are presented on Table 8. Also, Table 8 shows the effect of varying values of λ on the performance scores and rankings of seven logistics companies from 2015 to 2019. It is seen from the table that different λ values almost do not affect the rankings of the best and the worst alternatives and a better ranking performance is estimated for the higher value of λ. Accordingly, WASPAS Method behaves like the WSM method, because when the value of λ is equal to '1', it is transformed to the weighted sum model (WSM).

Table 8 also exhibits that while the company of *Netlog* is the best alternative in 2019, 2016 and 2015, the company of *Borusan* exhibits the best performance in 2017. The company with the worst performance is *Horoz* in 2019, 2018 and 2015, *Alışan* in 2017 and 2016. Thus, it can be said that the WASPAS rankings of the logistics companies virtually match the WSM rankings, supporting the study of Chakraborty and Zavadskas (2014).

Table 8. Effect of λ on Ranking Performance

	$\lambda = 0$	$\lambda = 0,1$	$\lambda = 0,2$	$\lambda = 0,3$	$\lambda = 0,4$	$\lambda = 0,5$	$\lambda = 0,6$	$\lambda = 0,7$	$\lambda = 0,8$	$\lambda = 0,9$	$\lambda = 1$	
2019												
Mars	0,4597	0,4666	0,4735	0,4804	0,4873	0,4942	0,5011	0,5080	0,5150	0,5218	0,5287	**3**
Ekol	0,5305	0,5379	0,5454	0,5528	0,5602	0,5677	0,5751	0,5825	0,5899	0,5974	0,6048	**2**
Netlog	0,8594	0,8629	0,8663	0,8697	0,8732	0,8766	0,8800	0,8835	0,8869	0,8903	0,8938	**1**
Reysaş	0,1443	0,1554	0,1664	0,1774	0,1884	0,1994	0,2105	0,2215	0,2325	0,2435	0,2545	**5**
Horoz	0,0938	0,0950	0,0963	0,0975	0,0987	0,0999	0,1012	0,1024	0,1036	0,1049	0,1060	**7**
Borusan	0,3970	0,4063	0,4156	0,4249	0,4341	0,4434	0,4527	0,4620	0,4713	0,4806	0,4899	**4**
Alışan	0,1260	0,1287	0,1314	0,1341	0,1368	0,1395	0,1422	0,1449	0,1476	0,1503	0,1529	**6**
2018												
Ekol	0,7867	0,9860	0,8014	0,8088	0,8160	0,8235	0,8308	0,8382	0,8455	0,8529	0,8603	**1**
Reysaş	0,1867	0,9371	0,2235	0,2420	0,2604	0,2789	0,2973	0,3157	0,3342	0,3526	0,3711	**2**
Horoz	0,1187	0,9136	0,1221	0,1238	0,1255	0,1272	0,1289	0,1306	0,1323	0,1340	0,1356	**4**
Alışan	0,1241	0,9145	0,1282	0,1302	0,1323	0,1344	0,1364	0,1385	0,1405	0,1426	0,1447	**3**
2017												
Mars	0,4764	0,4839	0,4914	0,4989	0,5064	0,5140	0,5215	0,5290	0,5365	0,5440	0,5515	**4**
Ekol	0,5949	0,6046	0,6145	0,6243	0,6341	0,6439	0,6538	0,6636	0,6734	0,6832	0,6931	**3**
Netlog	0,6370	0,6423	0,6476	0,6529	0,6582	0,6635	0,6688	0,6741	0,6794	0,6847	0,6900	**2**
Reysaş	0,2191	0,2415	0,2641	0,2866	0,3091	0,3316	0,3542	0,3767	0,3992	0,4217	0,4443	**5**
Horoz	0,1360	0,1391	0,1422	0,1454	0,1486	0,1517	0,1549	0,1581	0,1612	0,1644	0,1676	**6**
Borusan	0,9551	0,9552	0,9554	0,9556	0,9558	0,9560	0,9562	0,9563	0,9565	0,9567	0,9569	**1**
Alışan	0,1034	0,1065	0,1097	0,1128	0,1160	0,1192	0,1224	0,1255	0,1286	0,1318	0,1350	**7**
2016												
Mars	0,4963	0,5002	0,5042	0,5081	0,5121	0,5161	0,5201	0,5240	0,5280	0,5319	0,5359	**4**
Ekol	0,7194	0,7221	0,7249	0,7277	0,7305	0,7333	0,7361	0,7389	0,7417	0,7445	0,7472	**2**
Netlog	0,7777	0,7822	0,7868	0,7913	0,7959	0,8005	0,8051	0,8097	0,8143	0,8188	0,8234	**1**
Reysaş	0,2542	0,2752	0,2962	0,3172	0,3381	0,3591	0,3802	0,4011	0,4221	0,4431	0,4641	**5**
Horoz	0,1697	0,1722	0,1748	0,1773	0,1799	0,1825	0,1851	0,1876	0,1902	0,1927	0,1953	**6**
Borusan	0,6912	0,7012	0,7111	0,7211	0,7311	0,7410	0,7511	0,7610	0,7710	0,7809	0,7909	**3**
Alışan	0,1550	0,1581	0,1612	0,1644	0,1676	0,1708	0,1740	0,1771	0,1803	0,1834	0,1866	**7**
2015												
Mars	0,4476	0,4503	0,4530	0,4557	0,4585	0,4612	0,4640	0,4667	0,4694	0,4721	0,4749	**4**
Ekol	0,6342	0,6373	0,6405	0,6437	0,6469	0,6501	0,6534	0,6566	0,6598	0,6630	0,6662	**3**
Netlog	0,7639	0,7666	0,7693	0,7720	0,7747	0,7774	0,7802	0,7828	0,7855	0,7883	0,7910	**1**
Reysaş	0,2942	0,3207	0,3473	0,3739	0,4005	0,4271	0,4537	0,4803	0,5069	0,5335	0,5600	**5**
Horoz	0,1240	0,1287	0,1334	0,1381	0,1428	0,1475	0,1523	0,1570	0,1617	0,1664	0,1711	**7**
Borusan	0,6834	0,6947	0,7060	0,7173	0,7287	0,7400	0,7514	0,7626	0,7740	0,7853	0,7966	**2**
Alışan	0,1460	0,1491	0,1523	0,1554	0,1585	0,1617	0,1649	0,1679	0,1711	0,1742	0,1773	**6**

5. DISCUSSION AND CONCLUSION

The dimensions of competition in today's trade are undeniably high. Increasing logistics and supply chain performance also has an important share in this commercial competitive environment. Financial ratios are one of the measurement indicators used in determining the logistics performance of the companies.

In this study, the financial performance of the logistics companies and supply chain providers (*Mars, Ekol, Netlog, Reysaş, Borusan, Horoz, Alışan*) was evaluated between the years of 2015 and 2019 by utilizing multi-criteria decision-making techniques (Entropy and WASPAS methods). As financial performance measurement

indicators, *net sales, earnings before interest and taxes (EBIT), total assets, total equity, and the amount of export* were selected and obtained from the official website of Fortune Turkey.

Firstly in the study, Entropy Method was used for determining the best performance criteria affecting the companies' performance. The *Export* was determined as the best performance criteria affecting the logistics companies' performance for all the years between 2015 and 2019. Undoubtedly, the importance of export has a great place not only for logistics companies but also for all businesses. The logistics companies included in the study offer services like Third and Fourth Party Logistics *(3PL and 4PL)* service providers in the market. These services can be listed as distribution, transportation, production and operation management, warehousing, packaging, inventory management, etc. While logistics companies offer all these operations to the businesses and their supply chain operations that they serve, they also participate in the export processes of these companies. In this way, they have a chance to increase their export amounts. In addition, when logistics companies increase their export amounts within the scope of financial performance measurement, they add value to their companies in many different ways. For instance, logistics companies acquire foreign capital with the increase in exports and have the opportunity to direct this to investment. On the other hand, *Total Assets* is the least affecting performance evaluation criteria between the years of 2017-2019 and *EBIT* is the least affecting performance evaluation criteria for both the year 2015 and 2016. An increase in the total assets certainly contributes to businesses, but when considered in terms of logistics companies, the added value of the increase in exports is higher than the increase in total assets.

WASPAS Method is then used to rank the companies based on their performances. In the study according to this method, *Netlog* is the best alternative in the year of 2015, 2016 and 2019. Therefore, *Borusan* is also the best alternative in the year of 2017. When these results are examined, *Netlog* increased its net sales by 131% compared to the previous year and reached 4.7 billion TL. The company achieved significant success by netting 65% of its net sales income from exports. At the same time, *Netlog* is selected as Turkey's logistics sector leader at many different indexes and platforms. *Netlog* is also located in the first row for many years at Turkey's 500 Largest Exporter of Services research according to Freight Transport and Logistics Services category. On the other hand, *Borusan* is another leading company in the sector and it operates in the automotive logistics, warehouse management, supply chain solutions, and international transportation fields. *Borusan* provides a competitive advantage by serving the sector with the digital platforms which it has established within its own structure. However, *Horoz Logistics* has the worst performance in the year of 2015, 2018 and 2019. Also, *Alışan Logistics* has the worst performance in the year of 2016 and 2017. Considering the companies of *Horoz* and *Alışan Logistics*, it can be stated that their market shares are lower than other the best alternative companies. At the same time, it can be said that these companies have fewer warehouse and vehicle infrastructures compared to other companies.

As conclusion, the results obtained by using these methods in our study, the sectoral data, and evaluations of logistics companies match with each other. Hence, it is believed that this study will be useful for the companies who trade in different sectors and will contribute to the finance literature as a reference for further studies. In this context, because of their quite comprehensive natures, both Entropy and WASPAS methods can be conducted to any manufacturing-related decision-making processes.

REFERENCES

Akçakanat, Ö., Eren, H., Aksoy, E. and Ömürbek, V. (2018) .Bankacılık Sektöründe Entropi ve WASPAS Yöntemleri ile Performans Değerlendirmesi, *Suleyman Demirel University the Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences*, 22(2), 285-300.

Ayçin, E. and Güçlü, P. (2020). BIST Ticaret Endeksinde Yer Alan İşletmelerin Finansal Performanslarının Entropi ve MAIRCA Yöntemleri ile Değerlendirilmesi, *The Journal of Accounting and Finance,* 85, 287-312.

Bağcı, H. and Kaygın, C. Y. (2020). The Financial Performance Measurement of the Companies Listed in the BIST Holding and Investment Index by the MCDM Methods, *The Journal of Accounting and Finance*, 87, 301-324.

Bağcı, H. and Yiğiter, Ş. Y. (2019). BİST'te Yer Alan Enerji Şirketlerinin Finansal Performansının SD ve WASPAS Yöntemleriyle Ölçülmesi, *Bingöl University Journal of Social Sciences Institute*, 9(18), 877-898.

Beamon, B. M. (1999). Measuring Supply Chain Performance. *International Journal of Operations and Production Management,* 19(3), 275–292.

Chakraborty, S. and Zavadskas, E. K. (2014). Applications of WASPAS Method in Manufacturing Decision Making, *Informatica*, 25(1), 1-20.

Christopher, M. (2011). *Logistics and Supply Chain Management: Creating Value-Adding Networks*, 4 ed., Pearson UK.

Ghorabaee, M. K., Amiri, M., Zavadskas, E. K. and Antuchevičienė, J. (2017). Assessment of Third-Party Logistics Providers Using a CRITIC–WASPAS Approach with Interval Type-2 Fuzzy Sets, *Transport*, 32(1), 66-78.

Gunasekaran, A., Patel, C., & Tirtiroglu, E. (2001). Performance Measures and Metrics in a Supply Chain Environment. *International Journal of Operations and Production Management*, 21(1–2), 71– 87.

Gunasekaran, A. and Kobu, B. (2007). Performance Measures and Metrics in Logistics and Supply Chain Management: A Review of Recent Literature (1995–2004) for Research and Applications, *International Journal of Production Research,* 45(12), 2819–2840.

Özaydın, G., Kayahan Karakul, A. (2021). Entropi Tabanlı MAUT, SAW ve EDAS Yöntemleri ile Finansal Performans Değerlendirmesi, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26 (1), 13-29.

Shannon, C. E. (1948). A Mathematical Theory of Communication. *Bell System Technical Journal*, 27, 379-423.

Skowron-Grabowska, B. (2009). Performance Measurement in Logistics Centers, *Advanced Logistic Systems*, 3(1), 213-218.

Strouhal, J., Stamfestova, P., Kljucnikov, A. and Vincurova, Z. (2018). Different Approaches to the EBIT Construction and Their Impact on Corporate Financial Performance based on the Return on Assets: Some Evidence from Czech Top100 Companies, Journal of Competitiveness, 10(1), 144-154.

Ulutaş, A. (2019). Entropi Tabanlı EDAS Yöntemi ile Lojistik Firnalarının Performans Analizi, *International Journal of Economics and Administrative Studies*, 23, 53-66.

Ural, M., Demireli, E. and Özçalık, S.G. (2018). Kamu Bankalarında Performans Analizi: Entropi ve WASPAS Yöntemleri ile Bir Uygulama, *Pamukkale University Journal of Social Sciences Institute,*31, 129-141.

Wu, J., Sun, J., Liang, L. and Zha, Y. (2011). Determination of Weights for Ultimate Cross Efficiency Using Shannon Entropy, *Expert Systems with Applications*, 38, 5162-5165.

Xiong, L., Zhong, S., Liu, S., Zhang, X. and Yanfeng, L.(2020). An Approach for Resilient-Green Supplier Selection Based on WASPAS, BWM, and TOPSIS under Intuitionistic Fuzzy Sets, *Mathematical Problems in Engineering*, 2020, 1-18.

Zavadskas, E.K., Turskis, Z. and Antucheviciene, J. (2012). Optimization of Weighted Aggregated Sum Product Assessment, *Electronics and Electrical Engineering*, 6(122), 3-6.

Zolfani, S. H., Aghdaie, M. H., Derakhti, A., Zavadskas, E. K. and Varzandeh, M. H. M. (2013). Decision Making on Business Issues with Foresight Perspective; An Application of New Hybrid MCDM Model in Shopping Mall Locating, *Expert Systems with Applications*, 40(17), 7111-7121.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1107-1126
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1187

Etik Liderliğin Örgüt Kültürüne Etkisinde Örgütsel Adaletin Aracılık Rolünün Araştırılması

(The Investigation of the Mediating Role of Organizational Justice in the Effect of Ethical Leadership on Organizational Culture)

Serap KALFAOĞLU [a] **Melis ATTAR** [b] **Ertuğrul TEKİN** [c]

[a] Selçuk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Konya, Türkiye. serapkalfaoglu@selcuk.edu.tr
[b] Selçuk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Konya, Türkiye. melisattar@yahoo.com
[b] Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, Türkiye. ertugrultekin42@gmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Etik Liderlik
Örgüt Kültürü
Örgütsel Adalet

Gönderilme Tarihi 23 Kasım 2020
Revizyon Tarihi 16 Mart 2021
Kabul Tarihi 5 Mayıs 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışma, etik liderliğin örgüt kültürüne etkisinde örgütsel adaletin aracılık rolünü incelemeyi amaçlamıştır. Örgütte alınan her kararın, uygulanan her yöntemin çalışan davranışlarını etkilediği ve bu bağlamda çalışanların örgüte ilişkin adalet algılarını güçlendirdiği fark edilmiştir. Ayrıca işletmelerde yeterince doğruluk, dürüstlük, saygı ve adalet ortamı öneren güçlü bir örgütsel adalet algısının, örgüt kültürünün gelişmesinde etkili olacağı düşünülmüştür. Bu üçlü dolaylı ilişki sarmalı günümüz örgütleri için sürdürülebilirlik bağlamında önem taşımakla birlikte, birbirlerini etkileme düzeyleri ve anlamlılığı merak uyandırıcı olmuştur.

Yöntem – Araştırma kapsamında basit tesadüfi örnekleme yöntemiyle Konya ili 3. Organize Sanayi Bölgesinde yer alan 13 işletmede çalışanlardan 348 kişiye anket uygulanmıştır. Anket yöntemi ile elde edilen veriler SPSS 24.00 Programı kullanılarak, araştırmayla ilgili saptanan hipotezlerin testi üzerine hiyerarşik regresyon analizi ile incelenmiştir.

Bulgular – Baron ve Kenny (1986) yöntemine dayalı uygulama sonucunda etik liderliğin örgüt kültürü üzerine etkisinde örgütsel adaletin tam aracılık rolü olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Temel bulgu sonucunda etik liderlik davranışlarının örgüt kültürünü ve örgüt kültürünün de örgütsel adaleti olumlu etkilediğini (artırdığını) söylemek mümkün olmuştur.

Tartışma – Etik liderlikle beraber, örgüte ait davranış ve iş yapma biçimini gösteren ve çevresiyle ilişkilerini düzenleyen özelliklerden oluşan örgüt kültürü, yönetsel karar alma ve uygulamayla ilgili adil davranma ve değerlendirme süreçlerinden oluşan örgütsel adaleti etkilemektedir. Çalışma yaşamının tüm boyutlarında, örgütlerde çalışanların liderlik davranışları uygulamalarına yüklediği anlamların örgütsel adalete uygun olması kolektif amaçlara ulaşılması bakımından önemlidir. Bu sonuca ek olarak bu çalışmanın daha çok işletmede farklı sanayi bölgelerinde ve sektörlerde daha çok kişiye uygulanarak karşılaştırılması fayda sağlayacaktır.

ARTICLE INFO

Keywords:
Ethical Leadership
Organizational Culture
Organizational Justice

Received 23 November 2020
Revised 16 Mart 2021
Accepted 5 May 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – This study has aimed to examine the mediating role of organizational justice in the impact of ethical leadership on organizational culture. It has been realized that every decision taken and every method applied in the organization affects the behaviors of the employees and in this context strengthens the justice perceptions of the employees. In addition, it is thought that a strong perception of organizational justice, which suggests sufficient accuracy, honesty, respect and justice environment, will be effective in the development of organizational culture. Although this triple spiral of indirect relations is important for today's organizations in the context of sustainability, their level of influence and meaningfulness has been intriguing.

Design/methodology/approach – Within the scope of the research, a questionnaire was applied to 348 employees from 13 enterprises located in the 3rd Organized Industrial Zone of Konya province by simple random sampling method. The data obtained by the questionnaire method were analyzed by using the SPSS 24.00 Program via hierarchical regression analysis on the test of the hypotheses determined related to the research.

Findings – As a result of the application based on Baron and Kenny (1986) method, it was found that organizational justice has a full mediating role in the effect of ethical leadership on organizational culture. As a result of the basic finding, it was possible to say that ethical leadership behaviors positively affect (increase) organizational culture and organizational culture positively affect organizational justice, too.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Kalfaoğlu, S., Attar, M., Tekin, E. (2021). Etik Liderliğin Örgüt Kültürüne Etkisinde Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1107-1126.

Discussion – Along with ethical leadership, the organizational culture, which consists of the characteristics of the organization's behavior and way of doing business and regulating its relations with its environment, affects organizational justice, which consists of fair treatment and evaluation processes related to managerial decision-making and implementation. In all dimensions of working life, it is important that the meanings attributed to the leadership behavior practices of the employees in organizations are appropriate for organizational justice in order to achieve collective goals. In addition to this result, it will be beneficial to compare this study by applying it to more people in different industrial zones and sectors in more enterprises.

1. GİRİŞ

Teknolojik gelişmeler ve toplumun istek ve ihtiyaçlarındaki sürekli değişim sonucu çalışma yaşamı, mevcut değerlerinin üstüne yenilerini ekleyerek gelişim göstermiştir. İçinde bulunulan 21. yy koşulları, sistem düşüncesi, istikrarlılık, verimlilik ve adalet esaslı yönetim ve liderlik gibi hususları gerektirmiş (Çıraklı vd., 2014: 54), hem çalışma yaşamı hem de çalışanların özelliklerini etkilemiştir. Bu bağlamda örgütlerde liderlerin özellikleri, örgütün genel kültürel öğeleri ve iş yapış biçimleri bu değişimden etkilenen önemli unsurlar arasında yerini almıştır. Doğruyu yanlıştan ayırma, dürüst ve adil davranış tarzı, şeffaflık gibi bilhassa etik liderliğe yönelik aranan nitelikler ilk başta göze çarpar olmuş, bu durumun örgüt kültürüne yönelik etkileri son yıllarda araştırmacıların (örn., Toor ve Ofori, 2009; Toytok ve Kapusuzoğlu, 2015) ilgi alanına girmiştir. Ayrıca çalışanlarca algılanan adalet duygusu, örgütün çalışanın gözünde değerini artırmasına yardımcı bir diğer unsur olmuştur. Örgüt içi tüm süreçlerde çalışanların liderlerinin etik davranışlar sergileyip sergilemediğini sorgulaması sonucu edinilen olumlu/olumsuz algı süreci, sadece çalışanların davranışlarına da yansımakla kalmamış, örgütlerin kendilerinin de nihai amaçlarına ulaşmalarına etki etmiştir. Liderlik tarzlarından özellikle etik liderliğin özellikleri ve yapısına ilişkin unsurların sıralandığı bu çalışma, örgüt kültürü ve örgütsel adalet kavramları arasındaki ilişkilerin tartışılabilir boyutta açıklanmasına aracılık etmiştir.

Günümüze değin yaşanılan psiko-sosyal, sosyo-ekonomik ve tüm toplumsal değişimler, izleyicilerini belli bir amaca yönelten liderler için tüm faaliyetlerinde tüm hususları etik olup olmadığı konusunda yaptığı değerlendirmeler sonrasında hayata geçirmek zorunda bırakmıştır (Gül ve İnce, 2014: 128). Etik liderler doğru olanı yapma arayışına uygun olarak doğruluk, dürüstlük, adil davranma, açık olma gibi davranışları sergileyen ve örgüt üyeleri üzerinde önemli bir etki oluşturan özelliklere sahip kişilerdir. Aynı zamanda örgüt çalışanlarının örgütün amaçlarını gerçekleştirmelerine yardım eden üstün yetenekli lider kişilerdir. Etik liderlik ise bu davranışların örgütte uygulanmasıdır.

Etik liderlik davranışlarının örgüte yansıması olan örgütsel adalet kavramıyla ise; örgütlerde yöneticilerin ve çalışanların hak ve hukuka uygun olarak adil davranmaları anlaşılır. Örgütsel adalet yönetsel karar alma ve uygulamada adil davranma ve değerlendirme süreçlerinden oluşur. Bu bağlamda; görev dağılımı, çalışma saatleri, yetki ve sorumluluk dağıtımı, ücret düzeyi belirleme ve ödül dağıtımı işlemlerinin hak ve hukuka uygun olarak yapılmasıdır. Örgütsel adalet aynı zamanda örgüt yönetiminin karar ve uygulamalarının hak ve hukuka uygun olmasıyla da ilişkilidir. Bu aşamada örgütsel adalet için karar almada ve uygulamalarda; tarafsızlık, eşitlik, adil olma ve açıklık ilkelerine uygun davranılması esastır. Bir örgütte adaletin varlığı, örgüt yöneticilerinin kurum ve çalışanlarına ilişkin karar ile uygulamalarının hak ve hukuka uygunluğunun çalışanlar tarafından olumlu olarak algılanmasıyla ilgili değerlendirmedir. Bir organizasyonda örgütsel adalet; ücret, ödül, terfi ve ceza politikalarının nasıl yürütüleceği, bu tür kararların nasıl alındığıyla ilgili açıklık, tarafsızlık ve eşitlik ilkelerinin adil olarak uygulandığının bir göstergesidir. Ayrıca örgütte alınan bu kararların çalışanlara aktarılması ve uygulamasına göre onların algılama biçimidir. Örgütsel adalet, örgüt içinde karşılıklı olarak insan ilişkilerini düzenler. Bu durum ilişkilerin olumlu şekilde yönetimi ve kurumsal başarı için örgütte adaletin varlığı çok önemlidir. Örgütte alınan bütün kararlar ve uygulamalar hak ve hukuka uygun ise adil olarak kabul edilerek örgütsel düzenin normlarının oluşumunu ve gelişimini sağlar. Örgütsel adaletin gelişimiyle birlikte adil yönetim örgütün kurumsallaşarak yenilikçi ve rekabetçi olarak büyümesinde önemli rol oynar.

Etik liderlik ile örgütte; doğruluk, dürüstlük, adil davranma, açık olma ve eşit davranma ilkelerine göre davranışlar sergilenerek örgütsel adalet sağlanabilir. Örgütte çalışanların liderlik davranışları uygulamalarına yüklediği anlamların örgütsel adalete uygun olması örgütün ortak amaçlarına ulaşması bakımından önemlidir. Nitekim son yıllarda yapılan çalışmalar (örn., Gül ve İnce, 2014; Al Halbusi vd., 2019; Kugun vd.,

2013; Çıraklı vd., 2014; Yıldız, 2019; Öktem, 2013; Köksal, 2018) etik liderlik ile örgütsel adalet algısı arası ilişkilerin paralel olduğu görüşünü kanıtlamıştır.

Öte yandan örgüt kültürü, örgütsel gelişim sürecinde örgütteki bireylerin davranışlarına yol gösteren bilişsel ve duyusal bağlayıcılığı olan bilgilerdir. Dolayısıyla, örgüte ait davranış ve iş yapma biçimini gösteren ve çevresiyle ilişkilerini düzenleyen özellikler taşır. Örgüte ait davranış ve değerler topluluğu olarak örgüt kültürü, o örgütün karakterini yansıtır. Bu bağlamda örgüt kültürü örgütte çalışan bireylerin; değerlerine, davranışlarına, tutumlarına ve inançlarına göre şekillenir. Ayrıca örgütteki bireylerin ideolojileri, felsefeleri, benimsedikleri standartlar ve normlar da örgüt kültürünün gelişiminde önemli rol oynar. Örgüt kültürü, bir organizasyonda üyeleri tarafından benimsenerek paylaşılan değerlerin, örgüt üyeleri ve organizasyon dışı kurum ve kuruluşlarla ilişkilerinde geliştirdiği davranış şeklinde de tanımlanır. Gelişim süreci içerisinde örgüt kültürü kavramı günümüze kadar birçok araştırmanın konusu olmuştur. Bu süreç içerisinde çalışan bireyin örgüt içindeki önemi fark edilmiştir. Böylece bireyin içerisinde bulunduğu örgüt ve kültürüyle ilişkisi ve etkileşimi düşünülerek bu kavramlar birlikte kullanılmıştır.

Etik liderlikle beraber, örgüte ait davranış ve iş yapma biçimini gösteren ve çevresiyle ilişkilerini düzenleyen özelliklerden oluşan örgüt kültürü, pek çok araştırmada (örn., Toor ve Ofori, 2009; Metwally vd., 2019) birlikte yer almıştır. Nitekim Brown ve arkadaşları (2005) etik liderliği kişilerarası ilişkiler ile kişisel eylemlerin ve ahlaka uygun davranışların iki yönlü iletişim, güçlendirme ve karar alma yoluyla izleyicilere aktarılması olarak tanımlamıştır. Etik liderlik üzerine yapılan çoğu araştırma, davranış açısından etik liderliği tanımlayan Brown ve arkadaşları (2005)'nın çalışmasına dayanır. Bu nedenle, hem liderler hem de kuruluşlar için etik değerlerin önemi giderek artar. Dahası, etik liderlik veya onun yokluğu örgütsel kültürün oluşumunu ve gelişimini büyük ölçüde etkileyebilir (Toytok ve Kapusuzoğlu, 2016: 375).

Bu çalışmada etik liderlik-örgüt kültürü-örgütsel adalet olmak üzere üçlü ilişki sarmalı incelenmiş, daha önce yapılan araştırmalar ışığında iş yaşamındaki etkileri gözler önüne serilmiş ve örgütsel adaletin etik liderlik ile örgüt kültürü ilişkisindeki rolü araştırılmıştır. Yapılan literatür taramasında, söz konusu üçlü ilişki sarmalını bir arada inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu nedenle, bu çalışma alandaki bilimsel bir boşluğu doldurmayı ve iş hayatında yöneticilerin etik liderlik davranışlarının hem örgüt kültürü hem de örgütsel adalet üzerindeki etkisine ilişkin çalışan algılarına dayalı sonuç ve önerileri paylaşarak katkı sağlamayı amaçlamıştır. Mevcut çalışmanın kuruluşların etkili bir kültür ve adaletli bir çalışma ortamı oluşturmasına yardımcı olacağı ve bu süreçte yöneticilerinin aktif rollerine ışık tutacağı beklenmiştir. Araştırma kapsamında yer alan uygulama sonucunda örgütsel adaletin tam aracılık rolü tespit edilmesi sonrası genel bir değerlendirme yapılarak öneriler sunulmuştur.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Etik Liderlik

Küreselleşmeyle birlikte işletmelerde artan rekabet kaynakların etkin ve verimli kullanılmasını önemli hale getirmiştir. Bu kaynakların başında da insan kaynakları gelir. Günümüzde işletmeler insan kaynağı gücünü etkili ve verimli kullanabilmek için çalışanların iş ortamındaki motivasyonunu arttırarak onların işletmeye olan bağlılığını güçlendirmeye yönelik çalışmalar yapar. İşletmelerin hedeflerine ulaşabilmesi çalışanların iş memnuniyetinin ve verimliliğinin artmasıyla mümkün olur. Bu nedenle iş memnuniyetinin ve verimliliğin sağlanmasında işletmeye büyük görev ve sorumluluklar düşer. Böylece çalışmalarıyla rol model olan çalışanları dinleyen, onlara değer veren ve motive eden etik liderlere ihtiyaç duyulur.

Literatür incelendiğinde Brown ve arkadaşları (2005: 120) etik liderliği; örgütte etik liderin adil, adaletli ve ahlaki bir ortam sağlamasının çalışanlar tarafından hissedilerek onların liderin bu davranışlarını içselleştirerek uyumlu ve benzer davranışlar göstermesi olarak tanımlamıştır. Onlara göre etik liderlik; *"bireysel faaliyetler ile bireyler arası ilişkilerde adaletli tutum ve davranışların sergilenmesi ve söz konusu davranışların "iletişim, güçlendirme ve karar alma yoluyla takipçilere tanıtılarak örnek alınması ile uygulanması"* olarak iki aşamalı işlemler zincirini betimler. Etik liderliğin Brown ve arkadaşları (2005) tarafından yapılan bu tanımı literatürde yaygın olarak kullanılmaktadır.

Etik liderler, mesleki alanlarında adil davranan; dengeli kararlar veren ve etik davranışların önemini çalışanlara ileten, özenli, dürüst, ilkeli ve etik davranışlar sergileyen kişiler olarak görülür. Organizasyondaki

bütünlük, özen, manevi rol, etik liderler tarafından paylaşılır (Brown ve Trevino, 2006). Ayrıca etik liderler örgüt üyelerine işe tam katılım, iş birliği ve adalet gibi değerlere yönelmelerini teşvik eder. Bu şekilde, mevcut sistemdeki organizasyonda bütünlük sağlanarak, üyelerin başarısı arttırılır (Ehrich vd., 2015). Etik liderler, hiçbir koşulda etik standartları ve ilkeleri tehlikeye atmazlar. Kendi çıkarlarını gözetmezler ve ön yargılı olamazlar. Bu durum onların yaşam tarzı ve örgütleri için koydukları değerler ile birlikte kendi yaşamlarında uyguladıkları değerleri yansıtır (Tan vd., 2019). Etik liderler örgütte uygulanması gereken davranışlar hakkında net mesajlar göndererek ve etik davranışı teşvik ederek ödül sistemlerini kullanır (Treviño vd., 2003).

Etik lider, ahlaki tutum ve davranışları önceleyen, sürekli denetim gereksinimini önemli ölçüde azaltan, yetki ve sorumluluğun denk olması ve amaçların uyumlaştırılması yönünde çaba harcayan, ilişkilerinde istikrarlı, liderlik ve eğitimini kurumsallaştıran, hakkaniyetli kariyer yönetim sistemine sahip, izleyicilerinin kişisel gelişimini önemseyen ve katılımlı yönetim ile onların da söz sahibi olmasını isteyen lider tipidir (Şimşek ve Çelik, 2017: 71). Etik liderler doğru olanı yapma arayışında olan, doğruluk, dürüstlük, adil davranma, açık olma gibi davranışları sergileyen kişilerdir. Etik liderin çalışanlarının ihtiyaçlarının farkına varması ve adil olması yönündeki özelliği ile de tıpkı bir dönüşümcü lider gibidir.

İşletmelerde etik liderlik; etik lidere bağlı olarak ortaya çıkan tavır, davranış ve uygulamalardır. Sabuncuoğlu (2011: 76)' na göre etik liderin örgütün belirlenen hedeflere ulaşmasını sağlamak için belirlenen kuralların, tüm çalışanlar tarafından benimsenmesini sağlayarak farkındalık oluşturması gerekmektedir. Bunun yolu çalışan bireylerle doğru ve sağlam iletişim kurulmasına bağlıdır. Ayrıca etik lider çalışanların fikirlerine değer vererek, onların gelişimine katkıda bulunmaktadır. Bu unsurları sağlayan etik lider örgütün değerleri ile toplumun değerlerini bütünleştiren kişidir (Freeman ve Steward, 2006).

2.2. Örgüt Kültürü

Bir organizasyonda yer alan bireyler amaçlarını tek başlarına gerçekleştiremezler. Bunun için bu bireylerin başka bireylerle bir araya gelerek grup halinde çalışmaları gerekir. Ayrıca organizasyon ile iş bölümüne giderek koordinasyon sistemiyle birlikte çabalarını, bilgi ve yeteneklerini birleştirerek bir düzen içerisinde çalışmaları da gerekir. Bu unsurları bir araya getiren yapıya örgüt denir. Kısaca örgüt; bir organizasyondaki bireylerin bir amaç etrafında birleşerek, bilgi ve yeteneklerini ortaya koydukları, iş bölümü ve koordinasyon sistemine dayalı düzenli bir yapıdır (Şimşek ve Çelik, 2017: 23). Bir başka şekilde örgüt; bir organizasyondaki bireylerin hedeflerine ulaşmak için birleşerek grup olarak amaç birliği içerisinde çalıştıkları sistem ve yapıya denir.

Genel olarak kültür; bir toplumun geleneksel olarak her türlü duyuş, yaşayış, düşünce ve sanat varlıklarıdır. Örgüt kültürü, örgüte ait davranış ve iş yapma biçimini gösteren ve çevresiyle ilişkilerini düzenleyen özelliklerdir. Gelişim süreci içerisinde örgüt kültürü kavramı günümüze kadar birçok araştırmanın konusu olmuştur. Bu süreç içerisinde çalışan insanın örgüt içinde önemi fark edilmiştir. Böylece insanın içerisinde bulunduğu örgüt ve kültür kavramları birlikte kullanılmıştır.

Örgüt kültürüne ilişkin çeşitli tanımlar yapılmıştır. Bu bağlamda Deal ve Kennedy (1982: 4)'ye göre örgüt kültürü; bir organizasyonun iş yapma şekli ve işleri yürütme biçimidir. Bakan ve arkadaşlarına (2004: 17) göre örgüt kültürü; örgütsel gelişim sürecinde örgütteki bireylerin davranışlarına yol gösteren bilişsel ve duyusal bağlayıcılığı olan bilgilerdir. Örgüt ait davranış ve değerler topluluğu olarak örgüt kültürü, o örgütün karakterini yansıtır. Bu bağlamda örgüt kültürü örgütte çalışan bireylerin; değerlerine, davranışlarına, tutumlarına ve inançlarına göre şekillenir. Ayrıca örgüt bireylerinin ideolojileri, felsefeleri, benimsedikleri standartlar ve normlar da örgüt kültürünün gelişiminde önemli rol oynar (Toruntay, 2016: 258).

Örgüt kültürü, bir organizasyonda üyeler tarafından benimsenerek paylaşılan değerlerin örgüt üyelerinin organizasyon dışı kurum ve kuruluşlarla geliştirdiği ilişkilerde geliştirdiği davranış şeklinde tanımlanır (Colaco ve Loi, 2019). Organizasyon içerisinde örgütsel davranışlarla ilgili konular örgüt kültürü kapsamında ele alınır. Örgütlerde yönetimsel uygulamalar ve davranışların temelinde değerler, inançlar ve ilkeleri meydana getiren örgüt kültürü yer alır. Bu bağlamda kültür, örgütteki bütün uygulamaların ve davranışların esasını oluştur. Örgüt kültürüne esas olan ilke ve uygulamalar örgütte çalışanlar için sürekli olarak yol gösteren davranış ve düşünce tarzlarıdır (Denison, 1997: 1-2). Örgüt kültürünün temelini oluşturan değerler, gelenekler, sosyal yapı ve güç ilişkilerinin örgüt yönetimi tarafından çalışanların bilinçaltına yerleştirilerek

içselleştirilerek uygulanması sağlanmalıdır. Çalışanlar tarafından örgüte ait davranış ve uygulamalar örgütün mevcut kültürü içinde öğrenilerek yaygınlaştırılır ve örgüte yeni gelenlere aktarılır (Fletcher ve Watson, 2007).

Dasanayaka ve Mahakalanda'ya (2008) göre örgüt kültürü, çalışanın örgütteki değerlerini en üst düzeye çıkararak, bireysel ve örgütsel öğrenme gelişimini sağlayarak, yeni bilgi oluşturma ve başkalarıyla paylaşmaya hazır olma konusundaki mantıksal katılımlarını desteklemek için bir kültür gerektiren rasyonel varlıklar olarak kabul edilir. Schein (2004) örgütsel kültürün geçmişe kıyasla bugün çok önemli olduğunu söyler. Kilman ve Saxton (1985) göre örgüt kültürü; örgütü bir araya getiren felsefe, ideoloji, değerler, varsayımlar, inançlar, umut, davranış ve normlar olarak kabul edilir. Örgüt kültürü, örgütteki bir dizi varsayım, inanç, değer, gelenek, yapı, norm, kural, gelenek ve eser olarak kabul edilir (Schein, 2004). Daha belirgin bir şekilde kültür, organizasyonda işlerin nasıl yapıldığına ilişkin olarak üyelerinin davranışlarını açık ve gizli bir şekilde şekillendiren uygulama normlardır (Martin, 2002: 3). Örgüt kültürü, örgütün temel kurumsal kültür değerlerini tanımlamak üzere karakterize edilen inanç, norm ve değerlerin bütününü oluşturmaktadır (Cameron ve Quinn, 2005). Cameron ve Quinn (2005) örgüt kültürünün alt boyutlarını; klan kültürü (teşvik-katılım), adhokrasi kültürü (dinamik-risk alma), hiyerarşi kültürü (yapı-kontrol), ve pazar kültürü (sonuç odaklılık) olarak değerlendirmektedir.

Bir örgüt çalışanları örgüt kültürüne ait değerleri kabul ederek hem iş yaşamında hem de iş dışındaki yaşamda bu değerleri yol gösterici olarak kabul ederek uygular. Örgüt kültürü, değişen ve gelişen dünyada örgütlerin dış çevreyle ilişkilerini düzenleyerek örgütlerin dışsal uyumu sağlamalarına yardımcı olur. Aynı zamanda örgüt kültürü, örgütte çalışanları da aynı kültürel değerler çatısı altında birleştirerek aralarında ortak bir davranış ve duygu bütünlüğü gelişimini sağlamasıyla birlikte içsel uyumu da sağlar (Ceylan vd., 2002: 233).

Örgüt kültürü birçok faktörün etkisinde kalarak şekillenir. Bu faktörlerin başında işletmenin içinde bulunduğu sektör ve sektördeki ürün özellikleri, rekabet koşulları, finansal yapı ve müşteri ilişkilerini düzenleyen davranış, düşünce ve uygulamalar gelir. Örgüt kültürünün oluşumunda; yönetim sistemleri, insan kaynakları, örgüt yapısı, iletişim türleri ve karar verme biçimleri önemli rol oynar. Bunlara ilave olarak örgüt kültürün oluşumunda ortak değerlere göre şekillenen tutum ve inançlar yer alır (Şimşek vd., 2014: 37).

Günümüz rekabet koşullarının artmasıyla birlikte örgütlerin varlıklarını sürdürerek yaşamaları direkt olarak örgüt kültürünün varlığına ve sürdürülebilir olmasına bağlıdır. Bu bağlamda yaşayan bir kurum olarak örgütün sosyal değer ve normları, çevresindeki paydaşları ile bağlantı ağlarının yapısı ile seviyesi, düzenli ve sistemli bir örgüt kültürünün varlığına bağlıdır. Küresel pazarlarda başarılı olarak büyüyen örgütlerin varlığı bütün çalışanlar ve örgütün benimsediği bir örgüt kültürüne bağlıdır.

Bilgi çağında ve bilgi toplumunda örgüt kültürü çok yönlü bir kavram olarak işletmenin bilgiyi paylaşma, iş yapma biçimleri, yönetim şekli, çalışanların iletişim şekli, davranış kurallarıyla tavır ve tutumlarını belirleyici olur. Bu bağlamda De Brun (2005), örgüt kültürünü oluşturan değerlerin organizasyonda bilgi ortamı oluşturmak üzere, örgüt üyelerinin bilgiyi etkili bir şekilde kullanmalarını sağlayan çalışma ortamının sağlanması olarak kabul eder. Marsick ve Watkins (1990) ise, organizasyonda bilgiye kolay ulaşılmasının teşvik edilmesinin üyeleri etkileyerek örgüt kültürünün organizasyonun öğrenme performansını da artırabileceğini belirtmiştir. Bu bağlamda örgüt kültürü ile desteklenen bilginin yayılmasıyla birlikte örgütsel performansı artıracak olan öğrenme kültürü geliştirilebilir. Bu öğrenme kültürü, organizasyon üyelerinin inanç, değer ve davranışlarıyla oluşturularak yenilikçi ve rekabetçi bir organizasyona geçişi sağlar. Bunun sonucunda yenilikçiliği sağlayan öğrenen organizasyon kültürü ile birlikte organizasyondaki üyelere çalışma alanındaki yenilikleri takip ederek kişisel öğrenmeyi geliştirerek organizasyonel performansın artışına fayda sağlar (Colaco ve Loi, 2019). Kotter ve Heskett (1992) tarafından yapılan bir araştırmada da örgütsel kültürün örgütsel performansı artırabileceğine dair önemli sonuçlara ulaşılmıştır. Nirwan (2015) tarafından yapılan bir başka çalışmada da örgütün kültürü ile bilgi aktarımının anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu sonucuna varılmıştır.

2.3. Örgütsel Adalet

Genel olarak adalet, adil olma durumunu gösterir. Bu bağlamda adalet; doğruluk, hak ve hukuku gözeterek yerine getirmektir. Günlük hayatta adalet; bireylerin davranışlarının hak ve hukuka uygun olarak yerine getirilmesi bağlamında kullanılır. Örgütsel adalet, örgütteki bir iş ile ilgili adalet olarak tanımlanabilir (Byrne

ve Cropanzano, 2001). Greenberg (1990)'in tanımlamasıyla örgütsel adalet ise dürüstlüğün işletmede dikkate alındığının açık bir göstergesidir.

Örgütsel adalet; örgütlerde yöneticilerin ve çalışanların hak ve hukuka uygun olarak adil davranma durumuna denir (İçerli, 2010: 69). Örgütsel adalet yönetsel karar alma ve uygulamayla ilgili adil davranışı değerlendirme süreçlerinden oluşur. Bu bağlamda örgütsel adalet; görev dağılımı, çalışma saatleri, yetki ve sorumluluk dağıtımı, ücret düzeyi belirleme ve ödül dağıtımı işlemlerinin hak ve hukuka uygun olarak yapılmasıdır.

Örgütün yaşayarak gelişmesinde hayati bir yer edinmiş örgütsel adalet kavramı, her dönemde örgütlerin yönetimi için önemli olmuştur. Bu bağlamda örgütsel adaletle ilgili olarak geçmişten günümüze kadar çeşitli tanımlar yapılmıştır. Moorman (1991) örgütsel adaleti; adaletin örgütteki yerini, önemini ve rolünü tanımlamak üzere doğrudan örgütle ilgili bir kavram olarak kullanmıştır. Yıldız (2014: 200) örgütsel adaleti; örgütle ilgili adalet algısı olarak adaletin örgüte yansıması olarak kabul etmiştir. Örgütlerde adalet algısıyla ahlaki standartların oluşumuyla birlikte bu standartlara bağlılık çalışma hayatını anlamlı hale getirmiştir. Örgütlerde işverenler ve yöneticiler çalışanların maddi ve manevi tüm faaliyetlerden sorumludur. Bu faaliyetler arasında çalışanların; ücretleri, çalışma süreleri, işletmedeki görevleriyle ilgili örgütsel adaletin sağlanması moral ve motivasyonları için çok önemlidir. Örgütlerde işverenler ve yöneticiler bu sorumluluğu çalışanların adil yönetimle birlikte onlarında adil, bilinçli ve duyarlı davranması sonucunu ortaya çıkarır. Böylece örgütte adalet kavramı yerleşerek örgüt kültürünün önemli bir parçası haline gelir (Akman, 2017: 4).

Örgütsel adalet, örgüt yönetimine ilişkin alınan karar ve uygulamaların hak ve hukuka uygunluğudur. Bu aşamada örgütsel adalet için karar almada ve uygulamalarda; tarafsızlık, eşitlik, adil olma ve açıklık esastır. Bir örgütte adaletin varlığı, örgüt yöneticilerinin kurum ve çalışanlarına ilişkin olarak aldığı karar ve yürüttüğü uygulamaların hak ve hukuka uygunluğunun çalışanlar tarafından olumlu olarak algılanmasıyla ilgili bir değerlendirmedir. Bir organizasyonda örgütsel adalet; ücretler, ödül, terfi ve ceza gibi uygulamaların nasıl gerçekleştirileceği, söz konusu kararların nasıl alındığıyla ilgili açıklık, tarafsızlık ve eşitlik ilkesinin adil olarak uygulandığının göstergesidir. Ayrıca örgütte alınan bu kararların çalışanlara aktarılması ve uygulamasına göre onların algılama biçimidir. Örgütsel adalet, örgüt içinde karşılıklı olarak insan ilişkilerini düzenler. Bu ilişkilerin olumlu şekilde yönetimi ve kurumsal başarı için örgütte adaletin varlığı çok önemlidir. Örgütte alınan bütün kararlar ve uygulamalar hak ve hukuka uygun ise adil olarak kabul edilerek örgütsel düzenin normlarının oluşumunu ve gelişimini sağlar. Örgütsel adaletin gelişimiyle birlikte adil yönetim örgütün kurumsallaşarak yenilikçi ve rekabetçi olarak büyümesinde önemli rol oynar.

Örgütsel adalet ilgili çalışmalar incelendiğinde Stouffer (1949) tarafından göreli yoksunluk teorisi geliştirilmiştir. Bu teoriye göre adaletin olmadığı örgütsel sistem çalışamamaktadır. Sonraki çalışma Adams (1965) tarafından geliştirilen eşitlik (hakkaniyet) teorisidir. Greenberg (1987) ilk kez bireylerin örgütlerinde adalet algılarına atıfta bulunarak örgütsel adalet kavramını ortaya atmıştır. Greenberg'e göre örgütsel adalet; bireylerin kendisinden beklenen örgütsel görevleri etkili bir biçimde yaparak kişisel doyuma ulaşmalarını sağlayan kararlar ve uygulamalardır. Örgütlerde adaleti engelleyerek kurum içinde adaletsizliğe yol açan karar ve uygulamalar gelişimi ve sistemin çalışmasını engelleyen önemli örgütsel sorunlardır (Cohen-Charash, 2001: 279-280). Çeşitli yazarlara göre (Ambrose ve Arnaud, 2005; Van den Bos ve Lind, 2002), çalışanlar bir örgütteki yargı kararlarının temelindeki adalet sisteminin temelini oluşturarak (Greenberg, 2001), insanların davranışlarını şekillendirir (Lind, 2001). Bu nedenle bazı yazarlar, farklı adalet boyutları yerine genel adalete daha fazla odaklanılması gerektiğini öne sürer (Colquitt, 2001). Greenberg (2004), örgütsel adaleti teşvik etmenin işyerindeki stresi azaltmaya yardımcı olduğunu, çünkü algılanan adaletsizliğin tükenme, kaygı ve depresyon gibi olumsuz duygular yarattığını belirtmiştir. Bir örgütte adaletin sağlanmasıyla birlikte; çalışan ve çok çalışmaya istekli olan kişilerin iş yükü dağılımı dengelenerek ve adil ve eşit muamele görmesiyle iş stresi ortaya çıkma olasılığı daha düşük olur (Proost vd., 2015). Eşitlik (hakkaniyet) teorisinde insanlar kendi çalışmaları sonucunda elde ettikleri kazanımları diğer çalışanlarla kıyaslama eğilimi göstererek davranışlarını şekillendirir (Demirel ve Seçkin, 2011: 100).

Kavramsal olarak yapılan çalışmalar incelendiğinde örgütsel adaletin, bir çalışanın örgüt içindeki adalet hakkındaki algısını tanımlamak için kullanılan bir kavram olduğu görülür (Parker vd., 2011). Bu bağlamda günümüzün yoğun iş temposunda çalışanların iş yoğunluğu yanı sıra adil olmayan iş yükü, adil ve eşit olmayan muamele, tavır ve davranışlara maruz kalması nedeniyle aşırı stresli olabilir. Bu sorunların çözümü

ancak genel örgütsel adaletle sağlanabilir (Proost vd., 2015). Sonuç olarak, işyerinde adil muamele, çalışanların sosyal kimlik algılayışlarını belirler ve dolayısıyla çalışanların katılımını teşvik eder.

Literatürde birçok araştırmacı örgütsel adaletin boyutları ile ilgili çalışmalar yapmıştır. Bu çalışmalara göre üç tür adalet modeli ortaya konmuştur. Örgütsel adalet modelleri (Colquitt, 2001); dağıtımsal, prosedürel (usule uygun) ve etkileşimsel adalettir. Birincisi, *Dağıtımsal Adalet* olup; sadece örgütlerdeki bireylerin aldığı kararlarla ilgili sonuçların değerlendirme süreci sonunda "kararların ne kadar adil olduğu ve dağıtıldığının algılanmasıyla" ilgili adalet duygusunu tanımlar (Tang ve Sarsfield-Baldwin, 1996). İkincisi ise *Usule Uygun Adalet* olup, işletmede uygulanan yöntem ve süreçlerin örgütsel sonuçlarıyla ilgili olarak çalışanların örgütteki prosedürlerin adilliği hakkındaki algılarını ifade eder (Crenshaw vd., 2013). Bir örgütte usule uygun adalet, örgütte uygulanan prosedür sonuçlarına göre ortaya çıkan adil ve tarafsız muameleyi tanımlamak için kullanılır. Usule Uygun Adalet, amaçlara ulaşmak için kullanılan araçlarla (kararların nasıl alındığını) süreciyle ilgili olarak örgütte çalışanlar ve örgüt arasında güçlü bağlar kurulmasına yol açar (Tang ve Sarsfield-Baldwin, 1996). Bu adalet duygusunun örgütte varlığı, işyerinde adil muamele, çalışanlar arasında güven oluşturarak iş ile ilgili içsel motivasyonu artırır (Tyler ve Blader, 2000). Üçüncü olarak *Etkileşimsel Adalet*; örgütte insanların karşılaştıkları muamele, davranış ve kişilerarası iletişimin sonucuna göre algıladıkları eşit muamele ve saygınlık duygusudur. Etkileşimsel adalet, örgütteki üst düzey resmi temsilcilerinin yetkilerine, kararlarına ve eylemlerine tabi olanlara karşı davranış şekillerini göstermesi bakımından önemlidir (Cobb vd., 1995). Etkileşimsel adalet, çalışanın işyerinde saygınlık ve eşit muamele görme derecesini algılamasını ifade eder. Örgütsel adalet kavramına, örgütün adaletli kaynak dağılımı perspektifinden bakan Niehoff ve Robert'e (1993) göre, adaletli bir örgütte liderlerin çalışanlara adil muamele göstermesi, onların haklarını belirli kurallar dahilinde koruması gerekmektedir. Bu çerçevede, örgütsel adalet iki boyuttan oluşmaktadır. Bunlar dağıtımsal ve prosedürel (usül) adalettir. Dağıtımsal adalet, ücret seviyesi, çalışma programı, iş yükü ve iş sorumlulukları dahil olmak üzere farklı iş sonuçlarının adaletini değerlendirirken; prosedürel adalet, hem resmi prosedürleri hem de eylemler arası adaleti ön plana çıkarmaktadır.

Örgütsel adaletin yeterince gelişmediği veya uygulanmadığı örgütlerde çalışanlar, yöneticilerin adaletsiz davranışlarıyla karşılaşabilirler. Bu davranışlar çalışanların işe, yöneticilere, çalışma arkadaşlarına ve örgüte karşı besledikleri bağlılık duygusu azalmasına yol açabilir. Örgütsel adaletin yoksunluğu örgüte sadakati zedeleyerek etik olmayan davranışların gelişimiyle birlikte örgütsel iklimin bozulmasına neden olmaktadır (Eren 2017). Örgütlerde adaletin varlığı, yaşaması ve sürekliliği örgütlerin bugünü ve gelecek hedefleri için çalışanların işlerine olan güveninin geliştirir. Örgütlerde adaletin herkes tarafından olumlu olarak algılanması bütün çalışanlar için son derece önemli olmaktadır. Örgütlerde adaletle birlikte ortaya çıkan adil davranış, iş yerini yaşanabilir ve çalışabilir bir yer olarak anlamlı hale getirerek etik liderlikle birlikte çalışanların aidiyet duygusunun gelişimini de sağlar (Colquitt, vd., 2006:112).

2.4. Etik liderlik, Örgütsel Adalet ve Örgüt Kültürü Arasındaki İlişkiler ve Araştırma Hipotezleri

Yürütülen çalışmalar sonucunda araştırmanın konusunu oluşturan etik liderlik, örgütsel adalet ve örgüt kültürü ilişkisini birlikte inceleyen üç kavramın bir arada yer aldığı kapsamlı bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Bununla birlikte kavramlar ikili olarak incelendiğinde her birinin ortak etkileşim alanıyla ilgili değerlendirmeler yapılabilir.

Etik liderlik ve örgüt kültürü üzerine yapılan araştırmalar, etik liderliğin yönetim biçimlerini etkilediğini, buna bağlı olarak örgüt kültürünün gelişimini desteklediğini ileri sürmüşlerdir (Pasrica vd., 2017; Kuenzi vd., 2019). Grojean ve arkadaşlarına (2004) göre de, liderler değerlere dayalı bir organizasyonel iklimin oluşturulmasında kritik rol oynar, etik değerlerin önemini çalışanlara iletir ve etik davranışla ilgili beklentileri belirler. Araştırmalar, bir kurumun örgüt kültürünün üst düzey yönetici ve liderlerin belirlediği temel stratejik ve operasyonel kararlar (Tsui vd., 2006) aracılığıyla oluştuğunu ve çalışanların kuruluş içindeki kimlik belirleme sürecini etkilediğini gösterir. Bu bağlamda oluşturulan ilk araştırma hipotezi şöyledir;

H1: Etik liderlik davranışları, örgüt kültürünü etkilemektedir.

Örgütlerin belirledikleri amaçlara ulaşması için öncelikle işletmelerde etik liderlik davranışlarıyla örgütsel adaletin sağlanarak geliştirildiği görülür. İşletmelerde etik liderliğin varlığı örgütsel adaletin sağlanmasında önemli rol oynamaktadır (Uğurlu ve Üstüner, 2011: 446). Örgütte çalışanların liderlik davranışları

uygulamalarına yüklediği anlamların örgütsel adalete uygun olması örgütün ortak amaçlarına ulaşması bakımından önemlidir (Pillai vd., 1999: 764). Mayer ve arkadaşları da 2012 yılındaki çalışmalarında etik liderliğin çalışanlara adaletli davranma konusunda yol gösterici olduğunu belirtmiştir. Bu bağlamda etik liderlikle etkileşimli olarak adaletin örgüt ikliminin adil olarak gelişmesine yardımcı olduğu ifade edilmiştir. Örgütteki üyeler liderlerin etik bir tutum ve davranış sergilemesi, bununla beraber sosyal değerleri dikkate alarak örgütsel faaliyetleri belirlemeleri gerektiğini düşünür. Ancak liderler tarafsız ve adil davranırlarsa etik liderlik ortaya çıkar (Zhu vd., 2004: 17). Buna göre etik liderlerin, etik değerleri benimsemesinin işletmelerde örgütsel adalet algısını olumlu yönde etkilediği düşünülmektedir. Dolayısıyla ikinci araştırma hipotezi şu şekilde oluşturulmuştur;

H₂: Etik liderlik davranışları, örgütsel adaleti etkilemektedir.

Örgüt kültürü örgütte çalışanların; düşünme ve davranışlarını belirleyerek kişinin örgütte kendini anlamlandırmasını sağlayan normlar ve değerler bütünüdür. Örgüt kültürü ile örgütsel adalet arası ilişki de kültürün genel olarak ve alt bileşenleri kapsamında örgütsel adaleti etkilediği konusundaki çalışmalar literatürde geniş yer kaplamaktadır (Taşçıoğlu, 2015: 2-3). Bu bağlamda örgüt kültürü bir organizasyonda adil davranmanın amaçlarını, ilkelerini, uygulamada yapılan tercihleri, adaleti oluşturma sürecini, adaleti sağlamak üzere yargılama kurallarını ve adaletin sonuçlar üzerindeki tesirlerini etkileyebilir (Colquitt vd., 2005). Ancak bu ilişkinin tam tersi yönünde, örgütsel adaletin varlığının örgüt kültürüne ve gelişime etkisini ölçen herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bir örgütte, kültürü oluşturan bireylerin farklı bireysel kültür, norm, değer, tecrübe ve geçmiş deneyimlerden geldiği düşünüldüğünde, bir örgütün içinde birbirinden farklı birçok alt kültür olabileceği, ve bu alt kültürlerin birbirleriyle etkileşim içinde ana örgüt kültürünü oluşturacağı bilinmektedir. Örgütün farklı departmanlarında da farklı alt kültürler olabilmektedir. Dolayısıyla, örgütteki adalet algısının yüksek olması ve bireylerin eşit şartlarda, şeffaf, ve adil bir ortamda çalışıyor olduğunu algılaması bireyleri birbirine ve organizasyona daha da yakınlaştıracak ve örgüt kültürünün benimsenmesinde ve kuvvetlenmesinde aktif rol oynayacaktır. Literatürde de örgütsel adalet teorilerinin kültürel anlamda işlenmesinin önem arz ettiği değerlendirilmektedir (Erkanlı, 2009). Örgütsel adalet birey davranışlarını etkileyerek, neyin adil olduğuna dair prosedür, bilgi ve kişilerarası adaletten oluşur ve örgüt kültüründen ayrı düşünülemez (Pan vd., 2018). Tüm bu değerlendirmelerden hareketle, örgüt kültürünün oluşumunda işletmelerde örgütsel adaletin varlığı ve gelişmiş olmasının önemli olduğu söylenebilir. Dolayısıyla üçüncü araştırma hipotezi şu şekilde oluşturulmuştur;

H₃: Örgütsel adalet algısı, örgüt kültürünü etkilemektedir.

Örgütsel adalet algısı, çalışanların iş tatmini, yüksek performans ve bağlılık gibi olumlu davranışlarını teşvik ederek, doğru şeylerin yapılmasını sağlamakta ve güven ortamı oluşturmaktadır. Oluşan güven ve adalet ortamının bireylerin ortak norm, değerler ve iş yapış şekilleri benimsemelerini kolaylaştırarak, örgütsel kültür öğelerini ve uygulamalarını desteklediği ileri sürülebilir. İş yerindeki üst düzey yöneticilerin kişilerarası yaklaşımı ve verilen ödüllerin adaleti etkilediği, buna bağlı olarak kültürel değerlerin oluşarak (kişilere saygı ve ekip çalışması gibi) örgüt kültürünü etkilediği görülmektedir (Erdoğan vd., 2006). Etik liderlik davranışının, örgüt kültürünün gelişimini destekleyerek benimsenmesine de katkıda bulunacağı ve bu ilişkinin çalışanların örgütsel adalet algısı ile daha da güçleneceği öngörülmektedir. Çalışanların liderlerini etik olarak algılaması örgüt kültürünün oluşumunda etkili iken, bu etki yine çalışanların örgüt ortamını adaletli olarak algılamaları ile şekillenmektedir. Etik liderlik davranışları adalet üzerine odaklandığında çalışanların davranışları bundan olumlu etkilenerek etik liderliğe ve örgütsel adalete dayalı bir örgüt kültürünün gelişimine katkıda bulunacaktır. Tüm bu değerlendirmeler ışığında, etik liderlik davranışının, örgüt kültürü üzerindeki etkisinde örgütsel adaletin aracılık rolü olduğu değerlendirilerek (*H₄*), bir sonraki bölümde bu varsayımı analize yönelik araştırma ve bulgulara yer verilecektir.

H₄: Etik liderlik davranışlarının örgüt kültürü üzerindeki etkisinde, örgütsel adalet algısının aracılık rolü vardır.

3. YÖNTEM

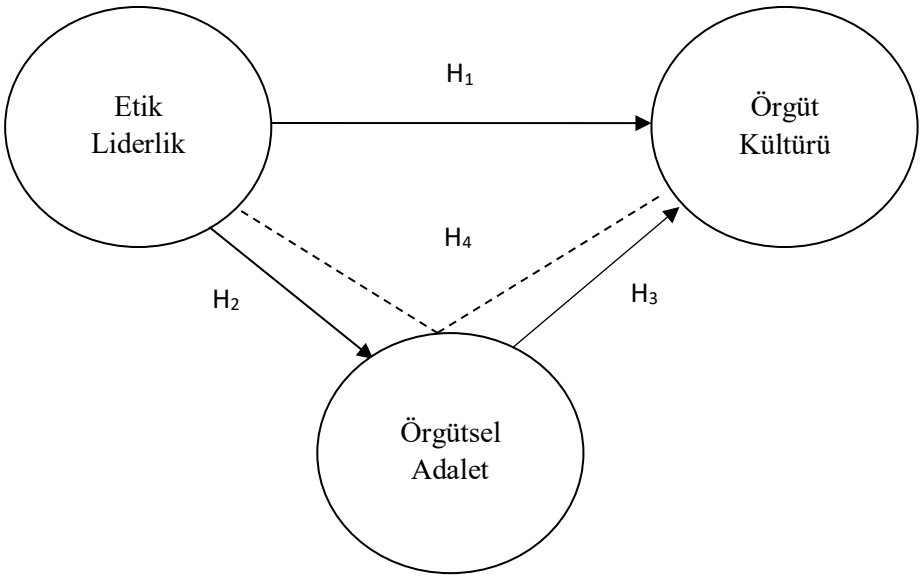
3.1. Araştırmanın Amacı, Önemi ve Kurgusal Modeli

Bu araştırma, etik liderliğin örgüt kültürü üzerine etkisinde örgütsel adaletin aracılık rolünü belirlemeyi amaçlamıştır. Kavramsal çerçevede de belirtildiği üzere, etik liderlik davranışlarının sosyo-kültürel ortamda gerçekleşen ilişkilerde önemli bir yansıma faktör olduğu pek çok çalışmada doğrulanmıştır (Uğurlu ve Üstüner, 2011: 435). Yaşam tarzı olarak da dürüst, ahlaklı, hakkaniyet sahibi dolayısıyla tüm insanlara –iş ortamında özellikle çalışanlara- eşit davranma, çevresine saygılı olma, davranışsal etik bağlamında yönetici ve/veya liderlerin taşıması gerekli özellikler olup bu davranışların örgüt kültürüne etki ettiği bilinmektedir (Eroğluer ve Yılmaz, 2015: 283). Benzer bir anlayış da etik liderlik ile örgütsel adalet ilişkisinde mevcuttur. Modern yaşamın sunduğu modern örgütlerdeki çalışan davranışları ve adil bir iş ortamının yaratılması etik bir iklim ve etik bir liderlik davranışı ile sağlanabilmektedir (Yeşiltaş vd., 2012: 24). Ayrıca örgütte alınan her kararın, uygulanan her yöntemin çalışan davranışlarını etkilediği ve bu bağlamda çalışanların örgüte ilişkin adalet algılarını güçlendirdiği ifade edilebilir. Ayrıca işletmelerde yeterince doğruluk, dürüstlük, saygı ve adalet ortamı öneren güçlü bir örgütsel adalet algısının, örgüt kültürünün gelişmesinde etkili olacağı düşünülmektedir. Bu üçlü dolaylı ilişki sarmalı günümüz örgütleri için sürdürülebilirlik bağlamında önem taşımakla birlikte, birbirlerini etkileme düzeyleri ve anlamlılığı merak uyandırıcıdır. İlk düşünüşte akla gelmeyen bir aracı ile ilişkilerin güçlenip güçlenmeyeceği sorusuna cevap bulmak adına bu çalışmanın, literatürdeki ilgili boşluğu doldurması dolayısıyla faydalı olacağı öngörülmektedir.

Araştırmada söz konusu nihai amaca yönelik olarak öncelikle kurgusal modele hizmet eden değişkenleri açıklamakta fayda vardır. Bu bağlamda bu araştırmada ilişkili olduğu düşünülen değişkenlerden; etik liderlik bağımsız değişkeni, örgüt kültürü bağımlı değişkeni ve son olarak örgütsel adalet aracı değişkeni betimlemiştir.

Bilindiği üzere bir araştırmada aracılık rolünü belirlemeye yönelik çalışmalar, bağımsız ile bağımlı değişkenlerin birbirleri ile doğrudan bir bağımlılığa sahip olmadıkları sanılan, -ilk bakışta göze çarpmayan-, durumlarda dolaylı ilişkiyi tanımlamak üzerine kuruludur (Yılmaz ve İlhan Dalbudak, 2018: 517-518). Aracılık etkisini belirleme, klasik regresyon analizi ile sağlanabilir ve Baron ve Kenny'nin 1986 yılındaki çalışmaları, regresyon analizleri ile gerekli koşullar (üç aşama) gerçekleştiğinde aracılık etkisinin belirlendiği en fazla atıf alan ve kullanılan çalışmalardan biridir. Baron ve Kenny (1986)'nin sözü geçen modelinden bu çalışmada da yararlanılmıştır. İlk aşamada; bağımsız değişken olan etik liderliğin bağımlı değişken olan örgüt kültürünü etkilemesi (önemli bir yordayıcısı-belirleyicisi olması), ikinci aşamada; aracı değişken olarak tanımlanan örgütsel adalet ile (bağımsız değişken olarak tanımlanan) etik liderlik arasında anlamlı doğrusal regresyon ilişkisinin bulunması ve son aşamada ise bağımlı değişken olan örgüt kültürünün hem etik liderlik hem de örgütsel adalet ile ilişkili olması gerekmektedir. Son aşamada dikkat edilmesi gerekli önemli husus, aracı değişkenin bağımlı ve bağımsız değişken ilişkisinin bulunduğu modele dâhil edildiğinde ilişkinin tamamını ya da bir kısmını göstermesi durumudur. Tam yansıma, tam aracılığı ifade etmektedir ki burada aracı değişkenin analize girdiğinde ikili (bağımlı-bağımsız) ilişkiyi oldukça zayıflatması ya da *istatistiksel olarak tamamen anlamsız* hale getirmesi durumu yaşanır. Kısmi yansıma ise kısmi aracılık etkisidir ve böyle bir durum ikili ilişki arasında anlamlılığın devam etmesine karşılık anlamlılık düzeyinin bir hayli düşmesidir. Son olarak her iki aracılık türünde de aracılık etkisinin anlamlılığı yine en çok atıf alan ve doğruluğu pek çok çalışmada onaylanmış Sobel testi (Sobel, 1982) ile çözümlenebilir.

Baron ve Kenny (1986)'nin modeli ile hazırlanan araştırma modeli aşağıdadır (Şekil 1):



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmada Basit Tesadüfi Örnekleme Yöntemi seçilmiştir. Bu amaçla Konya ili 3. Organize Sanayi Bölgesinde yer alan 13 işletmede çalışan 705 kişi, araştırmanın ana kütlesi olarak belirlenmiştir. Araştırmada anket yöntemi uygulanmıştır. Bu çalışmada anketin doldurulma isteği gönüllülük esasına dayalıdır. Bazı çalışanlar ankete cevap vererek doldurmuşlardır. Bununla birlikte çalışanlardan bazılarının; dağıtılan anketler sırasında iş yerinde bulunmayarak izinli olması, bazılarının anketi doldurmak istememesi gibi nedenler dolayısıyla evrenin bütününe ulaşılamamıştır. Araştırmada anket uygulanan kişi sayısı 348'dir. Buna göre anketin uygulanma oranı; 348/705 = 0,49'dur. Söz konusu uygulanan anket oranının istatistiki ölçümler sonucu %95 olasılık ile %5'lik bir hata payı dikkate alınarak ana kütleyi temsile yeterli olduğu görülmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 131).

3.3. Araştırmanın Yöntemi ve Kullanılan Veri Toplama Araçları

Araştırmayla ilgili saptanan hipotezlerin testi üzerine nicel bir araştırma yöntemi uygulanmıştır. Bu bağlamda araştırmada anket formu ile nicel veri toplama tekniği olarak faydalanılmıştır. Araştırmada kullanılan anket formunda, dört bölüm ve toplam 61 ifade yer almaktadır.

Ankette yer alan ilk bölümde çalışanların; yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, işletmede çalışma yılı, toplam iş yaşam süresi, işletmede çalışma konumu ile ilgili bilgilerinin yer aldığı 7 ifade bulunmaktadır. Anketin ikinci bölümünde Brown vd. (2005) tarafından yapılan çalışmalar için geliştirilmiş olan 10 ifadeden oluşan Etik Liderlik Ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe'ye uyarlama çalışmasını yapan Tuna vd. (2012) olup, ölçek maddelerine ilgili çalışmadan ulaşılmıştır. Anketin üçüncü bölümünde Cameron ve Quinn (2005) tarafından geliştirilen, örgüt kültürünü değerlendiren ve 20 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. İlgili ölçeğin Türkçe formuna Can (2018)'ın çalışmasından ulaşılmıştır. Anketin son bölümünde ise Niehoff ve Moorman (1997) tarafından geliştirilen örgütsel adaletle ilgili 20 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. İlgili ölçeğin Türkçe formuna Akyıldız (2018)'ın çalışmasından ulaşılmıştır.

Araştırmada demografik bilgilerin sorgulandığı bölümün dışındaki ifadelerde 5'li Likert ölçeğinden faydalanılarak değerlendirme yapılmıştır. Buna göre cevapların dağılımı; (1)"kesinlikle katılmıyorum"'dan (5)"kesinlikle katılıyorum" 'a doğru olarak yer almaktadır. Araştırmanın istatistiksel analizleri ve verilerin normal dağılıma uygun olmadığı Shaphiro Wilk Testi ile belirlenmiştir.

Araştırmada kullanılan değişkenler arasındaki ilişkiler Spearman Korelasyon Katsayısı aracılığıyla test edilmiş ve değerlendirilmiştir. Sonuçların ölçümü amacıyla kullanılan ölçeklerde Çok Değişkenli Linear Regresyon Yöntemi ile tahmin yapılmıştır.

Çalışmanın geçerlilik ve güvenilirliğin testi için ise sıklıkla kullanılan Cronbach Alfa katsayı değerleri hesaplaması yapılmıştır. Çalışmada kullanılan ölçeklere ilişkin olarak Açıklayıcı Faktör analizi yapılarak

sonuçlar değerlendirilmiştir. Çalışmada kullanılan ölçeğin faktörleşme boyutu Temel Bileşenler Analizi (principal component analysis) ile analiz edilmiştir. Ölçeklere ait faktör analizlerinin değerlendirilmesinde KMO (Kaiser Meyer Olkin) Örneklem Uygunluğu değerleri ile verilerin homojen bir dağılım gösterip göstermediği incelenmiştir. Ayrıca Barletts Testi (Barlett's Test Of Sphericity) ile de faktör analizinin dayandığı korelasyonların istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığı değerlendirilmiştir. Tanımlayıcı istatistik olarak sayısal değişkenler için ortalama ± standart sapma, kategorik değişkenler için ise sayı ve % değerleri verilerek sonuçlar açıklanmıştır. Çalışmanın istatistiksel analizler için SPSS Windows Version 24.0 paket programı kullanılmıştır. Sonuçlar $p<0.05$ ile istatistiksel olarak anlamlı kabul edilmiştir.

4. BULGULAR

4.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Bu çalışma Konya Organize Sanayi Bölgesinde faaliyet gösteren 348 kişi üzerinden uygulanarak yapılmıştır. Çalışmaya katılanların özellikleri aşağıdaki tabloda (Tablo 1) yer almaktadır. Katılımcıların *çoğunluğu* erkek (%87,3), evli (%65,2), 30-45 yaş arasında (% 45,9), lise mezunu (% 32,7), mevcut iş yerlerinde 1-5 yıldan beri (% 44) çalışmakta, toplamda 11 yıl ve daha uzun zamandır (% 58,3) iş hayatında bulunmakta ve çalışan (%78,4) konumundadır.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

		Frekans	Oran (%)
Cinsiyet	Erkek	304	87,3
	Kadın	44	12,7
Medeni Durum	Evli	227	65,2
	Bekâr	121	34,7
Yaş	18-29	124	35,6
	30-45	160	45,9
	46 ve üzeri	64	18,3
Eğitim Durumu	İlkokul	46	13,2
	Ortaokul	60	17,2
	Lise	114	32,7
	Ön Lisans	21	6,0
	Lisans	87	25,0
	Yüksek Lisans	20	5,7
Bu işletmedeki çalışma süresi	1 Yıldan Az	56	16,1
	1 – 5 Yıl Arası	153	44,0
	6 – 10 Yıl Arası	88	25,3
	11 Yıl ve Daha Fazla	51	14,7
Toplam iş yaşam süresi	1 Yıldan Az	17	4,8
	1 – 5 Yıl Arası	55	15,8
	6 – 10 Yıl Arası	73	20,9
	11 Yıl ve Daha Fazla	203	58,3
İşletmedeki konumunuz	Firma Sahibi/Ortağı/ Genel Müdür	5	1,4
	Şef/Supervisor/Formen/Ustabaşı	22	6,3
	Bölüm veya Birim Müdürü / Müdür Yrd.	39	11,2
	Çalışan	273	78,4
	Diğer	9	2,6
Toplam		348	100

4.2. Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi Bulguları

Araştırmada yer alan ölçeklerin Cronbach Alfa değerlerinin yüksek düzeyde olduğu bu bağlamda güvenilir olduğu söylenebilmiştir (Tablo 2).

Tablo 2. Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Bulguları

	N	Cronbach alfa
Etik Liderlik	348	0,905
Örgüt kültürü		0,944
Örgütsel Adalet		0,957

Örgüt Kültürü Ölçeği İçin Faktör Analizi; Çalışmada kullanılan Örgüt Kültürü Ölçeği 24 sorudan oluşmaktadır. Faktör analizinde ölçeğin boyutlarını ortaya çıkarma Varimax Rotasyon (Döndürme) ile gerçekleştirilmiştir. Faktör analizi, ölçek için, KMO Örneklem Yeterliliği ölçütüyle 0,938 birlikte dört faktörden oluşmaktadır bu boyutlar aşağıdaki gibidir.

Tablo 3. Örgüt Kültürü Ölçeği İçin Yapılan Faktör Analizi Bulguları

	Faktör Skoru	Varyans %	Toplam	Cronbach Alfa
Faktör 1 (Hiyerarşi Kültürü)		43,580	10,582	0,884
S16	0,449			
S19	0,513			
S20	0,587			
S21	0,658			
S22	0,744			
S23	0,755			
S24	0,712			
Faktör 2 (Pazar Kültürü)		6,547	1,375	0,824
S9	0,614			
S10	0,769			
S11	0,733			
S12	0,625			
Faktör 3 (Adhokrasi Kültürü)		5,320	1,117	0,802
S4	0,514			
S5	0,743			
S6	0,757			
S7	0,711			
S8	0,409			
Faktör 4 (Klan Kültürü)		5,016	1,053	0,818
S1	0,731			
S2	0,576			
S14	0,651			
S15	0,614			
S18	0,630			
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = 0,938 Bartlett's Test ve Ki kare = 3733,62 , sd=210, P= 0.001 Toplam Varyans: 60,46 Çıkarım Metodu: Temel Bileşenler Analizi. Döndürme Yöntemi: Kaiser Normalizasyonu ile Varimax.				

Örgütsel Adalet Ölçeği İçin Faktör Analizi; Çalışmada kullanılan Örgütsel Adalet Ölçeği 20 sorudan oluşmaktadır. Faktör analizinde ölçeğin boyutlarını ortaya çıkarma Varimax Rotasyon (Döndürme) ile gerçekleştirilmiştir. Faktör analizi, ölçek için, KMO Örneklem Yeterliliği ölçütüyle 0,956 birlikte iki faktörden oluşmaktadır bu boyutlar aşağıdaki gibidir.

Tablo 4. Örgütsel Adalet Ölçeği İçin Yapılan Faktör Analizi Bulguları

	Faktör Skoru	**Varyans %**	**Toplam**	**Cronbach Alfa**
Faktör 1 (İşlemsel ve Etkileşimsel Adalet)		55,90	11,180	0,943
S9	0,632			
S10	0,635			
S11	0,589			
S12	0,693			
S13	0,734			
S14	0,730			
S15	0,727			
S16	0,725			
S17	0,745			
S18	0,758			
S19	0,767			
S20	0,688			
Faktör 2 (Dağıtımsal Adalet)		5,803	1,161	0,886
S1	0,710			
S2	0,781			
S3	0,829			
S4	0,738			
S5	0,637			
S6	0,583			
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = 0,956 Bartlett's Test ve Ki kare = 5094,21 sd=190, P= 0.001 Toplam Varyans: 61,70 Çıkarım Metodu: Temel Bileşenler Analizi. Döndürme Yöntemi: Kaiser Normalizasyonu ile Varimax.				

Etik Liderlik Ölçeği İçin Faktör Analizi; Çalışmada kullanılan Örgütsel Adalet Ölçeği 10 sorudan oluşmaktadır. Faktör analizinde ölçeğin boyutlarını ortaya çıkarma Varimax Rotasyon (Döndürme) ile gerçekleştirilmiştir. Faktör analizi, ölçek için, KMO Örneklem Yeterliliği ölçütüyle (0,896) birlikte iki faktörden oluşmaktadır ve bu boyutlar aşağıdaki gibidir.

Tablo 5. Etik Liderlik Ölçeği İçin Yapılan Faktör Analizi Bulguları

	Faktör Skoru	**Varyans %**	**Toplam**	**Cronbach Alfa**
Faktör 1 (Çalışma Yaşamında Etik Davranma)		54,409	5,441	0,909
S5	0,704			
S6	0,715			
S7	0,826			
S8	0,825			
S9	0,868			
S10	0,789			
Faktör 2 (Özel Yaşamda Etik Davranma)		14,046	1,161	0,826

S1	0,808	
S2	0,765	
S3	0,818	
S4	0,686	
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = 0,896 Bartlett's Test ve Ki kare = 2080,725 sd=45, P= 0.001 Toplam Varyans: 68,455 Çıkarım Metodu: Temel Bileşenler Analizi. Döndürme Yöntemi: Kaiser Normalizasyonu ile Varimax.		

Tablo 3, 4 ve 5'e göre sırasıyla ölçeklere yönelik yapılan KMO analizi sonucunun 0,938; 0,956 ve 0,896 çıkması, verilerin homojenliğinin faktör analizine uygun düzeyde olduğunu; yine, benzer şekilde, Bartlett testine göre faktörler arası korelasyon düzeyinin analiz yapılmasına uygun düzeyde olduğu ($p<0,05$) gözlenmiştir. Ayrıca "Toplam Varyanslara İlişkin İstatistikler" ve "Ortak Varyanslara İlişkin İstatistikler" tabloları incelendiğinde Tablo 3 için analize alınan 24 maddenin özdeğeri 1'den büyük olan 4 faktör altında toplandığı ve bu dört faktörün ölçeğe ilişkin açıkladıkları varyansın %60,46'olduğu; Tablo 4 için analize alınan 20 maddenin özdeğeri 1'den büyük olan 2 faktör altında toplandığı ve bu iki faktörün ölçeğe ilişkin açıkladıkları varyansın %61,7 olduğu; Tablo 5 için analize alınan 10 maddenin özdeğeri 1'den büyük olan 2 faktör altında toplandığı ve bu iki faktörün ölçeğe ilişkin açıkladıkları varyansın %68,455 olduğu görülmektedir.

Tablo 3'de birinci faktör 7 maddede toplanmış, Cronbach Alfa değeri 0,884 olarak çıkmış ve bu değer ile yüksek düzeyde bir güvenirliğe sahip olduğu gözlenmiştir. Benzer şekilde ikinci faktör 4 maddede toplanmış ve yapılan güvenirlik analizinde Cronbach Alfa değeri 0,824 olarak gözlenmiştir. Üçüncü faktör 5 maddede toplanmıştır ve güvenilirlik değeri 0,802 olarak gözlenmiştir. Son faktör de 5 maddede toplanmış ve güvenirlik değeri 0,818 olarak gözlenmiştir. 17., 13. ve 3. Madde ortak faktör skor yüküne sahip olduklarından değerlendirme dışı kalmıştır.

Tablo 4'de birinci faktör 12 maddede toplanmış, Cronbach Alfa değeri 0,943 olarak çıkmış ve bu değer ile yüksek düzeyde bir güvenirliğe sahip olduğu gözlenmiştir. İkinci faktör ise 6 maddede toplanmış ve yapılan güvenirlik analizinde Cronbach Alfa değeri 0,886 olarak gözlenmiştir. 7. ve 8. Madde ortak faktör skor yüküne sahip olduklarından değerlendirme dışı kalmıştır.

Tablo 5'de ise birinci faktör 6 maddede toplanmış, Cronbach Alfa değeri 0,909 olarak çıkmış ve bu değer ile yüksek düzeyde bir güvenirliğe sahip olduğu gözlenmiştir. İkinci faktör ise 4 maddede toplanmış ve yapılan güvenirlik analizinde Cronbach Alfa değeri 0,826 olarak gözlenmiştir.

4.3. Korelasyon Analizi Bulguları

Araştırma kapsamında nihai amaca yönelik olarak öncelikle, regresyon analizinin ön koşulu olan korelasyon analizi yapılmıştır. Değişkenler (etik liderlik, örgüt kültürü ve örgütsel adalet) arası ilişkilerin varlığını, düzeyini ve anlamlılığını tespit etmek üzere, normal dağılım göstermeyen veriler doğrultusunda, Spearman korelasyon katsayısı ve anlamlılık (p) değeri dikkate alınmıştır. Korelasyon Analizi kapsamında tespit edilen ilişkiler Tablo 6'da özetlenmiştir.

Tablo 6. Etik Liderlik, Örgüt Kültürü ve Örgütsel Adalet Arası İlişkilerin Korelasyon Analizi Bulguları

	Ort.	**Std. Sapma**	**1**	**2**	**3**
1. Etik Liderlik	3,922	0,84	1		
2. Örgüt Kültürü	3,827	0,86	0,347**	1	
3. Örgütsel Adalet	4,749	0,78	0,625**	490**	1
**p<0,01 düzeyinde anlamlıdır.					

Tablo 6'da yer aldığı üzere, tüm değişkenlerin birbirleri arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişkilerin olduğu görülmektedir.

4.4. Regresyon Analizi Bulguları

Araştırma kapsamında oluşturulan ilk üç hipotezin test edileceği regresyon analizi bulguları Tablo 7'de yer almaktadır.

Tablo 7. Etik Liderlik, Örgüt Kültürü ve Örgütsel Adalet Arası Regresyon Analizi Bulguları

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	R^2	F	β	t	P	Durbin-Watson	Hipotez
Örgüt Kültürü	**Etik Liderlik**	,182	76,779	,426	17,906	,000	1,319	H_1 Kabul
Örgütsel Adalet	**Etik Liderlik**	,488	329,705	,699	18,158	,000	1,548	H_2 Kabul
Örgüt Kültürü	**Örgütsel Adalet**	,312	157,259	,559	14,688	,000	1,315	H_3 Kabul
**p<0,01 ve **p<0,05 düzeyinde anlamlıdır.								

Tablo 7'ye göre; etik liderlik davranışlarının, örgüt kültürünü olumlu yönde etkilemesi (β=,426, p=,000) dolayısıyla hipotez H_1 kabul; etik liderlik davranışlarının, örgütsel adaleti olumlu yönde etkilemesi (β=,699, p=,000) dolayısıyla hipotez H_2 kabul; örgütsel adaletin, örgüt kültürünü olumlu yönde etkilemesi (β=,559, p=,000) dolayısıyla hipotez H_3 kabul edilmiştir.

4.5. Aracılık Rolünü Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Bulguları

Baron ve Kenny (1986)'nin aracılık rolünü belirlemeye yönelik önermiş olduğu üç aşamalı çoklu regresyon analizi bulguları Tablo 8'de özetlendiği gibidir.

Tablo 8. Etik Liderliğin Örgüt Kültürü Üzerine Etkisinde Örgütsel Adaletin Aracılık Rolünün Tespitine Yönelik Regresyon Analizi Bulguları

1. Aşama; Bağımlı Değişken: Örgütsel Adalet					
Bağımsız Değişken	**R^2**	**F**	**β**	**t**	**P**
Etik Liderlik	,488	329,705	,699	18,158	,000
2. Aşama; Bağımlı Değişken: Örgüt Kültürü					
Bağımsız Değişken	**R^2**	**F**	**β**	**t**	**P**
Etik Liderlik	,182	76,779	,426	17,906	,000
3. Aşama; Bağımlı Değişken: Örgüt Kültürü					
Bağımsız Değişken	**R^2**	**F**	**β**	**t**	**P**
Etik Liderlik	,315	79,313	,070	1,119	,264
Örgütsel Adalet			,510	8,195	,000
**p<0,01 ve **p<0,05 düzeyinde anlamlıdır.					

Nedensel adım yaklaşımı olarak da bilinen Baron ve Kenny (1986) yöntemine göre (Gürbüz ve Şahin, 2016: 287-288);

- *Bağımlı değişken (çalışmada örgüt kültürü) ile bağımsız değişken (çalışmada etik liderlik) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmalı,*
- *Bağımsız değişken ile aracı değişken (çalışmada örgütsel adalet) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmalı,*
- *Bağımsız değişken ile birlikte model içerisinde kullanıldığında, aracı değişken ile bağımlı değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmalı,*
- *Bağımsız değişken ile aracı değişken birlikte modele dâhil edildiğinde, bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasında anlamlı olmayan bir ilişki mevcut ise **Tam Aracılık Etkisi**, bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkide azalma söz konusu ise **Kısmi Aracılık Etkisi** vardır.*

Bu yönteme göre hazırlanmış ve aracılık rolünü belirlemeye yönelik yapılan regresyon sonuçlarına göre (Tablo 8); aracı değişken olan örgütsel adalet algısı modele dahil edildiğinde, bağımlı değişken örgüt kültürü ile bağımsız değişken etik liderlik arasında daha öncesinde anlamlı olan değer (Beta katsayısı; ,426'dan) azalarak (,070'e) istatistiksel olarak anlamlılığını yitirmiştir (p=,264, p>,001). Ayrıca örgütsel adalet ile örgüt kültürü arasındaki ilişkiyi gösteren Beta katsayısının (,510) ise istatistiksel olarak anlamlı olduğu (p<,001) bulunmuştur. Bir başka ifadeyle, örgütsel adalet modele dahil edildiğinde, etik liderlik davranışlarının örgüt kültürü üzerindeki etkisi β = ,426 (p<,001) değerinden β = ,070 (p = ,264) değerine azalarak istatistiksel olarak anlamlılığını yitirmiştir. Bu bulgular sonucu, etik liderlik davranışlarının örgüt kültürünü olumlu yönde etkilediğini ve örgüt kültürünün de örgütsel adaleti olumlu etkilediğini (artırdığını) söylemek mümkündür. Bu açıklamalar sonrası, ***H₄***'ün de kabul edildiği söylenebilir.

Son olarak, aracılık modelinde istatistiksel olarak anlamlılığın Sobel testi ile doğrulanması gereklidir. MS Excel üzerinden bir formül[1] ile hesaplanan (Yılmaz ve İlhan Dalbudak, 2018: 521) test sonucunda tam aracılığın istatistiksel olarak anlamlı (z = 2,250, p = ,009) olduğu görülmüştür.

5. SONUÇ ve TARTIŞMA

Çalışma yaşamının tüm boyutlarında, örgütlerde çalışanların liderlik davranışları uygulamalarına yüklediği anlamların örgütsel adalete uygun olması kolektif amaçlara ulaşılması bakımından önemlidir. Etik liderlik uygulamalarının da çalışanlara adaletli davranma konusunda yol gösterici olduğu yine pek çok çalışmada (örneğin, Mayer vd., 2012; Gül ve İnce, 2014; Al Halbusi vd., 2019) vurgulanmıştır. Bu çalışmada ise örgütsel adaletin etik liderlik davranışlarına yönelik algı ile örgüt kültürü arasındaki ilişkiyi nasıl etkileyeceği, bu ilişkiyi güçlendirip güçlendirmeyeceği merak konusu olmuş, bu bağlamda, etik liderliğin örgüt kültürüne etkisinde örgütsel adaletin aracılık rolü araştırılmıştır.

Nicel çalışma kapsamında araştırılmak istenen değişkenlerin ölçekleri güvenilir ve geçerli bulunmuştur. Güvenilirlik ölçütü olarak Cronbach Alpha katsayısı değerlendirmeye alınmış ve her bir değerin 0,70'in üzerinde çıkması dolayısıyla kullanılan ölçeklerin yüksek güvenilirliğe sahip olduğu söylenebilmiştir (bkz. Tablo 2). Benzer şekilde, araştırmaya konu olan ölçeklerin geçerlilik tespiti için ise açıklayıcı faktör analizi yapılmış ve her bir ölçeğin faktörlere (boyutlara) ayrılma durumunun ölçeklerin alındığı kaynaklar ile tutarlılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bu çalışmada benimsenen temel amaç ve bu bağlamda kurulan hipotezler dolayısıyla yalnızca açıklayıcı geçerlilik tespiti yapılmakla yetinilmiştir, başka bir çalışmada kullanılan ölçeklerin doğrulayıcı geçerliliği ve alt boyutlar arası ilişkilerin durumu araştırılabilir ve çalışma konusu olabilir.

Çoğunluğu erkek, evli, lise mezunu, 1-5 yıldır mevcut kurumda, 11 yıl veya daha fazladır toplam iş hayatında çalışan konumdaki katılımcılar üzerine yapılan bu araştırma bulgularına göre; etik liderlik davranışlarındaki her bir birimlik bir artış, örgüt kültüründe 0,426; etik liderlik davranışlarındaki her bir birimlik artış, örgütsel adalette 0,699; örgütsel adaletteki her bir birimlik artış, örgüt kültüründe 0,559'luk bir artışa sebebiyet vermiş ve son olarak örgütsel adalet modele dahil edildiğinde, etik liderlik davranışlarının örgüt kültürü üzerindeki etkisi β = ,426 (p<,001) değerinden β = ,070 (p = ,264) değerine azalarak ayrıca istatistiksel olarak anlamlılığını da yitirdiği tespit edilmiştir. Bu bulgular sonucu, etik liderlik davranışlarının örgüt kültürünü olumlu yönde etkilediğini, örgüt kültürünün de örgütsel adaleti olumlu etkilediğini (artırdığını) ve sonuçta etik liderlik davranışlarının örgüt kültürü üzerine etkisinde örgütsel adaletin tam aracılık etkisinin olduğunu söylemek mümkündür. Dolayısıyla çalışmada *H1, H2, H3* ve *H4* hipotezleri desteklenmiştir. Aynı zamanda H_1 hipotezinin bulguları, Toytok ve Kapusuzoğlu (2015) ile Toor ve Ofori (2009)'nin çalışmaları; H_2 hipotezinin bulguları, Al Halbusi vd., 2019 ile Kagun vd., (2013)'nin çalışmaları; H_3 hipotezinin bulguları, Köksal (2018)'in çalışması ile tutarlıdır.

Örgütlerde çalışan bireylerin örgüt kültürünü içine alarak örgütleri ile kurdukları ilişki ve etkileşimin sonuçları dikkate alındığında, etik liderlik davranışları ve adil olma üçgeni tüm paydaşlar için önem kazanmıştır. Daha önceki çalışma sonuçları (örneğin, Grojean vd., 2004; Pillai vd., 1999) da göz önüne alındığında, yönetsel karar alım ve uygulamalarda adil olma ve adaletli iç işleyiş düzeni yalnızca birey açısından değil aynı zamanda genel dış çevre (dış paydaşlar; tüketiciler, yasal ve ekonomik çevre, devlet vb.) ile olumlu etkileşim bağlamında da etkili olmuştur.

Ahlak felsefesi bakış açısıyla doğruyu yanlıştan ayırma çıkmazında; sorumluluğunun bilincinde, hakkaniyet sahibi, etik değerlerin farkında ve bu farkındalığı çevresine yayma düşüncesinde olan, sosyal, iletişimi güçlü, kolektif başarı için çabalayan ve her koşulda toplumsal meşruiyeti önceleyen liderleri ile her örgüt, çevresinde yer alan her kesimi iyiliğin içine çekmekle birlikte kendisini de ileriye taşıyacaktır. Adalet algısını tüm çalışanlarına aşılama noktasında başarılı olması ile de kültürünü olumlu olarak paylaşılabilir kılacaktır.

[1] Sobel Testi'nde kullanılan Z test istatistiği formülü;

$$Z = \frac{\alpha\beta}{\sqrt{\beta^2\,\sigma^2 + \alpha^2\,\sigma_\beta^2}}$$

Bu araştırmanın kısıtları; araştırmanın yalnızca Konya ili 3. Organize Sanayi Bölgesinde yer alan 13 işletmede çalışan 348 kişiye uygulanmasıdır. Bu çalışma daha çok işletmede farklı sanayi bölgelerinde, farklı sektörlerde ve farklı boyutlar ile daha çok kişiye uygulanarak bu araştırmanın sonuçları ile karşılaştırılabilir.

KAYNAKÇA

Adji Achmad R. F. (2018). The effect of organization culture and technology on motivation, knowledge asset and knowledge management. *International Journal of Law and Management*, 60 (5): 1087-1096.

Akman, F. (2017). *Sağlık Kurumlarında Hemşirelerin Örgütsel Adalet Algıları ve Örgütsel Adaletin İş Motivasyonuna Etkisi; Özel Hastaneler Alan Araştırması*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Akyıldız, E. (2018). *Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algıları Üzerinde Kişilik Özelliklerinin Etkisi.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Al Halbusi, H., Williams, K. A., Mansoor, H. O., Hassan, M. S. ve Hamid, F. A. H. (2019). Examining the impact of ethical leadership and organizational justice on employees' ethical behavior: Does person–organization fit play a role? *Ethics & Behavior*, DOI: 10.1080/10508422.2019.1694024, 1-19.

Ambrose, M. L. ve Arnaud, A. (2005). *Are Procedural Justice and Distributive Justice Conceptually Distinct?* In J. Greenberg & J. A. Colquitt (Eds.), Handbook of organizational justice (s. 59–84). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

Bakan, İ., Büyükbeşe, T. ve Bedestenci, Ç. (2004). *Örgüt Sırlarının Çözümünde Örgüt Kültürü Teorik ve Ampirik Yaklasım*. İstanbul: Alfa Yayınları.

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.

Brown, M. E., Trevin O, 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.

Brown, E. ve Trevino L. (2006). Ethical Leadership: A Review and Future Directions. *The Leadership Quarterly*, 17 (6): 595-616.

Business Dictionary, *Organizational Management*, (e.t. 29 Mayıs 2019). http://www.businessdictionary.com/definition/organizational-management.html

Byrne, S. ve Cropanzano, R. (2001). History of organizational justice: The founders speak, *Justice in the Workplac*, 2, 3-26.

Cameron, K., S. ve Quinn R., E. (2005). Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework. *The Jossey-Bass Business & Management Series*. Revised Edition.

Can, M. (2018). *Motivasyon Araçlarının Kuşaklar ve Örgüt Kültürü Bağlamında Karşılaştırmalı Analizi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama.* Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Ceylan, A., Alpkan, L. ve Elçi, M. (2002). Örgüt Kültürü ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Çalışma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16 (5-6): 233-245.

Cobb, S. R., Buhl, E. H., Halasy, K., Paulsen, O. ve Somogyi, P. (1995). Synchronization of neuronal activity in hippocampus by individual GABAergic interneurons. *Nature*, 378: 75–78.

Cohen-Charash, Y. ve Spector, P. E. (2001). The role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2): 278-321.

Colaco, B. ve Loi, M. N.,(2019). Investigating the relationship between perception of an organisation's ethical culture and worker motivation. *International Journal of Organizational Analysis*, 27 (5): 1392-1408.

Colquitt, Jason A., ve Ronald Piccolo, F. (2006). Transformational Leadership and Job Behaviors: The Mediating Role of Core Job Characteristics. *The Academy of Management Journal*, 49 (2): 327-340.

Colquitt Jason 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., Scott, B. A., Judge, T. A. ve Show, J. C. (2006), Justice and personality:using integrative theories to derive moderators of justice effects. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 100 (1): 110–127.

Crenshaw, K., Carbado, D., Mays, V. ve Tomlinson, B. (2013). Intersectionality: Mapping the Movements of a Theory. *Du Bois Review: Social Science Research on Race*, 10: 303-312.

Çıraklı, Ü., Uğurluoğlu, Ö., Şantaş, F. ve Çelik, Y. (2014). Etik Liderlik Davranışlarının Örgütsel Adalet Üzerindeki Etkisi: Hastanede Bir Uygulama. *İşletme Bilimi Dergisi*, 2 (2): 53-69.

Dasanayake, S. W. S. B ve Mahakalanda, I. (2008). A literature Survey on Organizational Culture and Innovation, I Mehran Nejati. Azadeh Shafaei. Mostafa Nejatin (Eds). Issues in Global Business and Management Research: *Proceedings of the 2008 International Online Conference on Business and Management (IOCBM 2008)* Florida: Boca Raton, Florida, ss. 539-550.

Deal, T. E. ve Kennedy, A. A. (1982). *Corporate cultures: The rites and rituals of organizational life*. Reading, M.A: Addison-Wesley.

De Brun, C. (2005). *ABC's of knowledge management. Erişim Adresi:* http://thiqaruni.org/medicine/13.pdf (Erişim Tarihi: 19.05.2020).

Demirel, Y. ve Şeçkin, Z. (2011). Örgütsel Adaletin Bilgi Paylaşımı Üzerine Etkisi: İlaç Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *Bilig*, 56: 99- 119.

Denison, D. R. (1997). Toward a process-based theory of organizational design: Can organizations be designed around value chains and networks?. *Advances in Strategic Management*, 14, 1-44.

Ehrich, E., Turncliff, R., Du, Y., Pemberton, L. R., Fernandez, E., Jones, R. ve Fava, M. (2015). Evaluation of Opioid Modulation in Major Depressive Disorder. *Neuropsychopharmacology*, 40 (6): 1448-1155.

Erdogan, B., Liden, R.C. ve Kraimer, M.L. (2006), "Justice and leader-member exchange: the moderating role of organizational culture", Academy of Management Journal, Vol. 49, pp. 395-406.

Eren, E. (2017). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul, Beta Yayınları.

Erkanlı, H. (2009). Örgütsel adalet ve kültür ilişkisi: Türkiye'de faaliyet gösteren bazı işletmelerde karsılaştırmalı bir araştırma. (Yayımlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara

Eroğluer, K. ve Yılmaz, Ö. (2015). Etik Liderlik Davranışlarının Algılanan Örgüt İklimi Üzerine Etkisine Yönelik Bir Uygulama: İş Yaşamında Yalnızlık Duygusunun Aracılık Etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7 (1): 280-308.

Fletcher, D. ve Watson, T. (2007). Voice, silence and the business of construction: Loud and quiet voices in the construction of personal, organizational and social realities. *Organization Articles*, 14 (2): 155-174.

Freeman, R. E. ve Stewart, L. (2006). *Developing Ethical Leadership*. Business Roundtable Institute For Corporate Ethics.

Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow. *Journal of Management*, 16 (2): 399–432.

Greenberg, J. ve Colquitt, J. A. (2005). Handbook of Organizational Justice. *British Journal of Industrial Relations*, 45 (1): 212-214.

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 (3): 223–241.

Gül, H. ve İnce, M. (2014). Etik Liderlik ile Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma. *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, 7 (2): 127-150.

Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2016). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* (3. Baskı). Seçkin Yayıncılık, Ankara.

İçerli, L. (2010). Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5 (1): 67-92.

Kilmann, H. R. ve Saxton J. M. (1985). *Gaining control of the corporate culture*. San Francisco: Jossey-Bass.

Kotter, J. P. ve Heskett, J. I. (1992). *Corporate Culture and Performance*. The Free Press, New York, NY.

Köksal, K. (2018). Örgüt Kültürünün Örgütsel Adalet Algısına Etkisinde Etik İlkelere İlişkin Algıların Aracılık Rolü. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 14 (2): 479-504.

Kuenzi, M., Mayer, D., ve Greenbaum, R. (2019). *Creating an ethical organizational environment: The relationship between ethical leadership, ethical organizational climate, and unethical behavior*. Personnel Psychology. 73. 10.1111/peps.12356.

Kugun, O. A., Aktaş, E. ve Güripek, E. (2013). Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarında Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Rolü. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16 (30): 151-166.

Lind, E. A. (2001). *Fairness heuristic theory: Justice judgments as pivotal cognitions in organizational relations*. In J. Greenberg & R. Cropanzano (Eds.), Advances in organization justice (ss. 56–88). Stanford University Press.

Marsick, V. J. ve Watkins, K. E. (1990). Informal and Incidental Learning in Workplace. Routledge, New York.

Martin, J. (2002). *Organizational Culture: Mapping the Terrain.* Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Mayer, D. M., Aquino, K., Greenbaum, R. L. ve Kuenzi, M. (2012). Who Displays Ethical Leadership, and Why Does It Matter? An Examination of Antecedents and Consequences of Ethical Leadership. *Academy of Management Journal*, 55 (1): 151-171.

Metwally, D., Ruiz-Palomino, P., Metwally, M. ve Gartzia, L. (2019). How Ethical Leadership Shapes Employees' Readiness to Change: The Mediating Role of an Organizational Culture of Effectiveness. *Frontiers in Psychology*, 10: 1-18.

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.

Niehoff, B. ve Robert M. (1993). "Justice as a Mediator of the Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior". *The Academy of Management Journal* 36(3):527-556. Doi: 10.2307/256591

Nirwan, M. A. (2015). *Model development of knowledge management system at Hanasuddin University*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hasanuddin University.

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: 10-21.

Pan X, Chen M, ve Hao Z,(2018). The effects of organizational justice on positive organizational behavior: evidence from a large-sample survey and a situational experiment. *Front Psychol*; 8: 2315.

Parker, R.,Vannest, K. ve Davis, J. (2011). Effect Size in Single-Case Research: A Review of Nine Nonoverlap Techniques. *Behavior modification*, 35: 303-322.

Pasricha, P., Singh, B., ve Verma, P. (2018). Ethical Leadership, Organic Organizational Cultures and Corporate Social Responsibility: An Empirical Study in Social Enterprises. *Journal of Business Ethics, 151*(4), 941-958. doi:10.1007/s10551-017-3568-5

Pillai, R., Teri, A. S. ve Ethlyn, A.W. (1999) Leadership and organizational justice, similarities and differences across cultures. *Journal of İnternational Business Studies*, 30 (4): 763-779.

Proost, K., Verboon, P. ve Van Ruysseveldt, J. (2015). Organizational justice as buffer against stressful job demands. *Journal of Managerial Psychology,* 30 (4): 487-499.

Sabuncuoğlu, Z. (2013). *İnsan kaynakları yönetimi (uygulamalı).* İstanbul: Beta Yayıncılık.

Schein, E. (2004). *Organizational Culture and Leadership.* San Francisco: Jossey-Bass.

Schein, E. (2010). *Organizational Culture and Leadership*, 4th ed., Jossey-Bass, San Francisco, CA.

Sobel, M. E. (1982). Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models. *Sociological Methodology,* 13: 290-312.

Şimşek, Ş. ve Çelik, A.(2017). *Yönetim ve Organizasyon (19. Baskı)*. Eğitim Kitabevi, Konya.

Şimşek, Ş., Çelik, A. ve Akgemci, T. (2014). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış (8. Baskı)*. Eğitim Kitabevi, Konya.

Tan, P. L., Yap, S. C., Choong, O. Y., Choe L. K., Rungruang, P. ve Li. Z. (2019). Ethical leadership, perceived organizational support and citizenship behaviors: The moderating role of ethnic dissimilarity. *Leadership & Organization Development Journal*, 40 (8): 877-897.

Tang, T. L. ve Baldwin, L. J. (1996). Distributive and Procedural Justice as Related to Satisfaction and Commitment, *Advanced Management Journal,* 61 (3): 25-31.

Taşçıoğlu, H. (2015). Yerel Yönetimlerde Örgüt Kültürünün Örnek Olay Kapsamında Değerlendirilmesi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 28: 1-11.

Toor, S. ve Ofori, G. (2009). Ethical Leadership: Examining the Relationships with Full Range Leadership Model, Employee Outcomes, and Organizational Culture. *Journal of Business Ethics*, 90: 533-547.

Toruntay, H. (2016). *Örgüt Yönetiminde Duygular (içinde* Örgütlerde Romantizm (Ed. Beliz Ülgen)). Ankara: Nobel Yayıncılık, ss.249-267.

Toytok, E. H. ve Kapusuzoğlu, S. (2015). Influence of School Managers' Ethical Leadership Behaviors on Organizational Culture: Teachers' Perceptions. *Eurasian Journal of Educational Research*, 66: 373-388.

Trevino L., Brown, E. ve Hartman L. (2003). A Qualitative Investigation of Perceived Executive Ethical Leadership: Perceptions from Inside and Outside the Executive Suite. *Human Relations,* 56 (1): 5-37.

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.

Tsui, A.S., Zhang, Z., Wang, H., Xin, K.R. ve Wu J.B. (2006). Unpacking the relationship between CEO leadership behavior and organizational culture. *The Leadership Quarterly*, 17 (2): 113-137.

Tyler, T. R. ve Blader, S. L. (2000). *Essays in social psychology. Cooperation in groups: Procedural justice, social identity, and behavioral engagement*. Psychology Press.

Uğurlu, C. T. ve Üstüner, M. (2011). Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 41, 434-448.

Van den Bos, K. ve Lind, E. A. (2002). Uncertainty management by means of fairness judgments. İçinde M. P. Zanna (Ed.), *Advances in experimental social psychology*, 34: 1–60. Academic Press.

Yeşiltaş, M., Çeken, H. ve Sormaz, Ü. (2012). Etik Liderlik ve Örgütsel Adaletin Örgütsel Sapma Davranışları Üzerindeki Etkisi. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 28, 18-38.

Yıldız, M. L. (2019). Ethical Leadership and Organizational Justice: The Mediating Effect of Communication Satisfaction. *İş Ahlakı Dergisi*, 1 (1): 101-112.

Yıldız, S. (2014). Örgütsel Adaletin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisinde İş Tatmininin Aracı Rolü. *Ege Akademik Bakış*, 14 (2): 199-210.

Yılmaz, V. ve İlhan Dalbudak, Z. (2018). Aracı Değişken Etkisinin İncelenmesi: Yüksek Hızlı Tren İşletmeciliği Üzerine Bir Uygulama. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 14 (2): 517-534.

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 authentcity. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 11(1): 16-26.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1127-1143
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1188

Mesleki Özdeşleşme ve Psikolojik Sahiplenme Çalışanların İş Biçimlendirmelerine Etki Eder Mi?: Hizmet Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma

(Do Occupational Identification and Psychological Ownership Affect The Employees' Job Crafting?: A Research on Service Sector Employees)

Memduh BEGENİRBAŞ [a] **Yunus GÖKMEN** [b] **Rukiye CAN YALÇIN** [c]

[a] MSÜ Kara Harp Okulu, Savunma Araştırmaları Bölümü, Ankara, Türkiye. mbegenirbas@kho.edu.tr,
[b] MSÜ Kara Harp Okulu, Endüstri Mühendisliği Bölümü, Ankara, Türkiye. yunusgokmen@gmail.com,
[b] MSÜ Kara Harp Okulu, Savunma Araştırmaları Bölümü, Ankara, Türkiye. rcyalcin@kho.edu.tr,

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Mesleki özdeşleşme
Psikolojik sahiplenme
İş biçimlendirme

Gönderilme Tarihi 3 Mart 2021
Revizyon Tarihi 16 Mayıs 2021
Kabul Tarihi 5 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışmanın amacı mesleki özdeşleşme ve psikolojik sahiplenme düzeyinin çalışanların iş biçimlendirme davranışlarındaki etkisini ortaya koymaktır.

Yöntem – Araştırmamızın evreni Türkiye'deki hizmet sektörü çalışanları, örneklemini ise Ankara'da görev yapan güvenlik, eğitim, sağlık, finans gibi hizmet alanlarında çalışanlar oluşturmaktadır. Bu bağlamda, Ankara'da görev yapan hizmet sektörü çalışanlarından elden ve elektronik ortamda doldurulan anket formlarından 442 katılımcıya ait veriler analiz edilmiştir. Çalışmada değişkenler arası ilişkiler ve etkilerini belirlemek için korelâsyon ve regresyon analizleri gerçekleştirilmiş, değişkenlere ait ölçeklerin doğrulanması için ise yapısal eşitlik modeli kullanılmıştır.

Bulgular – Hizmet sektörü çalışanlarını mesleki özdeşleşme düzeyinin iş biçimlendirme davranışlarını anlamlı ve pozitif şekilde etkilediği görülmüştür. Benzer şekilde yine işlerini psikolojik olarak sahiplenen çalışanların daha çok iş biçimlendirme davranışları sergiledikleri sonucuna varılmıştır.

Tartışma – Bu çalışma mesleki özdeşleşme ve psikolojik sahiplenme düzeylerinin iş biçimlendirme davranışlarına etkisini ortaya koymaya çalışmaktadır. Yazında hizmet sektörü çalışanları açısından söz konusu değişkenlerin ikili ilişkilerini ele alan çalışmaların oldukça sınırlı sayıda olduğu görülmüş, üç değişkeni birlikte inceleyen bir çalışmaya ise rastlanamamıştır. Bu bağlamda çalışma sonuçlarının hem yazın hem de uygulayıcılar açısından olduğu değerlendirilmektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Occupational identification
Psychological ownership
Job crafting

Received 3 March 2021
Revised 16 May 2021
Accepted 5 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The aim of this study is to reveal the effect of occupational identification and psychological ownership level on employees' job crafting behaviors.

Design/methodology/approach – The population of our research consists of service sector employees in Turkey, and the sample consists of those working in service areas such as security, education, health and finance in Ankara. The data of 442 participants from the questionnaire forms filled in hand and electronically from service sector employees working in Ankara were analyzed. In the study, correlation and regression analyzes were performed to determine the relationships and effects between variables, and the structural equation model was used to verify the scales of the variables.

Findings – When the findings are examined, it was seen that the level of professional identification of service sector employees significantly and positively affects job crafting behaviors. Similarly, it was concluded that employees psychologically adopting their jobs exhibit more job crafting behaviors.

Discussion – This study tries to reveal the effect of occupational identification and psychological ownership levels on job crafting behaviors. Quite a limited number of studies dealing with the bilateral relations of these variables in terms of service sector employees have been observed in the literature, and no study examining the three variables together has been found. In this repect, the findings of this study is thought to be importatant both for the literature and the practitioners.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation
Begenirbaş, M., Gökmen, Y., Can Yalçın, R. (2021). Mesleki Özdeşleşme ve Psikolojik Sahiplenme Çalışanların İş Biçimlendirmelerine Etki Eder Mi?: Hizmet Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1127-1143.

1. Giriş

Günümüzdeki bilgi ve teknolojideki hızlı gelişim örgütlerin esnek yapılanması ve değişimlere çabuk reaksiyon vermesi gerekliliğini beraberinde getirmektedir. Bilgi çağı olarak da adlandırılan, örgütler açısından esneklik gerektiren söz konusu yeni ekonomik sistemin gerekleri (Fayganoğlu, 2019), örgüt ve iş tasarımlarında da çalışanların görevlerini etkili olarak şekillendirme ve biçimlendirmelerini zorunlu kılmaktadır. Ayrıca, örgütler daha iyi iş sonuçları elde etmek, üretken olmayan davranışlardan ve yüksek iş gücü değişiminden kaçınmak isterken, yetenekli ve kalifiye personeli de bünyelerinde tutmak istemektedirler. Bu nedenle, yetenekli çalışanların meslekleri ve örgütleriyle özdeşleşmeleri, örgütlerine sahiplik duygusuyla bağlanmaları örgütlere daha yüksek düzeyde entelektüel sermaye sağlarken aynı zamanda örgütler, çalışanlarının kendi işlerini örgüt performansına olumlu katkılar sağlayacak şekilde tasarlamalarına ihtiyaç duymaktadır.

Mesleki özdeşleşme, çalışanların yaşamlarında henüz örgütsel ortamlara girmeden, mesleki eğitim hatta belki çocukluk dönemlerine kadar uzanan bir dönemde gelişmeye başladığı için pek çok davranış ve tutumun açıklanmasında güçlü bir belirleyici özellik taşımakta, çalışanın kendini ifade etme şekline dönüşmektedir (Doğan, 2020:26). Bu kapsamda mesleki özdeşleşme kavramı, çalışanların örgütsel tutum ve davranış sonuçlarını etkilemesi, açıklanması ve yol gösterici özellikler taşıması bakımından önemlidir. Bir başka önemli örgütsel davranış kavramı olan psikolojik sahiplenme çalışanların yaptıkları işleri anlamlı kılması ve başarılı bir şekilde yapmalarına etki etmektedir (Vandewalle vd., 1995). Psikolojik sahiplenme insana özgü, doğuştan gelen önemli bir duygu olarak sahipliğin bazı temel ihtiyaçlarının karşılanması ile belirip davranışsal sonuçlara yol açabilmektedir (Pierce vd., 2001). Bu kapsamda psikolojik sahipliğin altındaki motivler ve çalışanları bu motivlere götüren temel yolları bilmemiz, örgütlerdeki insan gücünü daha iyi anlamak, istek ve beklentilerine daha hızlı cevap verebilmek ve kalifiye çalışanı örgütlerde tutabilmek açısından önemlidir (Olckers ve Plessis, 2012).

Mesleki özdeşleşme ve psikolojik sahiplenmenin, çalışanların yaptıkları işlere, görevlerini yapmaları için kurdukları her türlü sosyal ilişkilere ve işleri hakkındaki bilinç ve algı düzeylerine etki edebileceği gerçeğinden hareketle bu çalışmanın yapılması düşünülmüştür. Alan yazın incelemesinde çalışanların mesleki özdeşleşme algıları ile yaptıkları işleri psikolojik olarak sahiplenmelerinin onların iş biçimlendirmelerine olan etkilerini birlikte ve tek bir model üzerinde ele alan gerek uluslararası gerekse ulusal yazında herhangi bir çalışmaya rastlanılmamış olması bu çalışmanın yapılmasını önemli kılmaktadır. Ayrıca alan yazına katkıları yanında bu çalışmanın kurum, kuruluş, işletme ile yönetici ve çalışanlar açısından yönetim fonksiyonlarının uygulanması ile tutum ve davranışlara önemli girdiler sağlayabileceği değerlendirilmektedir.

Çalışmanın amacı değişik hizmet sektörlerindeki (eğitim, sağlık, finans, güvenlik vb.) hizmet çalışanlarının mesleki özdeşleşme ve psikolojik sahiplenme algılarının onların iş biçimlendirme tutum ve davranışlarına olan etkilerini bütüncül bir model içerisinde ortaya koymaktır. Bununla birlikte, çalışmanın sonuç bölümünde elde edilen bulgular doğrultusunda, hizmet sektörü kurum ve kuruluşlarının yönetici ve insan kaynakları bölümleri ile benzer çalışmalar yapacak araştırmacılara önerilerde bulunulmuştur.

2. Kavramsal Çerçeve ve Hipotezler

2.1. İş Biçimlendirme

Bir örgütün yönetiminde kullanılan en değerli kaynak beşeri sermaye ve söz konusu insan gücünün örgütün başarısı ve performansına katkısı doğrudandır. Çalışanların ise olumlu katkıları örgütlerindeki memnuniyet düzeyleri, işlerini değerli ve anlamlı görmeleri, yaptıkları işleri içselleştirerek sahiplenmeleri ve kendileri ile özdeştirmeleri ile mümkündür (Gillet vd., 2013). Ayrıca çalışanların yaptıkları işleri ve görevlerini yerine getirirken diğer çalışanlar ile ilişkilerini anlamlı bulmaları ve zihinlerinde belli bir yere konumlandırmaları işin başarılması ve çalışan performansı açısından önemlidir (Qing vd., 2019). İşte bu noktada örgütsel davranış alanında yeni bir kavram olan iş biçimlendirme üzerinde durulması gerekmektedir.

İş biçimlendirme, yeni bir kavram olarak ilk defa Wrzesniewski ve Dutton (2001) tarafından alan yazındaki bir çalışmada kullanılmasına karşın aslında daha önce yapılan çalışmalarda ortaya çıkarılan rol yenilikçiliği (Katz ve Kahn, 1966), şekil verme (Bell ve Staw,1989), görev revizyonu (Staw ve Boettger, 1990) gibi

kavramlardan esinlenmiştir (Yavuz, 2018). İngilizcesi "Job Crafting" olan kavram Türkiye'de yapılan çalışmalarda *iş zanaatkarlığı*, *iş şekillendirme*, *iş becerikliliği* ve *iş biçimlendirme* (Akın vd. 2014) şeklinde değişik çalışmalarda kullanılmıştır. Bu çalışmada ise kavram, Türkiye'de son dönemde gerçekleştirilen Örgütsel Davranış Kongrelerinde daha çok kabul gören şekli ile *iş biçimlendirme* olarak ele alınacaktır.

Wrzesniewski ve Dutton (2001) iş biçimlendirme kavramını, çalışanın görevine yönelik olarak icra ettiği faaliyetler ile çalışma ortamındaki kişilerle olan ilişkilerine uygulamak üzere yapmış olduğu her türlü fiziksel ve bilişsel tasarım ile değişimler olarak nitelendirmişlerdir. Söz konusu bu değişiklikler çalışanların yaptıkları işlere uyumlarını sağlarken yapılan görevlerin ister ve özelliklerinin de çalışanlar tarafından şekillendirilmesi, tasarlanması ve görevin özelliklerine uygun gerekliliklerin oluşturulmasını da mümkün hale getirmektedir (Kirkendall 2013).

Örgütsel davranış yazınında kullanılan biçimlendirme (crafting) kelimesi geleneksel biçimde üst yöneticiler tarafından ortaya konan iş tasarımından farklı olarak, çalışanların kendi görev ve sorumlulukları ile yaptıkları işlere anlam yüklemelerini, gerekli ilişkileri kurmalarını ve bu süreci bilişsel olarak değiştirebilme yetisine sahip olarak ustalıkla işletebilmelerini beraberinde getirmektedir. Hatta iş biçimlendirme davranışının, post modern örgütlerde geleneksel iş tasarımına göre daha sürdürülebilir ve verimli iş çıktıları yaratabileceği ve çalışanların yeteneklerini artırabileceği öngörülmektedir (Kira vd., 2010). Bir anlamda iş biçimlendirmede, çalışanların yaptıkları işlerin bizzat kendileri tarafından tasarlanması fikri öne çıkmakta ayrıca bireysel performans ve görevin anlamlı olması arzusu örgüt performansından daha öncelikli hale gelmektedir (Wrzesniewski ve Dutton, 2001). İş biçimlendirmede iş tasarımında olduğu gibi yönetim kademesi olarak yukarıdan aşağıya doğru bir biçimlendirme söz konusu değildir. Aksine çalışanın kendi yetenek ve düşüncelerini işine yansıtması, görevi ile ilgili gerekli etkileşim ve bilişsel yapıyı kendisinin kurgulaması söz konusudur.

Tims arkadaşları (2012) tarafından İş Gerekleri-Kaynakları Modeli temelinde geliştirilen iş biçimlendirme; yapısal iş kaynaklarını artırmak, sosyal iş kaynaklarını artırmak, zorlu iş taleplerini artırmak ve iş taleplerini azaltmak olarak dört boyutta değerlendirilirmiştir. Diğer yandan, Wrzesniewski ve Dutton (2001) ile Slemp ve Vella-Brodrick (2013) ise iş biçimlendirmeyi; görev, bilişsel ve ilişkisel biçimlendirme olarak üç alt boyutta ele almışlardır. Ayrıca iş biçimlendirme farklı çalışmalarda (Leana vd.,2009; Berg vd.,2010; Petrou vd., 2015; Lichtenthaler ve Fischbach, 2016) değişik sayıda alt boyut ve isimlerle alan yazında çalışılmıştır. Genel anlamda alan yazında iş biçimlendirmenin üç boyutlu hali daha çok kabul görmüş olması nedeniyle bu çalışmada da iş biçimlendirme *Görev biçimlendirme*, *İlişkisel biçimlendirme* ve *Bilişsel biçimlendirme* alt boyutları ile ele alınmıştır.

Görev biçimlendirme, çalışanın kişisel yetenekleri ve becerileri ile iş hayatında harcadığı emeğin miktarını veya zamanını ayarlamak ve tasarlamaktır (Kerse, 2017). Görev biçimlendirme sayesinde çalışanlar, işlerinde daha az veya daha fazla görev alarak, üstlendikleri görevlerin kapsamını ve görevi başarıyla gerçekleştirmek için kullanılan araçları değiştirerek görevlerini aktif olarak şekillendirmektedirler (Niessen, 2016). İlişkisel biçimlendirme, iş yeri odaklı ilişkilerin sayısı, kalitesi ve ölçüsünün ayarlanması noktasında çalışanın görevini icra ederken kimlerle ve hangi seviyelerde etkileşim ve iletişim içerisinde olduğunu ifade etmektedir (Wrzesniewski ve Dutton, 2001, Niessen vd., 2016). Bir anlamda ilişkisel biçimlendirme, çalışanın görevini yaparken etkileşimde bulunduğu tüm paydaşlara yönelik gösterilen davranışlarıdır (Ghitulescu, 2007). Görev ve ilişkisel biçimlendirmeden farklı olarak, bilişsel biçimlendirmede elle tutulur ve gözle görülür bir yapılanma veya değişiklik söz konusu değildir (Slemp ve Vella-Brodrick, 2013). Bilişsel biçimlendirme, çalışanların işlerine ilişkin algılarının yeniden düzenlenmesi ve işin bilişsel temsilinin değiştirilerek çalışanın yapacağı işi ve işle ilgili gireceği etkileşimleri zihinsel olarak ve bütüncül bir yaklaşımla algılama şekli ve eylemidir (Berg vd., 2013). İş biçimlendirme sayesinde çalışanlar değer verdikleri işlerine değişik anlamlar yükleyerek yapılması gerekenlere ilişkin görev, ilişki ve bilişsel anlamda yeni bir çerçeve çizme imkânına kavuşurlar. Bu sayede çalışanlar sahip oldukları bilgileri ve yetenekleri işlerine aktarabilme fırsatı bulabilirler.

2.2. Mesleki Özdeşleşme

Sosyal kimlik araştırmalarında, genellikle örgütsel kimliği keşfetmeye yönelik çalışmalara sıklıkla rastlanılmasına karşın son zamanlarda mesleki kimlik veya profesyonel kimlik üzerine yapılan araştırmalar yaygın hale gelmeye başlamıştır (Miscenko ve Day, 2016). Çalışma ve mesleki statü, insanların yaşamlarında çok önemli bir rol oynadığı için, kişinin mesleğinin önemli bir kimlik belirleme hedefi olduğunu varsayabiliriz (Kreiner ve Ashforth, 2004). Mesleki kimlik, bir çalışanın kendisinin ve yaptığı işin bilinçli farkındalığını ifade

eder. Ayrıca mesleki kimlik, çalışanların kendilerini mesleki veya mesleki rollerinde tanımladıkları nitelikler, inançlar, değerler, güdüler ve deneyimlerden oluşan nispeten istikrarlı ve kalıcı özellikler olarak tanımlanmıştır (Ibarra, 1999). Modern toplumlarda mesleki kimlik oluşum süreci zor ve stresli olabilir. Bununla birlikte güçlü, isteyerek seçilmiş, pozitif ve esnek bir mesleki kimliğin oluşturulması mesleki başarıya, sosyal uyuma ve psikolojik iyiliğe önemli bir katkı olarak görülmektedir (Skorikov ve Vondracek, 2011). Bu kapsamda çalışanın mesleki kimliği ile kişisel kimliği birbirleriyle iç içe olarak benzeştikçe ya da çalışan kendi kimliğini mesleki kimliğinden ayrı tutamayacak zihinsel bir oluşuma sahip olma noktasına geldiğinde mesleki düzeyde bir özdeşleşmenin varlığından söz edilebilir (Kırkbeşoğlu ve Tüzün, 2009).

Mesleki özdeşleme aslında "Sosyal Kimlik" ve "Benlik Sınıflandırma" kuramlarına dayandırılabilir. Sosyal kimlik teorisi; kişilerin kendilerini ve diğer kişileri örgütsel üyelik, meslek, dini bağlılık, cinsiyet, yaş ve medeni durum gibi sosyal sınıflar altında kategorize eder (Tajfel ve Turner, 1985). Kişiler dâhil oldukları sınıfın bir üyesi olarak kendilerini süreç içerisinde algılayarak söz konusu sınıf veya grubu kendileri ile özdeşleştirirler. Benlik sınıflandırma kuramının ortaya attığı şekilde de kişiler kendilerini sınıf ve grup içerisinde bireysel düzeyde ayırıma tabi tutabilirler (Van Dick vd, 2005). Kısaca kişinin ait olduğu örgüt/grup kimliği ve sonrasında da kişisel benlik kimliği belli bir süreç içerisinde birbirine ilintili olarak oluşmaktadır.

Mesleki özdeşleşme, kişinin kendisini yaptığı iş ve bu işi yapan kişilere atfedilen prototip özellikler açısından ne ölçüde benzeştirdiği ve tanımladığı anlamına gelmektedir (Mael ve Ashforth, 1992). Mesleki özdeşleşme, çalışanın kariyerine anlam ve yön veren, stres ve zorluklar ile başa çıkabilme yeteneklerini arttıran ve bireyin kişisel güçlerini, ilgilerini, tercihlerini ve amaçlarını mesleğinde bulmasını sağlayan bir özellik taşımaktadır (Hirschi, 2012). Bir kişinin yaşamı boyunca, mesleki eğitim, öğretim ve sosyalleşmenin bir sonucu olarak, örgütsel özdeşleşmeden önce mesleki kimliğin gelişmesi beklenebilir (Bamber ve Iyer, 2002). Çalışanlar bir organizasyondan ayrılsalar bile, genellikle mesleki bağlarını korurlar. Bu nedenle, mesleki özdeşleşmenin herhangi bir örgüte bağlı olmadan da geçerli olabileceğini söylemek mümkündür. Mesleki özdeşleşmede, bilişsel olarak çalışanın kendini yaptığı iş ile özdeşleştirerek işin gerekliliklerini hissetmesi, mesleğin değerlerini tamamıyla kabul ederek içselleştirmesi ayrıca duygusal olarak yaptığı işten gurur duyması söz konusudur (Riketta, 2005). Çalışanların kendilerini meslekleri ile özdeşleştirmeleri, o mesleğin değerleri ve bakış açısından etrafa bakmalarını sağlarken, yaşananları düşünme, değerlendirme ve uygulamaya sokmalarını da bir o kadar meslekleri ile bağlantılı hale getirir (Ashforth ve Mael, 1989).

2.3. Psikolojik Sahiplenme

Örgütler, üretkenlikleri ve performanslarını artırmak, istenen belirli çalışan davranışlarını teşvik etmek anlamında son zamanlarda alan yazında duyulmaya başlanan "*Psikolojik Sahiplenme*"yi önemli bir araç olarak kullanabilmektedirler. Özellikle örgütlere yönelik sahiplik düşüncesi (maddi veya maddi olmayan nesnelere yönelik "benim" veya "bizim" düşüncesi) çalışanların tutum ve davranışlarının potansiyel bir yordayıcısı olarak düşünülmektedir (Pierce vd., 1991; Brown vd., 2014). Daha önceki çalışmalarda (Florkowsky, 1987; Buchko 1992), çalışanların örgütlerine finansal olarak ortak olmalarının (yasal sahiplik) onların moral, motivasyon ile performansları üzerinde olumlu etkiler yapacağı fikri üzerinde durmuştur (Vandewalle vd., 1996). Ancak araştırma bulguları, çalışanların olumlu tutum, davranış ve performanslarına yönelik bazı çelişkili sonuçlar vererek durumun her zaman böyle olmayabileceğini ortaya koymuştur (Pierce ve Furo, 1991). Çalışanların bir şeye yasal olarak sahip olmaları (fiziksel hak, kullanma hakkı, bilgi alma hakkı) üzerinden psikolojik sahiplenme kavramını ortaya koyan Pierce ve arkadaşları (1991), yasal sahiplik durumu olmadan da çalışanların görevlerine ve örgütlerine ilişkin sahiplenme duygusu geliştirebileceklerini söylemişler ve bu durumu psikolojik sahiplenme kavramı ile açıklamaya çalışmışlardır. Psikolojik sahiplenme kavramı bilişsel ve duygusal olarak deneyimlenebilen çok boyutlu bir kavramdır (Pierce vd., 1991; Maritz, 2011).

Örgütsel yazında psikolojik sahiplenme sadece belirli bir hedef veya nesneler üzerindeki fiziksel sahiplenmeyi değil, aynı zamanda bir kavram, bir iş veya tüm organizasyon üzerindeki sahiplenme duygu ve algısını ifade etmektedir. Psikolojik sahiplenme, "Neyin benim olduğunu hissediyorum?" sorusuna verilen yanıt olarak görülmekte ve yasal sahiplikten farklı olarak bir nesneyi sanki kendininmiş gibi kabul etme ve hissetmesidir (Pierce ve Jussila, 2011). Psikolojik sahiplenme, kişilerin kendilerine yakın hissettikleri ve benliklerinin bir parçası haline gelen nesneler (sahiplik hedefleri) arasındaki ilişkileri yansıtmaktadır (Bora, 2019). Psikolojik sahiplenme, başlangıçta organizasyon ve yönetim yazını dışında tanımlanmasına karşın, zaman içinde Pierce

ve arkadaşları (2009) tarafından çalışma ortamına uygulanan bir olgu olarak ele alınmıştır. Psikolojik sahiplenmenin özünü, sahiplenme duygusu ve psikolojik olarak bir nesneye bağlı olma durumu oluşturmaktadır. Kişinin kendini sahipliğin odağında ya da sahipliğin bir parçasıymış gibi hissetmesinin bir ifadesi olan psikolojik sahiplenme, belirli koşullar altında çalışanların örgütlerine yönelik geliştirdikleri sahiplik duygusu olarak tanımlanmaktadır (Pierce vd., 2001). Mahhew ve arkadaşları ise (2007) psikolojik sahiplenmeyi, yasal kullanım hakkının yokluğundaki sahiplenme duygusu olarak görmektedir. Psikolojik sahiplenmede kişi kendini hedefin sahibi veya hedefin bir parçasının sahibi gibi hissetmesi durumu söz konusudur (Bora, 2019).

Pierce ve arkadaşlarının çalışmalarında (2001, 2003) ifade edildiği şekliyle psikolojik sahiplenme teorisi, kişisel sahiplenme duygularının doğuşunun büyük olasılıkla sosyo-biyolojik olduğunu savunur. Dittmar (1992) tarafından önerildiği gibi, sahiplenme duygusu, kişinin maruz kaldığı sosyalleşme uygulamaları ile pekiştirilen, toplama ve sahip olma eğiliminin doğuştan gelen bir birleşimi olabilir. Kişiye ait dört güdü, sahiplik duygusunun temelini ve köklerini oluşturur. Bunlar; etki motivasyonu (effectance motivation), öz kimlik (self-identity), ait olma/yuva (home) ve dürtü (stimulation)'dür. Bu güdüler, psikolojik sahiplenme durumunun varlığının nedeni olarak görülmektedir. Bir kişi belirli bir hedef için sahiplenme duygusu yaşadığında, bu güdülerin bir veya daha fazlasının karşılandığına inanılır.

Psikolojik sahiplenme durumu karmaşıktır. İnsanların temas kurdukları her hedef için bir sahiplenme duygusu beslemedikleri açıktır. Doğada hem maddi (örneğin, araba, telefon vb.) hem de maddi olmayan (örneğin fikirler, düşünceler vb.) nesneler için sahiplenme duygusu gelişebilmektedir. Sahiplenme duygusunun temelini oluşturan güdülere cevap verebilecek hedef niteliklerin psikolojik sahibin dikkatini çekmek ve tutmak için hem görünür hem de çekici ayrıca kişinin entelektüel algı yoluyla farkına varma durumunda olması beklenmektedir. Psikolojik sahiplenme, bir bireyin sahiplik hedefi ile ilgili farkındalığını, düşüncelerini ve inançlarını yansıtır. Bununla birlikte, bu bilişsel durum, duygusal veya bir his ile birleştirilir. Sahiplenme duygularının etkinlik ve yeterlilik duygusu eşliğinde, kişide bir istek ve mutluluğa neden olduğu söylenir. Psikolojik sahiplenme durumu, örgütsel davranış yazınında bazıları olumlu (örneğin; iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel değişimin teşviki, sorumluluk üstlenme, örgütsel vatandaşlık davranışı, koruyucu bölgesel davranışlar) kişisel ve örgütsel etkiyle ilişkilendirilebilirken, diğer etkiler doğası gereği olumsuz olabilmektedir (örneğin; örgütsel değişime/paylaşıma direnç, bilgi saklama/biriktirme, stres ve sorumluluk yükü, sapkın davranışlar) (Olckers ve Plessis, 2012; Pierce ve Peck, 2018). Bu kapsamda, psikolojik sahiplenmenin "teşvik edici" ve "önleyici" yönleri bulunmakta (Pierce vd., 2001; Avey vd., 2009) ve örgütlerin üretkenlikleri ile performansları üzerinde gerçekten önemli etkileri olduğu değerlendirilmektedir.

2.4. Mesleki Özdeşleşme, Psikolojik Sahiplenme ve İş Biçimlendirme Arasındaki Kavramsal İlişkiler

Araştırmalar mesleki özdeşleşmenin, ekstra rol davranışları, örgütsel vatandaşlık davranışları, iş performansı, iş tasarımı ve daha genel olarak örgütsel bağlılık gibi özellikle büyük organizasyonel değişim süreçlerinde önemli örgütsel sonuçları beraberinde getirdiğini göstermiştir (Witt, 1993; Snape ve Redman, 2003; Van Dick vd., 2004; Ashforth vd., 2013). Bu bulguları temel alarak, mesleği ile özdeşleşen çalışanların, görev tanımlarında bulunan, hatta görevleri olmasa dahi örgütlerinin iyiliği için yaptıkları işlere yönelik iyileştirme ve biçimlendirme yaparak kendi ve örgütlerinin performans ve üretkenliklerine olumlu katkıda bulunabilecekleri düşünülebilir.

Loi ve arkadaşları (2004) mesleki kimliğin ve özdeşleşmenin çalışanların iş tatmini, örgütsel bağlılık, iş biçimlendirme gibi iş tutumlarını açıklamada anahtar bir yapı olduğunu belirtmişlerdir. Bu bağlamda örgütsel ve bireysel performans ile üretkenlik açısından örgüt çalışanlarının algıları önemli bir rol oynadığından mesleki özdeşleşmenin de çalışanların işlerini biçimlendirmeleri, onların tecrübe ve sosyal ilişkilerini örgüt yararına kullanmaları beklenen bir sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca mesleki özdeşleşmenin, çalışanların görevlerini yaparken işbirliği yapma ve çevresindekilerle kaliteli ilişki ve etkileşim içerisinde bulunma istekliliği üzerinde önemli olumlu etkisi olduğu belirtilmektedir (Kroon ve Noorderhaven, 2018). Son araştırmalardan elde edilen ampirik bulgular, artan örgütsel ve mesleki özdeşleşme algısına sahip çalışanların buna karşı olumlu tutumlar geliştirdiklerini, faydalı örgütsel ve kişisel davranışlar gösterme konusunda daha motive olduklarını ve iş biçimlendirme çabalarının organizasyon ve meslekleri için değerli olduğuna inandıklarını ortaya koymuştur (Hur vd., 2017 ; Wang vd., 2017a).

Psikolojik sahiplenmenin çalışanların örgüt açısından olumlu ekstra rol davranışları göstermelerine neden olduğunu ve ayrıca çalışanların hissettikleri sahiplik inançları ile örgütlerin finansal performansları ve çalışanların işlerine karşı tutum ve davranışları arasında olumlu ilişkilerin olduğunu gösteren çalışmalar mevcuttur (Vandewalle vd., 1995; Wagner, vd., 2003; Van Dyne ve Pierce, 2004; Luthans vd., 2007).

Hackman ve Oldham (1975), İş Karakteristik Teorisinde üç kritik psikolojik durum olan, işin anlamlılığını deneyimleme, iş sonuçları için deneyimli sorumluluk ve sonuçların bilgisini elde etmenin iş tasarımını etkileyen durumlar olduğunu belirtmiştir. Bu kapsamda psikolojik sahiplenmenin de iş tasarımı ve biçimlendirmesi üzerinde etkileri olabileceği değerlendirmesi yapılabilir (Pierce ve Peck, 2018).

Psikolojik sahiplenme neticesinde yaptığı görevi ve sorumluluğundaki malı ve mülkü bakıcısı (bekçi-koruyucu) gibi hisseden çalışanlar, görevi ve sorumluluğundaki malı ve mülkü için düşünmeye, idare etmeye, riskler almaya ve kişisel fedakârlıklar yapmaya yönelerek söz konusu alanlarda belirli tasarım, şekillendirme ve uygulamalara gitmektedirler. Bu kapsamda çalışanların artık içselleştirdiği ve benliğinin bir parçası olarak görmeye başladığı görev ve sorumluluklarına karşı olumlu davranışlar (örneğin, iş biçimlendirme, örgütsel vatandaşlık davranışı vb.) sergileme eğilimine girme olasılıkları artmaktadır (Belk, 1988; Burke ve Reitzes, 1991; Pierce vd., 2001; Vandawalle vd., 1995).

3. Yöntem

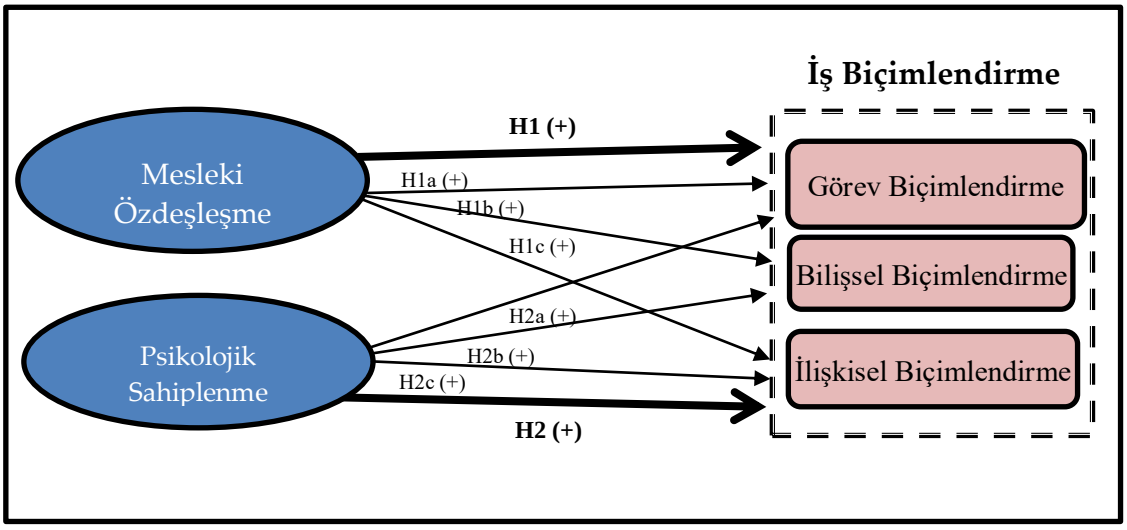
3.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Gelinen noktada çalışmanın konusu olan değişkenlere yönelik yapılan çalışmalar, ortaya konan kuramlar ve söz konusu değişkenlerin yine daha önceki çalışmalarda bulgulanan ilişkileri kapsamında aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

Hipotez 1: Çalışanların mesleki özdeşleşmeleri onların iş biçimlendirme alt boyutlarını (**görev, bilişsel, ilişkisel biçimlendirme**) pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

Hipotez 2: Çalışanların psikolojik sahiplenme düzeyleri onların iş biçimlendirme alt boyutların (**görev, bilişsel, ilişkisel biçimlendirme**) pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

Araştırma konusu değişkenleri incelemek maksadıyla oluşturulan model ve bu modele ilişkin tüm hipotezler Şekil 1'de ayrıntılı olarak gösterilmiştir.



Şekil 1: Araştırma Modeli

3.1. Evren ve Örneklem

Araştırmamızın evreni Türkiye'deki hizmet sektörü çalışanlarıdır. Çalışmamızın örneklemini ise Ankara'da görev yapan güvenlik, eğitim, sağlık, finans gibi hizmet alanlarında çalışanlar oluşturmaktadır. Çalışmamızın nihai amacı iş biçimlendirme süreçlerinde mesleki özdeşleşme ve psikolojik sahiplenme düzeylerinin etkisini hizmet sektörü çalışanları bağlamında incelemek olduğu için tüm hizmet sektörü çalışanları araştırma evrenini oluşturmaktadır. Bu kapsamda hazırlanan anket formu hem elden dağıtılmış hem de Google Forms

üzerinde hazırlanarak elektronik ortamda çalışanlara ulaştırılmıştır. Gönüllülük esaslı gerçekleştirilen süreçte elden ve çevrimiçi ortamda toplam 480 anket formu doldurulmuş olarak teslim edilmiş; eksik ya da özensiz doldurulanlar sonucu 16, uç analizi sonucu ise 22 form değerlendirme dışı bırakılarak toplam 442 katılımcıya ait veriler üzerinden çalışma gerçekleştirilmiştir.[1] Uygulan ankete yönelik demografik değişkenler ve betimleyici istatistikler Tablo 1'de gösterilmiştir.

Table1: Demografik Değişkenler ve Betimleyici İstatistikler

Değişken	Sıklık	%	Değişken	Sıklık	%
1.Cinsiyet			**5.Medeni Durum**		
Kadın	168	38,0	Evli	342	77,4
Erkek	274	62,0	Bekâr	100	22,6
2.Yaş			**6. Eğitim Düzeyi**		
18-29	74	16,7	İlköğretim	6	1,4
30-39	128	29,0	Lise	20	4,5
40-49	168	38,0	Lisans	338	76,5
50≥	72	16,3	Yüksek Lisans	38	8,6
			Doktora	40	9,0
3. Sektör			**7. Çalışma Süresi (Yıl)**		
Eğitim	270	61,1	0-5	86	19,5
Sağlık	62	14,0	6-12	78	17,6
Finans	10	2,3	13-19	210	47,5
Güvenlik	80	18,1	20≥	68	15,4
Diğer	20	4,5			
4. Kurum					
Kamu	362	81,9			
Özel	80	18,1			

(n=442)

3.2. Veri Toplama Araçları

Çalışmada katılımcıların mesleki özdeşleşme (MÖ) düzeyini belirlemek için Mael ve Asforth (1992) tarafından geliştirilen ve Kırkbeşoğlu ve Tüzün (2009) tarafından Türkçe'ye uyarlanan Mesleki Özdeşleşme ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin güvenirlik düzeyi Mael ve Asforth (1992) tarafından 0,87, Kırkbeşoğlu ve Tüzün (2009) tarafından ise 0,71 olarak hesaplanmıştır. Ölçek mesleki özdeşleşmeyi tek boyut ve altı madde ile ölçmektedir. Bu çalışmada ise güvenirlik düzeyi 0,86 olarak tespit edilmiştir.

Katılımcıların psikolojik sahiplenme (PS) düzeyi Van Dyne ve Pierce (2004) tarafından geliştirilen ölçek ile belirlenmiştir. Van Dyne ve Pierce farklı örneklemlerde ölçeğin güvenirlik düzeyini 0,87 ve 0,93 arasında bulmuşlardır. Psikolojik sahiplenme düzeyini yedi madde ile tek boyutta değerlendiren ölçeğin Türkçe'ye uyarlama çalışması Ötken (2015) tarafından gerçekleştirilmiş ve güvenirlik değeri 0,91 olarak belirlenmiştir. Ölçeğin bu çalışmada güvenirlik düzeyi 0,92 olarak hesaplanmıştır.

Son olarak, çalışmada katılımcıların iş biçimlendirme (İŞB) düzeyini belirlemek için Slemp ve Vella-Brodrick (2013) tarafından geliştirilen ve güvenirlik düzeyi 0,91 olarak belirlenen ölçek kullanılmıştır. Ölçek iş biçimlendirme davranışlarını görev biçimlendirme (GB), bilişsel biçimlendirme (BB) ve ilişkisel biçimlendirme (İB) olmak üzere üç alt boyut ile değerlendirmektedir. Ölçek Kerse (2017) tarafından Türkçe'ye uyarlanmış, güvenirlik düzeyi ölçek bütünü için 0,92, GB için 0,76, BB için 0,86 ve İB için 0,84 olarak tespit edilmiştir. Bu çalışmada ise güvenirlik düzeyi ölçek bütünü için 0,92, alt boyutlar için ise sırasıyla 0,94, 0,86 ve 0,93 olarak hesaplanmıştır.

[1] Araştırmamızda kullanılan ölçekler için MSÜ Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu'ndan 25.02.2021 tarihli Etik Kurul Onay Belgesi alınmıştır.

3.3. Verilerin Analizi

Çalışmanın istatistiksel analizlerini yapmak için SPSS 20.0, AMOS 20.0 ve EViews 10.0 paket programları kullanılmıştır. Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA), Güvenirlilik Analizi (GA) ve Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) kullanılarak üç ölçeğin faktör sonuçları, faktör yapıları ve geçerlilik ve güvenilirlikleri raporlanmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkilerin yönü ve gücü Korelasyon Analizi (KA) ile saptanmış, demografik değişkenlerin alt grupları arasında anlamlı farklılıklar olup olmadığı t-Testi ve Tek-Yönlü ANOVA ile test edilmiş ve bağımsız değişkenlerin (İŞB, GB, BB ve İB) bağımlı değişkenler (MÖ ve PS) üzerindeki etkisini basit doğrusal regresyon analizi incelenmiştir.

4. Bulgular

4.1. Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA)

Çalışmamızda yer alan üç ölçeğe ait örneklemin yapısal geçerliliğini kontrol etmek için Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) uygulanmıştır. İlk iki ölçeğin (MÖ ve PS) tüm maddeleri tek faktör altında toplandığından faktör matrisi herhangi bir yöntem ile döndürülmemiştir. Üçüncü ölçeğe (İŞB) ait örnekleme AFA uygulanması sonucunda elde edilen faktörler yorumlaması daha kolay olması maksadıyla yazında yaygın olarak kullanılan Varimax yöntem ile döndürülmüştür. Ayrıca değişkenler arasındaki ilişkinin yönünü ve gücünü saptamak için KA uygulanmıştır. AFA ve KA sonuçları Tablo 2'de özet halinde gösterilmiştir.

4.2. Güvenilirlik Analizi (GA)

GA kapsamında Cronbach'ın Alfa Testi, araştırmalarda yer alan ölçeklerin güvenilirliğinin (içsel tutarlılığının) test edilmesi maksadıyla yazında en yaygın uygulanan metotlardan biridir. Bu katsayının 0,70 eşik değerinin üzerinde olması ölçeğin güvenilirliğine yönelik önemli bir kriter olarak kabul edilmektedir (Liu 2003; Bülbül ve Demirer, 2008). Her üç ölçeğin iç tutarlılığını sınamak için uygulanan GA sonuçları da Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 2: AFA, GA ve KA Sonuçları

Ölçek	Faktör	Madde	AFA				GA		
			Faktör Yükleri	Açıklanan Toplam Varyans (%)	KMO Testi	Bartlett Testi (p)	(α)	Toplam (α)	Düzeltilmiş Madde-Toplam Korelasyonu
Mesleki Özdeşleşme (MÖ)	Mesleki Özdeşleşme (MÖ)	1-6	0,704-0,858	58,718	0,755[a]	0,000	0,858	0,858	0,577-0,775
Psikolojik Sahiplenme (PS)	Psikolojik Sahiplenme (PS)	1-7	0,693-0,817	67,854	0,902[a]	0,000	0,919	0,919	0,598-0,837
İş Biçimlendirme (İŞB)	Görev Becerikliliği (GB)	1-7	0,648-887	71,168	0,860[a]	0,000	0,935	0,915	0,618-0,838
	Bilişsel Beceriklilik (BB)	8-12	0,760-0,782				0,858		0,620-0,736
	İlişkisel Beceriklilik (İB)	13-19	0,721-0,916				0,926		0,599-0,915

KA

	MÖ	PS	İSB	GB	BB	İB
MÖ	1					
PS	0,369[b]	1				
İSB	0,439[b]	0,473[b]	1			
GB	0,241[b]	0,236[b]	0,646[b]	1		
BB	0,237[b]	0,257[b]	0,663[b]	0,000[c]	1	
İB	0,312[b]	0,369[b]	0,426[b]	0,000[c]	0,000[c]	1

(a) Örneklemlerdeki veri yapısı AFA için sırasıyla "Orta (Middling), Harika (Marvelous) ve Değerili (Meritorious)" seviyededir (Kaiser, 1974).
(b) Korelasyon katsayıları α= 0.05 anlamlılık düzeyine göre anlamlıdır.
(c) Değişkenler arasında korelasyon katsayısı hesaplanırken AFA sonucu oluşan ve aynı ölçekte yer alan ilgili faktörlerin faktör skorları kullanıldığından (Johnson ve Wichern, 2002) bu faktörler (değişkenler) arasında anlamlı bir korelasyon bulunmamaktadır.

Tablo 2'deki sonuçlar değerlendirildiğinde, tüm Cronbach'ın Alfa değerleri eşik değerinden (0,70) büyük olduğu görülmektedir. (Ravichandran ve Rai, 1999; Jonsson 2000; Hair vd, 2014). Ayrıca, her üç ölçeğe ait maddelerin düzeltilmiş madde toplam korelâsyon değerlerinin tamamının öngörülen eşik değerinin (0,20) üzerinde olduğu saptanmıştır. (Streiner ve Norman, 2003). KA sonuçlarına göre İŞB ile GB, BB ve İB değişkenleri arasında orta düzeyde; PS değişkeni ile GB, BB ve İB arasında zayıf düzeyde ve İŞB arasında ise orta düzeyde; MÖ ile İŞB arasında orta düzeyde, PS, GB, BB ve İB arasında ise zayıf düzeyde korelasyon bulunmaktadır (Schober vd., 2018).

4.3. Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA)

Çalışmada yer alan ölçeklerin faktör yapısını incelenmek için AFA'dan elde edilen sonuçlara en yüksek olabilirlik (maximum likelihood) kestirim yöntemi kullanılarak DFA yapılmıştır. Üç örneklemin DFA sonuçları Tablo 3'te ayrıntılı olarak sunulmuştur.

Tablo 3: DFA Sonuçları

	Parametreler	Kısalt.	Mükemmel Uyum Eşik Değeri	Kabul Edilebilir Uyum Aralığı	MÖ	PS	İŞB
Uyum İndeksleri	**Uyum İyiliği İndeksi**(Goodness of Fit Index)	**GFI**	≥ 0.95[a]	0.90 ≤ ***GFI*** ≤ 0.95[a]	***0,991***	***0,991***	0,931
	Düzeltilmiş Uyum İndeksi (AdjustedGoodness of Fit Index)	**AGFI**	≥ 0.90[a,b]	0.85 ≤ ***AGFI*** ≤ 0.90[a]	***0,968***	***0,962***	0,893
	Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (ComparativeGoodness of Fit Index)	**CFI**	≥ 0.97[a]	0.95 ≤ ***CFI*** ≤ 0.97[a]	***0,995***	***0,997***	***0,971***
	Normalleştirilmemiş Uyum İndeksi(Non-normal Fit Index)	**NNFI**	≥0.97[a,b]	0.90 ≤ ***NNFI*** ≤ 0.97[a,b]	***0,987***	***0,990***	0,960
	Normalleştirilmiş Uyum İndeksi (Normal Fit Index)	**NFI**	≥0.95[a]	0.90 ≤ ***NFI*** ≤0.95[a]	***0,990***	***0,993***	***0,955***
	Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü(Root-Square-MeanError of Approximation)	**RMSEA**	≤0.05[a,c]	0.05 ≤ ***RMSEA***≤ 0.10[a]	***0,050***	***0,049***	0,062
	Minimum Tutarsızlık (Minimum Discrepancy)	**CMIN/SD**	≤2[a,d]	2 ≤***CMIN/SD***≤ 3[a]	2,087	2,039	2,683
χ^2 Testi	Örneklem Boyutu	**N**				442	
	Serbestlik Derecesi	**SD**			6	7	123
	χ^2 Değeri	**χ^2**			12,520	14,271	329,990
	Anlamlılığın Kesin Düzeyi	**P**	≥0,05[a]	*0.01≤p≤0.05*[a]	***p_1=0,051***	p_2=0,047	p_3=0,012

(a): Schermelleh, Moosbrugger and Müler (2003); (b): Hu and Bentler (1995); (c): Steiger (1990); (d): Marsh and Hocevar (1985); Ullman, (2001). Mükemmel uyum eşik değerini sağlayan uyum indeksi değerleri *italik* ve **kalın** gösterilmiştir. Diğer değerler kabul edilebilir uyum aralığındadır.

Tablo 3'deki DFA sonuçlarını incelendiğinde; ilk örnekleme ait χ^2 sınamasında, p_1=0,051≥0,05 ve son iki örnekleme ait χ^2 sınamasında p_2=0,047 ve p_3=0,012 değerlerinin 0,01 ve 0,05 aralığında olduğu görülmektedir. Aslında araştırmacılar tarafından χ^2 sınamasının örneklem büyüklüğüne çok duyarlı olduğu ve bu nedenle örneklem boyutu büyük olduğu durumda istatistiksel olarak anlamlı bir χ^2 değeriyle sonuçlanabileceği ifade edilmiştir (Bollen, 1989; Lance&Vandenberg, 2001). Bu nedenle, çoğu araştırmacı arasındaki ortak uygulama, χ^2 değerinin makul olup olmadığını görmek ve modelin gücünü diğer uyum indekslerine dayandırmaktır (Vandenberg, 2006). Bu kapsamda; analiz sonuçlarına göre tüm uyum indekslerinin kabul edilebilir uyum aralığı içinde ve çoğu uyum indeks değerlerinin ise çok iyi uyum düzeyinde olduğu görülmektedir (Schermelleh vd., 2003). Genel olarak, GFI, AGFI, NFI, NNFI ve CFI indeks değerlerinin 0,90'a yakın ve üzerinde, RMSEA indeks değerinin ise 0,10'dan küçük olması, modellerin gerçek veriler ile uyumu için kabul edilebilir kriterler olarak tanımlanabilir (Anderson ve Gerbing, 2004; Becker vd., 2004). Sonuç olarak, elde edilen uyum indeksleri değerleri göz önünde bulundurulduğunda, örneklemlere uygulanan ölçeklere yönelik faktör yapısının kabul edilebilir olduğu düşünülebilir.

4.4. Farklılıkların Analizi

Demografik değişkenlere ilişkin alt gruplarının ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek için t-Testi ve Tek-Yönlü ANOVA analiz yapılmıştır. Bu testlerin sonuçları Tablo 5'te gösterilmektedir.

Table 5: Bağımsız Örneklem t-Testi ve ANOVA Testi Sonuçları

Alt Gruplar için t-Testi

Bağımlı Değişken	CINSIYET			MEDENİ HALİ			KURUMU		
	t	p	Sonuç	t	p	Sonuç	t	p	Sonuç
MÖ	1,329	0,184	AFY	0,196	0,845	AFY	0,947	0,344	AFY
PS	0,613	0,540	AFY	0,266	0,790	AFY	1,639	0,104	AFY
İŞB	0,631	0,529	AFY	-1,562	0,119	AFY	-2,288	0,023*	$\overline{X}_{\text{Kamu}} < \overline{X}_{\text{Özel}}$

Alt Gruplar için Tek-Yönlü ANOVA Testi**

Bağımlı Değişken	EĞİTİM SEVİYESİ					YAŞ					ÇALIŞMA SÜRESİ					SEKTÖR				
	Varyans Homojenlik Testi		ANOVA			Varyans Homojenlik Testi		ANOVA			Varyans Homojenlik Testi		ANOVA			Varyans Homojenlik Testi		ANOVA		
	Levene İst.	p	F	p	Sonuç	Levene İst.	p	F	p	Sonuç	Levene İst.	p	F	p	Sonuç	Levene İst.	p	F	p	Sonuç
MÖ	5,853	0,000	3,568	0,000*	$\overline{X}_{\text{Lisans}} < \overline{X}_{\text{Lise}}$ $\overline{X}_{\text{Lise}} < \overline{X}_{\text{Y.Lisans}}$ $\overline{X}_{\text{Doktora}} < \overline{X}_{\text{Lise}}$	3,527	0,015	2,516	0,058	AFY	1,407	0,240	1,955	0,052	AFY	2,964	0,020	2,384	0,051	AFY
PS	5,206	0,000	4,141	0,003*	$\overline{X}_{\text{Lisans}} < \overline{X}_{\text{Doktora}}$	6,366	0,000	13,923	0,000*	$\overline{X}_{18\text{-}29} < \overline{X}_{40\text{-}49}$ $\overline{X}_{18\text{-}29} < \overline{X}_{50>}$ $\overline{X}_{30\text{-}39} < \overline{X}_{40\text{-}49}$ $\overline{X}_{30\text{-}39} < \overline{X}_{50>}$ $\overline{X}_{40\text{-}49} < \overline{X}_{50>}$	6,571	0,000	4,303	0,005	$\overline{X}_{0\text{-}5} < \overline{X}_{20>}$ $\overline{X}_{6\text{-}12} < \overline{X}_{20>}$	3,113	0,015	5,914	0,000*	$\overline{X}_{\text{Sağlık}} < \overline{X}_{\text{Eğitim}}$ $\overline{X}_{\text{Sağlık}} < \overline{X}_{\text{Güvenlik}}$
İŞB	2,056	0,086	2,250	0,063	AFY	6,828	0,000	5,286	0,001*	$\overline{X}_{30\text{-}39} < \overline{X}_{50>}$	6,562	0,000	2,641	0,000*	$\overline{X}_{6\text{-}12} < \overline{X}_{0\text{-}5}$ $\overline{X}_{6\text{-}12} < \overline{X}_{20>}$ $\overline{X}_{13\text{-}19} < \overline{X}_{20>}$	3,151	0,014	2,260	0,058	AFY

AFY: Anlamlı Fark Yok.
(*) Alt gruplar arasındaki ortalama farklılıklar $\alpha = 0.05$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır.
(**) Alt gruplarda eşit olmayan katılımcı sayısını olduğu durumlarda çoklu karşılaştırmalar yapmak için eşit varyans varsayımı altında Scheffé testi ve Hochberg'in GT2 testi (Bryman and Cramer, 2002: 174; Field, 2009: 374) eşit varyans koşulu olmadığında ise Games– Howell (Field, 2009: 374) testi kullanılmıştır

Tablo 5'teki sonuçlar incelendiğinde, İŞB değişkenine göre katılımcıların çalıştığı kuruma ilişkin alt grupları ortalamaları arasında anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Öte yandan, eğitim seviyesi alt grup ortalamalarında MÖ değişkenine göre anlamlı farklılıklar meydana gelmektedir. Yaş değişkeni alt grupları ortalamaları ise PS ve İŞB değişkenleri açışından anlamlı farklılıklar ortaya koymaktadır. Çalışma süresi değişkenin alt boyutları ortalamaları ele alındığında, PS ve İŞB değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar ortaya çıkmaktadır. Sektör değişkenin alt boyutlarının ortalamaları göz önüne alındığında sadece PS değişkeni açısından anlamlı farklılıklar oluştuğu görülmektedir.

4.5. Değişkenler Arası İlişkilerin/Etkilerin Analizi

Bağımsız değişkenler (MÖ ve PS) ile bağımlı değişkenler (İŞB, GB, BB ve İB) arasındaki ilişkileri ve nedensellikleri saptamak için, AFA'dan elde edilen faktör puanları kullanılarak regresyon varsayımları göz önünde bulundurularak basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır (Johnson ve Wichern, 2002). Regresyon analizi ve hipotez sonuçları özet olarak Tablo 5'te gösterilmiştir.

Tablo 5: Regresyon Analizi Sonuçları [a,b]

Model No.	Bağımlı Değişken	R^2	Düzelt. R^2	SH	F	p	Bağımsız Değişken	Standartlaştırılmamış Katsayılar b_i	t	p	Hipotez No.	Hipotez Sonucu
1	**İŞB**	0,192	0,190	0,899	104,749	0,000[c]	**MÖ**	0,748	10,235	0,000[c]	**H1**	**KABUL**
2	**GB**	0,058	0,046	0,972	27,117	0,001[c]		0,241	5,207	0,000[c]	**H1a**	**KABUL**
3	**BB**	0,056	0,054	0,973	26,106	0,000[c]		0,237	5,109	0,000[c]	**H1b**	**KABUL**
4	**İB**	0,097	0,095	0,951	47,492	0,000[c]		0,312	6,891	0,000[c]	**H1c**	**KABUL**
5	**İŞB**	0,223	0,222	0,882	126,499	0,000[c]	**PS**	0,806	11,247	0,000[c]	**H2**	**KABUL**
6	**GB**	0,056	0,054	0,972	26,028	0,000[c]		0,236	5,102	0,000[c]	**H2a**	**KABUL**
7	**BB**	0,066	0,064	0,968	31,077	0,000[c]		0,257	5,575	0,000[c]	**H2b**	**KABUL**
8	**İB**	0,136	0,134	0,930	69,367	0,000[c]		0,369	8,329	0,000[c]	**H2c**	**KABUL**

(a) One-Sample Kolmogorov-Smirnov Normallik Testi sonuçlarına göre regresyon denklemlerinin artıkları (residuals) normal dağılmıştır (p>α=0,05).
(b) White Homoscedasticity Test sonuçlarına göre regresyon modellerinde değişen varyans problem yoktur. (p>0,05).
(c) Regresyon modeli ve bağımsız değişken katsayıları α =0.05 anlamlılık düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 5 incelendiğinde regresyon analizi F testi sonuçlarına göre bütün modellere (1-8) ilişkin p değerleri<0.05 olduğundan, %95 güvenirlilik düzeyinde söz konusu modellerin tümüyle anlamlı olduğuna karar verilebilir. Diğer yandan, tüm regresyon modellerinde yer alan bağımsız değişkenlerin katsayılarının t testi sonuçlarına göre p değerleri<0,05 olduğundan α =0.05 anlamlılık düzeyinde anlamlı olduğu ifade edilebilir.

5. Sonuç ve Tartışma

Günümüzdeki küresel ekonomik şartlar ve bilişim teknolojilerindeki hızlı gelişmeler iş dünyasına da her zamankinden daha hızlı bir değişim ve uyum zorunluluğu şeklinde yansımaktadır. Öyle ki çalışma kavramının birçok durumda küresel boyutta gerçekleşmesi, sanal çalışma mekanizmasının yaygınlaşması ve kendi kendini yöneten iş ekiplerinin ortaya çıkışı örgütleri çok daha karmaşık ve esneklik temelli bir yaklaşıma uyum sağlamak zorunda bırakmıştır. Örgütlerde yürütülen işler, sürekli değişen roller, görevler ve projeler ile birleştiğinde daha dinamik hale gelmiş (Grant ve Parker, 2009) ve yöneticiler işyerinde ortaya çıkan talepleri ve fırsatları değerlendirirken, çalışanlarının işlerinin doğasındaki değişiklikleri ya da beklenmedik gelişmeleri mevcut duruma uyumlandırmalarına ve işlerin yürümesini sağlama güçlerine giderek daha fazla güvenmek zorunda kalmışlardır (Demerouti, 2014). Diğer bir ifade ile, hızla değişen iş dünyasında örgüt yöneticilerinin temel amacı çevresel değişimlere uyum sağlayarak oluşabilecek talepleri proaktif şekilde karşılayabilecek çalışanlara sahip olabilmektir (Fayganoğlu, 2019a). Bu bağlamda çalışmamız genel olarak belirsizlik içeren ve hızla değişen günümüz dünyasında çalışanların mesleki özdeşleşme ve psikolojik sahiplenme düzeylerinin iş biçimlendirme davranışlarında etkili olduğunu ortaya koymuştur.

Araştırma bulguları bağlamında ilk olarak, yazında doğrudan mesleki özdeşleşme ve iş biçimlendirme davranışlarının ilişkisini ele alan bir çalışmaya rastlanılmamasına rağmen örgütsel özdeşleşme ve iş biçimlendirme davranışları arasındaki ilişkiyi ele alan sınırlı sayıda çalışmaya ulaşılmıştır. Örgütleri ile kendilerini özdeşleştiren çalışanların hâlihazırda meslekleri ile de bu şekilde bir özdeşleşme geliştirmiş olmaları gerektiği göz önünde bulundurulursa söz konusu sınırlı sayıdaki çalışmanın da sonuçlarımızın değerlendirilmesinde ışık tutacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda, Wang vd. (2017a) dönüşümcü liderliğin iş biçimlendirme ile ilişkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü ile ilgili yaptıkları çalışmalarında örgütsel özdeşleşmenin iş biçimlendirme davranışını pozitif ve anlamlı olarak etkilediğini ortaya koymuşlar ve iş biçimlendirmede özdeşleşme düzeyi yüksek çalışanların herhangi bir liderlik algısı gerektirmeden doğal olarak iş biçimlendirme davranışlarında daha yüksek olduğu sonucuna varmışlardır. Dolayısıyla mesleki özdeşleşmenin iş biçimlendirme davranışlarını etkilediğini ortaya koyan bu çalışma bulguları Wang vd. (2017a)'nin sonuçlarını desteklemektedir. Diğer yandan Kılıç ve arkadaşları (2020) ile Bacaksız ve arkadaşları (2017) ise, örgütleri tarafından iş biçimlendirme fırsatı sunulan çalışanların kendilerini örgütleri ile özdeşleştirme düzeylerinin yüksek olduğunu tespit etmişlerdir. Dolayısıyla özdeşleştirme ve iş biçimlendirme davranışları arasındaki ilişkinin tek yönlü olmaktan öte aslında karşılıklı bir etkileşim şeklinde gerçekleştiği değerlendirilmektedir.

İkinci olarak, psikolojik sahiplenme ve iş biçimlendirme ilişkisini inceleyen çok az sayıda çalışma bulunmaktadır. Wang ve arkadaşları (2018) örgütleri tarafından sağlanan iş biçimlendirme fırsatının çalışanların hissettikleri psikolojik sahiplenme düzeyini pozitif etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Benzer şekilde Shenavar (2017) ile Wang ve arkadaşları (2017b) da psikolojik sahiplenmenin iş biçimlendirme ve iş tatmini arasındaki ilişkide aracılık etkisine sahip olduğunu tespit etmişlerdir. Bu çalışmada ise psikolojik sahiplenmenin iş biçimlendirme davranışlarını pozitif olarak etkileyen bir değişken olduğu sonucuna varılmıştır. Dolayısıyla psikolojik sahiplenme ve iş biçimlendirme davranışlarının da aslında karşılıklı olarak birbirini etkileyen değişkenler olduğu düşünülebilir.

Demografik faktörlerin değişkenler ile ilişkine bakıldığında bazı hususlar dikkat çekmektedir. Öncelikle analiz sonuçlarına göre özel sektör çalışanlarının iş biçimlendirme ortalamaları kamu sektöründe çalışanlardan daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durumun özel sektörde faaliyet gösteren örgütlerin kamu örgütlerine nazaran daha yüksek performans odaklı olmalarından kaynaklanabileceği değerlendirilmektedir. Dolayısıyla özel sektör çalışanlarının örgütün performans beklentisini karşılayabilmek için yaptıkları işi kendi iş yapma tercihlerine göre biçimlendirerek karşılamaya çalışmaları omuhtemel

görünmektedir. İkinci olarak, psikolojik sahiplenme düzeyinin en yüksek olduğu mesleğin öğretmenlik olduğu görülmektedir. Sağlık ya da güvenlik sektörü çalışanlarının işlerini yaparken çok farklı kesimlerden insanlarla etkileşim içine girmek durumundadırlar. Diğer yandan öğretmenler ise temel olarak öğrencilerle etkileşim halindedir ve ülkenin geleceğini şekillendirme gibi duygusal boyutu olan bir mesleği icra etmektedirler. Dolayısıyla öğretmenliğin özü itibariyle psikolojik sahiplenmeyi barındırması gereken bir meslek olduğu değerlendirilmektedir.

Çalışma bulgularına göre bir takım saptamalarda bulunulabilir. Bu kapsamda, iş biçimlendirme yaklaşımı yöneticiler tarafından gerçekleştirilen iş tasarımının değerini azaltmaz, sadece çalışanların mevcut tasarımlar üzerinde değişiklik yapabilme fırsatının önemine işaret eder (Berg, Dutton ve Wrzesniewski, 2007). Öyle ki doğru uygulandığı zaman, iş biçimlendirme çalışanlar ve aynı zamanda örgütler için bazı kolaylıklar sağlayabilir. Zira her birey farklıdır ve bir örgütün her bir çalışan için ayrı ayrı optimal iş tasarımı oluşturabilmesi oldukça güçtür. Dolayısıyla örgütlerin çalışanlarına yaptırdıkları görevlere yönelik iş biçimlendirmelerine fırsat sağlayabilecek bir alan bırakması hem çalışanlar hem de örgütler için faydalı sonuçlar üretebilir. Yaptıkları işleri biçimlendirme olanağı bulabilen çalışanlar hem kendi motivlerine, güçlerine ve isteklerine uygun bir bağlam yaratarak iş yeri refahı sağlarken hem de örgüt amaçlarına daha istekli şekilde hizmet edebilirler.

Sektör yöneticilerinin çalışanların mesleki özdeşleşme ve işlerine yönelik psikolojik sahiplenmelerini sağlayacak uygulamalar yapmaları ve davranış biçimleri sergilemeleri uygun olacaktır. Böylelikle çalışanlar yaptıkları işlerin sorumluluğunu alarak ve görevlerini benimseyerek işlerini daha iyi yapma, üretken ve verimli olma anlamında iş biçimlendirmelerini örgüt yararına yapabilirler.

Bu çalışma bazı kısıtlar çerçevesinde gerçekleştirilmiştir. Öncelikle çalışma sadece Türkiye'de ve hizmet sektöründe görev yapan çalışanlardan elde edilen verilerle gerçekleştirilmiştir. İleride yapılacak çalışmaların kültürel bağlam ve meslek grupları bakımından daha geniş örneklemler üzerinden gerçekleştirilmesi sonuçların genellenebilmesi açısından faydalı olacaktır. İkinci olarak, çalışmamız katılımcıların ölçeklerin uygulandığı andaki düşüncelerini yansıtmaktadır. Farklı zamanlarda yapılacak çalışmalarla sonuçların geliştirilebileceği düşünülmektedir. Ayrıca, çalışmamızda kullanılan veriler sadece anket yoluyla elde edilmiştir ve gelecekte yapılacak mülakat gibi nitel araştırma yöntemleri ile konu ile ilgili çeşitlendirilmiş sonuçlarla yazının zenginleştirilebileceği değerlendirilmektedir.

Son olarak, iş biçimlendirme ve iş biçimlendirme davranışları ile mesleki özdeşleşme ve psikolojik sahiplenme arasındaki ilişkiyi inceleyen sınırlı sayıda çalışma bulunmakta ve bu çalışmaların da farklı bakışlarla yapılandırıldığı ve farklılaşan sonuçlar ortaya koyduğu görülmektedir. Dahası söz konusu değişkenler arasındaki ilişkinin tek yönlü mü yoksa karşılıklı olarak mı gerçekleştiği konusunda genelleme yapabilmek mümkün görünmemektedir. Dolayısıyla söz konusu değişkenler ile gelecekte farklı bağlamlarda yürütülecek çalışmaların yazına değerli katkılar sağlayabileceği söylenebilir.

KAYNAKÇA

Akın, A., Sarıçam, H., Kaya Ç. ve Demir, T. (2014). Turkish Version of Job Crafting Scale (JCS): The Validity and Reliability Study. International Journal of Educational Researchers, 5(1), 10-15.

Anderson, J. ve Gerbing, D. (2004). The effect of sampling error on convergence, improper solutions, and goodness-of-fit indices for maximum likelihood confirmatory factor analysis,*Psychometrika*, 49(2), 155-173.

Ashforth, B. E. ve Mael, F. (1989). Social Identity Theory and The Organizations, Academy of Management Review, 14, 20-39.

Ashforth, B.E., Harrison, S.H. ve Corley, K.G. (2008). Identification in Organizations: An Examination of Four Fundamental Questions, Journal of Management, 34, 325-374.

Ashforth, B.E., Joshi, M., Anand, V., O'Leary-Kelly, A.M. (2013). Extending the expanded model of organizational identification to occupations. Journal of Applied Social Psychology, 43, 2426-2448.

Avey, J.B., Avolio, B.J., Crossley, C.D., Luthans, F. (2009). Psychological Ownership: Theoretical Extensions, Measurement and Relation to Work Outcomes, Journal of Organizational Behavior 30, 173-191.

Bacaksiz, F. E., Tuna, R., & Seren, A. K. H. (2017). The relationships between organisational identification, job performance, and job crafting: A study among nurses. International Journal of Caring Sciences, 10, 251-259

Bamber, E.M. ve Iyer, V.M. (2002). Big 5 Auditors' Professional and Organizational Identification: Consistency Or Conflict?, Auditing: A Journal of Practice & Theory, 21, 21-38.

Becker, A., Hagenberg, N., Roessner, V., Woerner, W. veRothenberger, A. (2004). Evaluation of the self-reported SDQ in a clinical setting: Do self-report tell us more than ratings by adult informants? *European Child and Adolescent Psychiatry*, 13(2), 17-24.

Belk, R.W. (1988). Possessions and The Extended Self, Journal of Consumer Research 15, 139-168.

Bell, N. E., & Staw, B. M. (1989). People as sculptors versus sculptor: the roles of personality and personal control in organizations. In M. B. Arthur, D. T. Hall, & B. S. Lawrence (Eds.), Handbook of career theory (pp. 232– 251). New York: Cambridge University Press.

Berg, J. M., Dutton, J. E., & Wrzesniewski, A. (2007). What is job crafting and why does it matter?Retrieved form the website of Positive Organizational Scholarship on April, 15, 2020.

Berg, J. M., Grant, A. M. ve Johnson, V. (2010). When Callings are Calling: Crafting Work and Leisure in Pursuit of Unanswered Occupational Callings. Organization Science, 21(5), 973-994.

Berg, J. M., Dutton, J. E. ve Wrzesniewski, A. (2013). Job Crafting and Meaningful Work. B. J. Dik, Byrne, Z. S. ve Steger, M. F. (Ed.). Purpose and Meaning in the Workplace içinde. Washington DC, American Psychological Association Books: 81-104.

Bollen, K. A. (1989). *Structural equations with latent variables*. New York: John Wiley.

Bora, D. (2019). Örgütlerde Özerklik ve Vatandaşlık Davranışı İlişkisinde Psikolojik Sahiplenmenin Aracılık Rolü: Nevşehir Otel İşletmeleri Örneği, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi.

Brown, G, Pierce, J.L, Crossley, C. (2014) Toward an Understanding of the Development of Ownership Feelings. Journal of Organizational Behavior, 35, 318-338.

Bryman, A., & Cramer, D. (2002). Quantitative data analysis with SPSS release 10 for Windows: A guide for social scientists. Routledge.

Buchko, A.A. (1992), "Effects of Employee Ownership on Employee Attitudes a Test of Three Theoretical Perspectives", Work and Occupations, 19(1), 59-78.

Burke P.J., Reitzes, D.C. (1991). An Identity Theory Approach to Commitment, Social Psychology Quarterly, 54, 239-251.

Bülbül, H. &Demirer, Ö. (2008). Hizmet Kalitesi Ölçüm Modelleri SERVQUAL ve SERPERF'in Karşılaştırmalı Analizi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 20, 181-198.

Büyüköztürk, Ş. (2007). Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı, Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Demerouti, E. (2014). Design your own job through job crafting. European Psychologist, 19, 237-247.

Dittmar, H. (1992). The Social Psychology of Material Possessions: To Have is to Be. New York: St. Martin's Press.

Doğan, A. (2020). Mesleki Özdeşleşme İle Tükenmişlik İlişkisinde İş Yükü Algısı Ve Psikolojik Dayanıklılığın Aracı Rolü, Doktora Tezi Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Fayganoğlu, P. (2019). Bilgi Yoğun Örgütler Öznesinde Örgütsel Güç ve Örgüt İçi Koalisyon Kavramları. Gazi İktisat ve İşletme Dergisi, 5(2), 119-138.

Fayganoğlu, P. (2019a). Örtük Bilgi Ve Örtük Bilgi Paylaşımının Örgütler İçin Enilikçilik Ve Hayatta Kalma Açısından Önemi. Journal of International Social Research, 12(63).

Field, A. (2009). Discovering Statistics Using SPSS, Third Edition.

Florkowski, G. W. (1987), "The Organizational Impact of Profit Sharing", Academy of management Review, 12(4), 622-636.

Ghitulescu, B. E. (2007). Shaping Tasks and Relationships at Work: Examining the Antecedents and Consequences of Employee Job Crafting (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Pittsburgh, ABD, University of Pittsburgh.

Gillet, N., Colombat, P., Michinov, E., Pronost, A.M. & Fouque-Reau, E. (2013). Procedural Justice, Supervisor Autonomy Support, Work Satisfac-Tion, Organizational İdentification And Job Performance: The Mediating Role Ofneed Satisfaction And Perceived Organizational Support, Journal of AdvancedNursing 69(11), 2560–2571.

Grant, A. M., & Parker, S. K. (2009). Redesigning work design theories: The rise of relational and proactive perspectives. The Academy of Management Annals, 3, 317-375.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., &Tatham, R. L. (2014) Multivariate Data Seventh Edition, Pearson Education Limited. USA.

Hirschi A. (2012). Callings and Work Engagement: Moderated, Occupational Identity and Occupational Self-Efficacy, Journal of Counseling Psychology, 59(3), 479-485.

Hu, L.T. ve Bentler, P.M. (1995). Evaluating model fit, içinde: R. H. Hoyle (Ed.), *Structural equation modeling: Concepts, issues, and applications*. CA: Sage.

Hur, W. M., Shin, Y., Rhee, S. Y. ve Kim, H. (2017). Organizational Virtuousness Perceptions And Task Crafting: The Mediating Roles Of Organizational Identification And Work Engagement, Career Development International, 22(4), 436-459.

Ibarra, H. (1999). Provisional Selves: Experimenting with Image And Identity in Professional Adaptation, Administrative Science Quarterly, 44, 764-791.

Johnson, Richard A., and Dean W. Wichern. (2002). Applied Multivariate Statistical Analysis: Vol. 5 No. 8. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Jonsson, Patrik. 2000. "An Empirical Taxonomy of Advanced Manufacturing Technology." *International Journal of Operations & Production Management* 20(12): 1446-1474.

Kaiser, H.F., 1974. An index of factorial simplicity.Psychometrika. 39 (1), 31–36.

Katz, D. and R. L. Kahn, (1966) the Social Psychology of Organizations, New York:

John Wiley & Sons.

Kerse, G. (2017). "İş Becerikliliği (Job Crafting) Ölçeğini Türkçe'ye Uyarlama ve Duygusal Tükenme İle İlişkisini Belirleme". İşletme Araştırmaları Dergisi, 9 (4), 283-304.

Kılıç, E., Tatar, B., & Erdil, O. (2020). The relationship between job crafting and organizational ıdentification: The mediating role of affective well-being. Business and Economics Research Journal, 11(1), 201-212.

Kırkbeşoğlu, E., Tüzün, İ.K. (2009). Bireycilik - Toplulukçuluk İkileminde Mesleki Özdeşleşme Ve Örgütsel Özdeşleşme Ayrımı, Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi Cilt 1(1): 1-8.

Kira, M., F. van Eijnatten, M. ve Balkin, D.B. (2010). Crafting Sustainable Work: Development of Personal Resources. Journal of Organizational Change Management, 23(5), 616-632.

Kirkendall, C. D. (2013). Job Crafting: The Pursuit Of Happiness At Work. (Doctor Of Philosophy), Wright State University Graduate School, Wright State University.

Kreiner, G.E. ve Ashforth, B.E. (2004). Evidence Toward An Expanded Model Of Organizational Identification, Journal of Organizational Behavior, 25, 1-27.

Kroon, D.P. ve Noorderhaven, N.G. (2018). The Role of Occupational Identification During Post-Merger Integration, Group & Organization Management, 43(2) 207-244.

Lance, C. E.,&Vandenberg, R. J. (2001). Confirmatory factor analysis. In F. Drasgow&N. Schmitt (Eds.), *Measuring and analyzing behavior in organizations: Advances in measurement and data analysis* (pp. 221-256). San Francisco: Jossey-Bass.

Leana, C., Appelbaum, E. ve 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.

Lichtenthaler, P. W ve Fischbach, A. (2016). Promotion-and Prevention-Focused Job Crafting: A Theoretical Extension and Meta-Analytical Test (5-9 Ağustos 2016). 76. Annual Meeting of the Academy of Management Proceedings içinde, California, ABD.

Liu Y. (2003). Developing a scale to measure the interactivity of websites, *Journal of Advertising Research*, 43(2), 207-217.

Loi, R., Ngo, H. Y. ve Foley, S. (2004). The Effect of Professional Identification on Job Attitudes: A Study of Lawyers in Hong Kong, Organizational Analysis, 12, 109-128.

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

Mael, F.A. 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.

Maritz, L. (2011). Experiencing Psychological Ownership: A Qualitative Study. Yüksek Lisans Tezi, Paretoria Üniversitesi, Güney Afrika.

Marsh, H.W. ve 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, 562–582.

Mayhew, M.G., Ashkanasy, N.M., Bramble, T., Gardner, J. (2007), "A Study of The Antecedents and Consequences of Psychological Ownership in Organizational Settings", The Journal of social psychology, 147(5), 477-500.

Miscenko, D. Ve Day, D.V. (2016). Identity and identification at work. Organizational

Psychology Review, 6, 215-247.

Niessen, C., Weseler, D. ve 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.

Olckers, C., Plessis, D. (2012). The Role of Psychological Ownership in Retaning Talent: A Systematic Literature Review. Journal of Human Resource, 10 (2), 1-18.

Qing Miao, Nathan Eva, Alexander Newman & Gary Schwarz (2019) Public service motivation and performance: The role of organizational identification, Public Money & Management, 39:2, 77-85.

Petrou, P., Demerouti, E. ve Schaufeli, W. B. (2015). Job Crafting in Changing Organizations: Antecedents and Implications for Exhaustion and Performance. Journal of Occupational Health Psychology, 20(4), 470-480.

Pierce, J.L, Rubenfield, S.A, Morgan, S. (1991) Employee ownership: A Conceptual Model of Process and Effects. Academy of Management Review, 16 (1), 121–144.

Pierce, J.L.,Kostova, T., Dirks, K.T. (2001), "Toward a Theory of Psychological Ownership in Organizations", Academy of Management Review, 26(2), 298-310.

Pierce, J. L., Kostova, T., & Dirks, K. T. (2003). The state of psychological ownership: Integrating and extending a century of research. Review of General Psychology, 7, 84-107.

Pierce, J L., Jussila, I., Cummings, A. (2009), "Psychological Ownership within The Job Design Context: Revision of The Job Characteristics Model", Journal of Organizational Behavior, 30(4), 477-496.

Pierce, J.L. ve Jussila, I. (2011). Psychological Ownership and the Organizational Context: Theory, Research Evidence, and Application. Edward Elgar, 15-56.

Pierce, J.L. ve Peck, J. (2018), "The History of Psychological Ownership and its Emergence in Consumer Psychology," in Psychological Ownership and Consumer Behavior, Edited by Joann Peck and Suzanne B. Shu, Springer.

Ravichandran, T, and Arun Rai. 1999. "Total Quality Management in Information Systems Development: Key Constructs and Relationships." *Journal of Management Information Systems* 16(3):119-155.

Riketta, M. (2005). Organizational identification: A meta-analysis. Journal of Vocational Behavior, 66, 358-384.

Schermelleh E. K., Moosbrugger, H. ve Muller, 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.

Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., & 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.

Schober, P., Boer, C., & Schwarte, L. A. (2018). Correlation coefficients: appropriate use and interpretation. Anesthesia & Analgesia, 126(5), 1763-1768.

Shenavar, F. (2017). Assessment the mediating role of person-job fit and psychological ownership in the relationship between job crafting and job satisfaction. *Journal of Psychology, 20*(4), 376–392.

Skorikov, V.B. ve Vondracek, F.W. (2011). Occupational Identity. In: Schwartz S., Luyckx K., Vignoles V. (eds) Handbook of Identity Theory and Research. Springer, New York

Slemp, G.R. & 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.

Snape, E. ve Redman, T. (2003). An evaluation of a three-component model of occupational commitment: Dimensionality and consequences among United Kingdom human resource management specialists. Journal of Applied Psychology, 88, 152-159.

Staw, B.M., Boettger, R.D. (1990). Task revision: A neglected form of work performance. Academy of Management Journal, 33, 534-559.

Steiger, J.H. (1990). Structural model evaluation and modification: An interval estimation approach. *Multivariate Behavioural Research*, 25, 173-180.

Streiner, D.L., Norman, G.R., 2003. Health Measurement Scales: A Practical Guide to their Development and Use. Oxford University Press, Oxford.

Tajfel, H. ve Turner J.C. 1985. The Social Identity Theory of Intergroup Behavior, in S.Worchel and W.G. Austin (ed.), Psychology of Intergroup Relations. Chicago: Nelson-Hail, 7–24.

Tims, M., Bakker, A.B. & Derks, D. (2012) "Development and Validation of The Job Crafting Scale". Journal of Vocational Behavior, 80, 173-186.

Ullman, J.B. (2001). Structural equation modeling, Içinde: B. G. Tabachnick ve L. S. Fidel (Ed.), *Using multivariate statistics*, (4th ed; s.:653- 771), MA: Allyn&Bacon.

Vandewalle, D.Van Dyne, L. ve Kostova, T. (1995). Psychological Ownership: An Empirical Examination of its Consequences, Group & Organization Management, 20(2), 210-226.

Vandenberg, R. J. (2006). Introduction: statistical and methodological myths and urban legends: where, pray tell, did they get this idea? Organizational Research Methods, 9(2): 194-201.

Van Dick, R. Wagner U.Stellmacher J. (2005). Category Salience and Organizational Identification, Journal of Occupational and Organizational Psychology, 78, 273-285.

Van Dick, R., Wagner, U., Stellmacher, J., 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 Dyne, L. ve 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(4), 439-459.

Wang, H. J., Demerouti, E. ve Le Blanc, P. (2017a). Transformational Leadership, Adaptability, And Job Crafting: The Moderating Role Of Organizational Identification, Journal of Vocational Behavior, 100, 185-195.

Wang, H., Demerouti, E., & Le Blanc, P. M. (2017b). A job crafting perspective on empowering leadership and job performance. Paper Presented at the 77th Annual Meeting of the Academy of Management, Atlanta, GA.

Wang, H.J., Demerouti, E., Blanc, P.L. and Lu, C.Q. (2018), "Crafting a job in 'tough times': when being proactive is positively related to work attachment", Journal of Occupational and Organizational Psychology, Vol. 91 No. 3, pp. 569-590.

Wagner, S.H., Parker, C.P. ve Christianson, N.D. (2003). Employees that Think and Act Like Owners: Effects of Ownership Beliefs and Behaviors on Organizational Effectiveness, Personal Psychology, 56: 847-871.

Witt, L. A. (1993). Reactions to Work Assignment As Predictors Of Organizational Commitment: The Moderating Effect Of Occupational İdentification. Journal of Business Research, 26, 17-30.

Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting A Job: Revisioning Employees As Active Crafters Of Their Work. Academy of Management Review, 26, 179-201.

Yavuz, M. (2018). İş Zanaatkârlığı İle Bireysel Performans Çıktıları Arasındaki İlişkide Çalışanların Dışsal Prestij ve Kurum Destek Algılarının Rolü. (Yayınlanmış Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi, 44-93.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1144-1161
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1189

Süreç Yönetimi ve Süreç İyileştirmenin İşletme Performansına Etkilerinin Analizi

(Analysis of the Effects of Process Management and Process Improvement on Business Performance)

Mustafa ÖZAN [a]

[a] İstanbul Gelişim Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Yüksek Okulu Lojistik Yönetimi Bölümü, İstanbul, Türkiye. mozan@gelisim.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:

Süreç Yönetimi
Süreç İyileştirme
İşletme Performansı

Gönderilme Tarihi 3 Mart 2021
Revizyon Tarihi 16 Mayıs 2021
Kabul Tarihi 5 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışma ile süreç yönetimi, süreç iyileştirmenin işletme performansına etkileri, ayrıca demografik değişkenlerle; süreç yönetimi, süreç iyileştirme ve işletme performansı arasındaki ilişkinin analiz edilmesi amaçlanmıştır.

Yöntem – Bu çalışma kapsamında, niceliksel teknikler kullanılarak, sebep-sonuç ilişkisini ortaya koyabilecek bir anket uygulaması yapılarak araştırma verileri elde edilmiştir. Elde edilen veriler; faktör analizleri, güvenilirlik analizi, anova analizi ve regresyon analizleri yardımıyla SPSS istatistik programları ile çalışmanın amacına uygun hipotezler incelenmiştir. İstanbul ilinde yer alan Gıda lojistiği ve tedarik faaliyetlerini sürdürmekte olan 474 kişi araştırmanın örneklemini oluşturmuştur.

Bulgular – Bu çalışma için yapılan regresyon denklemi incelendiğinde: süreç tanımlama 1 birim arttığı zaman finansal olmayan performansında 0,156 birim arttığı; ölçme 1 birim arttığı zaman finansal olmayan performansında 0,231 birim arttığı; yönetme 1 birim arttığı zaman finansal olmayan performansında 0,187 birim arttığı; iyileştirme 1 birim arttığı zaman finansal olmayan performansında 0,314 birim arttığı tespit edilmiştir.

Tartışma – Bu çalışmada, süreç yönetimi ve süreç iyileştirmenin işletme performansına etkilerinin ortaya konulması önem taşımaktadır. Süreç, bir ya da birden fazla girdinin işletme dışında veya içinde yer alan müşteriler için birer çıkış yolu sağlayan, girdilerin de daha çok çıktıya dönüştürülebilmesine imkan tanıyan faaliyetlerdir. İşletmelerin rekabet ortamında avantaj elde edebilmeleri ve işletme çerçevesinde yapılacak faaliyetlere odaklanabilmeleri için süreç yönetimine önem vermeleri gerekir. Dolayısıyla bu çalışmanın, süreç yönetimi ile süreç iyileştirmelerinin işletmelerin performansına etkilerini ortaya koyabileceği ve literatüre katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:

Process Management
Process Improvement
Business Performance

Received 3 March 2021
Revised 16 May 2021
Accepted 5 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose: With this study, process management, the effects of process improvement on business performance, also with demographic variables; It is aimed to analyze the relationship between process management, process improvement and business performance.

Design/methodology/approach – Within the scope of this study, research data will be obtained by applying a questionnaire that can reveal the cause-effect relationship using quantitative techniques. The data obtained; With the help of factor analysis, reliability analysis, anova analysis and regression analysis, the hypotheses suitable for the purpose of the study were examined with SPSS statistical programs. The sample of the study consisted of 474 people who carry out Food logistics and procurement activities in Istanbul.

Results: When the regression equation for this study is examined: When the process definition increases by 1 unit, non-financial performance increases by 0.156 units; When measurement increases by 1 unit, non-financial performance increases by 0.231 units; when management increased by 1 unit, non-financial performance increased by 0.187 units; It has been determined that when improvement increases by 1 unit, non-financial performance increases by 0.314 units.

Discussion: In this study, it is important to reveal the effects of process management and process improvement on business performance. Processes are activities that provide a way out for customers outside or inside the enterprise for one or more inputs, and enable the inputs to be converted into more outputs. Businesses need to give importance to process management in order to gain advantage in the competitive environment and to focus on activities to be carried out within the framework of the business. Therefore, this study is thought to reveal the effects of process management and process improvements on the performance of enterprises and contribute to the literature.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation
Özan, M. (2021). Süreç Yönetimi ve Süreç İyileştirmenin İşletme Performansına Etkilerinin Analizi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1144-1161.

1. GİRİŞ

İşletmeler, kar elde etmeyi ve sürekli şekilde sürdürülebilir bir büyümeyi amaçlamaktadır. İşletmelerin bu amacına ulaşmalarını sağlayan unsurlar ise maliyet, müşterilerin memnuniyeti ve kaliteli hizmet oranı olmaktadır. Fiyat düzeyi rekabet ortamında belirlenirken maliyetler ise işletmelerin genel süreçleri içinde şekillenmektedir. Bunun yanı sıra müşteri memnuniyeti de söz konusu süreçlerin ve çıktıların müşterileri tatmin etme düzeyi ile alakalı olmaktadır. Süreçler, müşterilerden sipariş alınmasıyla başlayarak siparişin teslimatıyla biten aşamalardan meydana gelmektedir. İşletmeler, zincir halkalarına benzetilirse bütün halkaların her biri bir süreci temsil etmektedir. İşletmelerin performans düzeylerini artırabilmeleri için arada bulunan zayıf halkaların güçlendirilmesi gerekmektedir. Söz konusu bu zayıf halkaların güçlendirilmesi de sürecin aksamakta olan yönlerinin belirlenerek ortadan kaldırılması ile mümkün olmaktadır. Bu zayıf halkaların belirlenerek ortadan kaldırılması ise süreç iyileştirme ile gerçekleşmektedir. Süreç kavramıyla süreç iyileştirilmesi bir arada incelendiğinde, değer kavramı ortaya çıkmaktadır. İşletmeler bakımından süreçlerde meydana gelen değer; maliyet, hız, kalite ve çıktılarda iyileştirmeler anlamına gelmektedir. İşletme kapsamında değer yaratılması ise müşterilerin memnuniyetinin sağlanması ile sonuçlanmaktadır (Kaygusuz ve Kaygusuz, 2014: 33).

Süreç yönetimi işletmelerin; kalite, müşteri memnuniyeti, yenilik, maliyet ve zamandan meydana gelen değer zincirlerinin amaçlanan kontrolü için gerçekleştirilmiş olan bütün denetleyici ve düzenleyici önlemlerdir. İşletmelerin temel işlevlerini uygulayabilmek amacıyla, ihtiyaç duyulabilecek olan süreçlerin performanslarını devam ettirebilmek ve süreçlerin müşterilerle işletmelerin ihtiyaçlarını karşıladığına emin olabilmek için yapılmaktadır. İş süreç performans düzeyinin, işletmelerin başarı düzeyleri üzerinde önemli bir etkisi bulunmaktadır. Bu süreçlerin sahip oldukları başarıları da zaman içinde kaybetmemeleri, kararlı olmaları da büyük önem taşımaktadır. Bu kapsamda süreç performans düzeylerinin kalıcı olabilmesini sağlayan teknikler de süreç iyileştirme yöntemleri olmaktadır. İşletmelerin kendi performanslarını yükseltebilmeleri amacıyla üstün performans sergileyen diğer işletmeleri incelemesi, bu işletmelerin iş yapma şekillerini analiz etmesi gerekmektedir. Dolayısıyla süreç yönetimi ve süreç iyileştirmeleri sonucunda işletmelerin de performansı artmaktadır (Şahin, 2002: 7).

İşletmelerin ilk olarak, müşterilerin beklentilerini ve isteklerini anlayarak buna göre hizmetlerini ve ürünlerini şekillendirmeleri gerekmektedir. İşletmelerin hem dış hem de iç müşterilerine en iyi mal ya da hizmeti sunmaları amaçlanmaktadır. Aynı zamanda işletmelerin elde bulunan kaynaklarını en iyi şekilde kullanarak kaliteyi yakalamak için çaba sarf etmeleri de gerekmektedir. Süreç yönetiminin ihtiyaç duyulması da bu noktada kendini hissettirmektedir. Süreç yönetimi ile farklı koşullara hızlı bir şekilde uyum sağlanabilmesi, müşterilerin gereksinimlerine anında cevap verilebilmesi, ürüne ve üretime değer katılabilmesi, rekabette kalıcı olunabilmesi ve sektör içinde uzun yıllar faaliyetlerini sürdürebilmesi gibi pek çok hedefin başarılmasını sağlamaktadır (Kayışkan, vd., 2018: 913).

İşletme performansının yapısı çok boyutludur. Bu çok boyutlu yapı içince yalnızca işletme hissedarları ile ortaklarının beklentilerinin ve çıkarlarının tatmin edilmesi, işletmelerin gelecekleri için yeterli olmamaktadır. İşletme performansının sağlanabilmesi için, hem müşterilerin hem de çalışanların memnuniyetlerinin de sağlanması gerekmektedir. İşletmelerin tamamı, belli amaç ve hedefleri gerçekleştirebilmek amacıyla kurulmaktadır. Performans da bu kapsamda belirlenmiş olan amaç ve hedeflere ulaşma düzeyinin ölçümünü ortaya koymaktadır. Bu kapsamda süreçlerin en iyi şekilde yönetilmesi ve süreçlerde iyileştirmeler yapılması sonucunda işletme performansı da artmaktadır (Ağca ve Tunçer, 2006: 191). Bu çalışmada süreç yönetimi, süreç iyileştirmenin işletmelerin performansına etkileri analiz edilmiştir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Süreç Yönetimi ve Süreç İyileştirme

Girdilerin çıktılara dönüştürüldüğü aşamaların tamamına süreç denilmektedir. Yalnızca üretim kapsamında bakıldığında süreç kavramı, eldeki malzemelerin ürünlere dönüştürülebildiği aşama olarak görülmektedir. Süreç aynı zamanda, işletmelerde müşteri ve tedarikçi bileşenlerinin kapsam dışında tutulması anlamına da gelmektedir. Müşterilerden sipariş gelmesi ile başlayarak siparişin teslimat edilmesinin sağlanması ile biten bütün aşamalar süreci meydana getirmektedir (Karaca, 2003: 10).

2.1.1. Süreç Yönetimi Kavramı

İşletmelerin var olan bütün süreçlerinin en ince ayrıntısına kadar belirlenmesi, tanımlanarak doküman haline getirilmesi, süreç sorumluları ve sahiplerinin belirlenerek performans göstergesinin oluşturulması, performansın izlenerek süreçlerin iyileştirilmesi ve kontrolünün yapılması, süreç yönetimi olarak tanımlanabilmektedir. İşletmelerin süreç yönetimi ile birlikte başarı yakalamaları, söz konusu yönetim şeklinin içselleştirerek devamlı geliştirebilir ve uygulanabilir olmasıyla gerçekleştirilebilir. Devamlı olarak gelişimin ve değişimin var olduğu rekabet ortamında işletmelerin, söz konusu değişimle doğru orantıda kendilerini geliştirmeleri yeniliklere açık olarak söz konusu düzene de ayak uydurmaları gerekmektedir (Bozkurt, 2003: 8).

2.1.2. Süreç İyileştirme Kavramı

İşletmeleri meydana getiren süreçlere has olmayıp bütün seviyeler için gerekli olan kavramlardan biri de sürekli iyileştirmedir. Sürekli iyileştirme kavramıyla iş geliştirme kapsamında neticeye değil sürece odaklanmak söz konusudur. Sürece odaklanma düşüncesi, süreci meydana getiren faaliyetlere odaklanılmasını ifade etmektedir. İşletmelerin rakip işletmelere göre daha rekabetçi bir güç olmasını sağlamakta olan strateji silahlarından biri de sürekli iyileştirme olmaktadır. Sürekli iyileştirme alanındaki çalışmaların, var olan yöntemlerin ve uygulamaların sürekli geliştirilmesi yanında işletmelerin yeniliklere de cesaretlendirilmesi gerekmektedir. Süreç iyileştirme kapsamında elde edilen sonuçların iyileştirilmesi istendiğinde, sonucu etkileyen süreçlerin de aynı anda iyileştirilmesi gerekmektedir. Süreç iyileştirilmesi için ilk adım ise sürecin ve bu süreçte bulunan faaliyetlerin tanımlanarak analiz edilmesidir (Carr ve Johansson, 1997: 36).

2.1.3. Süreç Yönetimi ve Süreç İyileştirmenin Boyutları

Bu kısımda, süreç yönetimi ve süreç iyileştirmenin boyutları olan; süreç tanımlama, belgeleme, ölçme, yönetme ve iyileştirme başlıkları irdelenecektir.

1. Süreçleri tanımlama; süreç yönetimi ve süreç iyileştirmenin ilk adımıdır. Süreçlerin tanımlanması, birincil sürecin misyonunu geliştirmeyi içermektedir. Misyon, sürecin amacını temsil etmektedir. Misyon beyanı yazıldıktan sonraki adım, şirketin vizyon beyanına geri dönmesini sağlamaktır. Birincil sürecin müşterileri, tedarikçileri ve ihtiyaçları belirlendikten sonra birincil süreçleri oluşturan ikincil süreçler belirlenmektedir (Şahin, 2002: 6).

2. Süreçleri belgeleme; süreç yönetimi ve süreç iyileştirmenin ikinci adımıdır. Bu adımın amacı, ikincil ve gerektiğinde iş süreçleri için standart işletim prosedürleri ve iş çalışma talimatları geliştirmektir. Bir iş süreci, basitçe ikincil bir sürecin bir alt sürecidir. Döngü sayımı, stokların hareketini yönetme ve teslimatları yapma birincil sürecindeki "envanterin kontrol edilmesi" ikincil sürecinin bir iş süreci olabilir (Gündüz, vd., 2020: 37).

3. Süreçleri ölçme; süreç yönetimi ve süreç iyileştirmenin üçüncü adımıdır. Bir sürecin yönetilmesi ve iyileştirilmesi için sürecin ölçülebilir özellikte olması gerekmektedir. Sürecin ölçülebilmesi için alınacak olan önlemler birincil, ikincil veya iş süreçleri için olabilir. Kalite, zamanlılık, miktar ve maliyet olmak üzere dört ana alanda ölçüm süreçlerine vurgu yapılmaktadır. Toplama sürecinde, iki ölçü toplama doğruluğu ve saatte toplanan satırlar buna örnek olarak verilebilir. Malzeme ve sarf malzemelerini edinmek için seçilen önlemler arasında; stok tükenmeleri, hizmet seviyesi, tedarikçi uygunsuzluklarının kapatılması için günler, envanter dönüşleri ve brüt yatırım marjı getirisi yer almaktadır (McNeese ve Marks, 2001: 303).

4. Süreçleri yönetme; Süreç yönetimi ve süreç iyileştirmenin dördüncü adımıdır. Bu adım, hem insanları hem de süreci yönetmeyi içermektedir. Referans noktaları ile ölçümler, faaliyetlerin gerçekleştirilmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Her ölçümün bir standardı olması gerekmektedir. Bir standart, sürecin hangi düzeyde işlemesi gerektiğini temsil etmektedir. Standartların gerçekleştirilebilir olması gerekmekle birlikte, zamanla standartlarda iyileştirmeler yapılması da gerekmektedir (Özevren, 2000: 30).

5. Süreçleri iyileştirme; süreç yönetimi ve süreç iyileştirmenin beşinci adımıdır. Bu adımda süreçleri yeni seviyelere taşımak için çalışmalar yapılmaktadır. Gelecekte birincil sürecin ne olabileceğine dair bir vizyon geliştirmek ve vizyon üzerinde bir fikir birliği sağlanmasıyla başlamaktadır. Kıyaslama, yaratıcılık ve yenilik bu adımda rol oynamaktadır (Gökalp ve Soylu, 2012: 14).

2.1.4. Süreç Yönetimi ve Süreç İyileştirmenin İşletme Performansına Etkileri

Süreç yönetimi, faaliyetlerin bir sürecin parçası olarak düşünülmesini, tasarlanmasını ve uygulanmasını sağlamaktadır. Çalışanlar, bireysel faaliyetlerinin daha büyük bir şeyin parçası olduğunu anladıklarında, ortak hedeflere yönelmektedirler. Bir sürecin baştan sona açık bir tasarımı olduğunda, insanlar onu tutarlı bir şekilde uygulayabilmekte ve yöneticiler de onu disiplinli bir şekilde geliştirebilmektedir. Dolayısıyla süreç yönetimi, işletme süreçlerinin iyi tasarlanmasını, tasarımlara saygı duyulmasını ve güncel tutulmasını sağlamaktadır (Mallar, 2010: 123).

İşletmelerin son yıllarda üstünde en çok durmaları gerekli olan konulardan biri; elde bulunan kaynakların verimli, etkili ve ekonomik şekilde kullanılması ile tüketici memnuniyetinin sağlanmasıdır. Rekabet düzeyinin gün geçtikçe artması ile maliyetin işletmelerde hedef noktasında bulunması, farklı teknikleri, bileşenleri ve unsurların ön plana çıkmasına sağlamıştır. Bu bileşenler, teknikler ve unsurlardan en önemlisi ise süreçler ile süreç yönetimi uygulamaları olmaktadır. Süreçler ve süreç yönetimi uygulamaları gün geçtikçe işletmeler açısından daha da önemli hale gelmektedir. Bunun nedeni ise söz konusu bileşenlerin işletme performansı, etkinliği ve verimliliği kapsamında işletmeye katkı sağlayabilen unsurlar olmasından kaynaklanmaktadır (Korucuk ve Küçük, 2018: 2122).

Süreçlerin iyileştirilmesi uygulamalarının başarılı olmasının temelinde, çalışan bireylerin tam katılımlarının sağlanması, sürekli iyileştirme yapılması ve müşteri odaklı olunması yatmaktadır. İşletmelerde söz konusu bu özelliklerin bulunması halinde yapılacak olan süreç iyileştirmeye yönelik çalışmaların başarılı olması kaçınılmazdır (Gore, 1999: 164).

Süreç iyileştirme kapsamında performans ölçümleri büyük önem taşımaktadır. Süreç iyileştirme ile işletmelerin performansının artırılması amaçlanmaktadır. Süreç iyileştirme içindeki işlemlerin, istisnai durumların, süreçlerin, zamanın azalması, kullanılan formların ve prosedürlerin sadeleştirilmesi süreç iyileştirme çalışmalarından beklenen bazı sonuçlar olmaktadır (Maull ve Childe, 1994: 28).

2.2. İşletme Performansı ve Süreç İyileştirme İlişkisi

İşletme performansı, işletmelerin rekabette avantaj kazanmaları, verimliliklerini ve etkinliklerini artırmaları açısından büyük önem taşımaktadır.

2.2.1. İşletme Performansı Kavramı

"İşletme performansı", işletme hedeflerinin gerçekleştirilebilmesi için gösterilen çabaların değerlendirilmesi şeklinde tanımlanmaktadır. Söz konusu kavram; belli bir görevin, fonksiyonun ya da amacın yürütülmesi veya gerçekleştirilmesi ile ilişkili olmaktadır. Bu kavram, planlanmış ve amaçlanmış etkinliklerin sonucunda elde edilen maddi ve maddi olmayan kazanımlar olarak belirlemektedir (Çivi, 2001: 29). İşletmelerin stratejik politika ve planlarını gerçekleştirmeleri, işletme performanslarının belirlenebilmesi ile ilişkili olmaktadır (Akal, 2000: 2).

2.2.2. İşletme Performansının Önemi

Sürdürülebilir rekabet ile verimlilik artışının üzerinde işletme performansının önemli bir etkisi bulunmaktadır. Dolayısıyla işletme performansını yüksek tutma, rekabetteki gücün artırılmasında etkili olan bir değişken şeklinde değerlendirilmektedir (Turunç ve Çelik, 2010: 163).

2.2.3. İşletme Performansın Üst Seviyelere Taşınmanın İşletmeler Sağladığı Faydalar

1. Maliyetlerin azaltılması ve fiyat avantajı; Maliyet, rekabet gücünün belirlenmesinde önemli bir faktördür. Bu bakımdan işletmelerin üretimdeki maliyetlerini azaltabilecek yöntemleri iyi bir şekilde uygulamaları gerekmektedir. Başarılı kalite çalışmaları, maliyet izleme ve önlemeyle maliyet konusunda önemli avantajlar yaratmaktadır. Maliyetlerin azaltılması, işletmelerin fiyat avantajıyla pazardaki konumlarını güçlendirmektedir (Büyükmirza, 1998: 336).

İşletmelerdeki kar hesaplamalarında dönem içindeki gelirler ve gelirleri sağlamak için harcanan maliyetler dikkate alınmaktadır. "Ekonomik katma değer", işletmelerin yeterli ölçüde gelir elde edip etmediklerinin anlaşılmasını sağlayan bir performans ölçüsü olarak tanımlanmaktadır. İşletmeler için ideal durum; öz kaynak ve yabancı kaynak maliyetini karşılayabilecek minimum bir vergi sonrasında net kara ulaşabilmektir (Ertuğrul, 2009: 211).

2. İş gören devir hızını azaltma; işletme ve çalışan açısından ayrı ayrı büyük önem taşımaktadır. Yöneticilerin işletmelerdeki iş gören devir hızını düşürebilmek için; çalışanların iş bırakma nedenlerini anlamaları, iş iklimindeki verimliliği sağlamaları ve çalışanları tatmin edecek imkanlar oluşturmaları gerekmektedir. Yüksek olan "iş gören devir hızı" ise; işletmenin dışında, sosyolojik unsurlar, karlılık ve ülkedeki ekonomik durum açısından çözülmesi gereken bir sorun şeklinde ifade edilebilir (Yılmaz ve Halıcı, 2010: 97).

3. Müşteri memnuniyeti; müşterilerin bir ürünü satın almadan önceki beklentilerle satın aldıktan sonraki ürün performansı arasında olan farklılıkların değerlendirilmesi olarak tanımlanmaktadır. Müşteri memnuniyeti veya memnuniyetsizliği; hizmet ya da ürünlerin bir parçası olmamakta, müşterilerin kişisel olarak hizmet ve ürüne yükledikleri algıyı ifade etmektedir. Müşterilerin aynı hizmet veya deneyimle karşılaşmaları sonucundaki memnuniyet seviyeleri değişkenlik gösterebilmektedir (Banar ve Ekergil, 2010: 42-43).

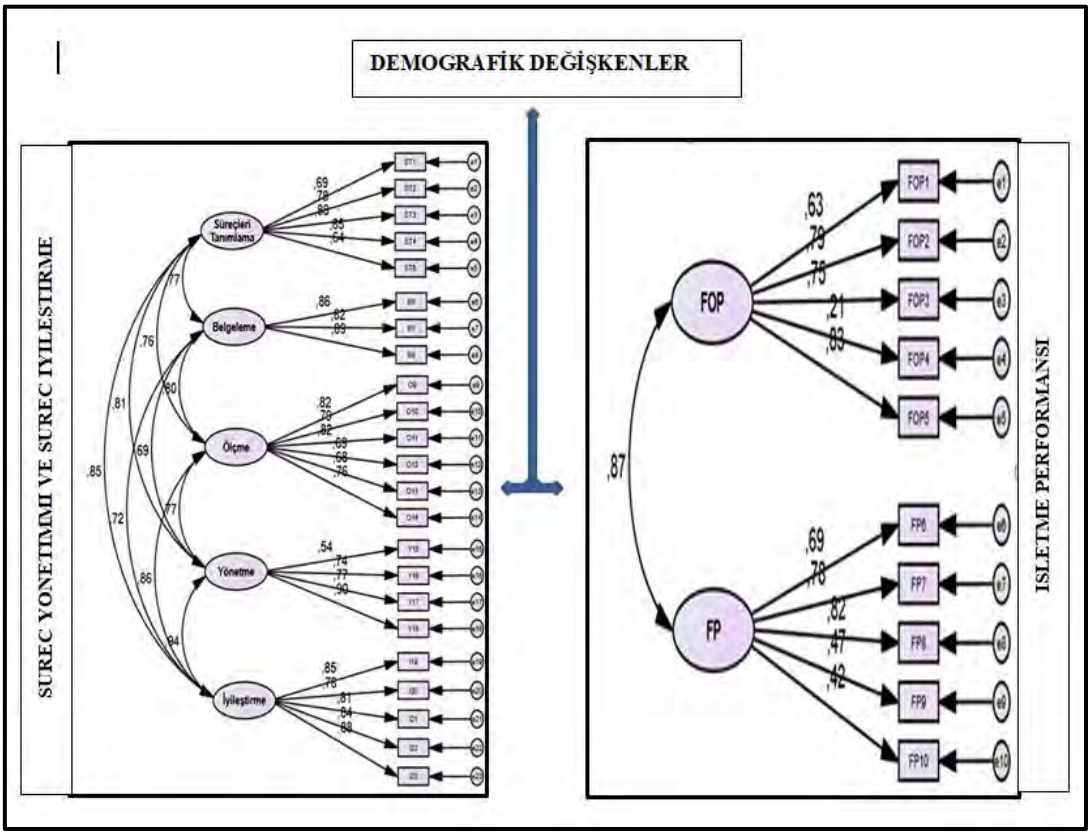
Müşteri sadakati, gelecek zamanda hizmet veya ürünün yeniden satın alınması ya da mevcut iş ilişkilerinin sürdürülmesi şeklinde tanımlanmaktadır. Söz konusu kavram, işletmelerdeki performansın önemli bir göstergesidir. Dolayısıyla işletmelerin güvenirliği, imajı ve kurumsallığı; müşteri memnuniyeti ile sadakatinin kalıcılığını artırmaktadır (Flint vd., 2011: 219).

4. Rekabette avantaj kazanma, verimlilik ve etkinliği artırma; İşletmelerin etkin rekabet programlarını oluşturabilmeleri, performansın yükselmesinde ve doluluk oranının artmasında önemli bir rol oynamaktadır (Çetiner, 1995: 289-290). İşletmelerin performanslarını ölçmek için kullandıkları geleneksel ölçütler, finansal ölçütlerdir ve bu ölçütlerde genellikle işletmenin satışları, karlılık oranı ve piyasa değeri dikkate alınmaktadır. Global rekabet koşulları ise işletmelerin performanslarını ölçmelerinde finansal olmayan kalite, itibar, memnunluk gibi ölçütleri kullanmalarını gerektirmektedir (Yıldız, 2010: 181).

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Bu çalışmada, niceliksel teknikler izlenmiş ve belirlenmiş olan hipotezler arasındaki ilişkileri analiz edebilme, bilimsel tekniklerle veriler karşılaştırılmıştır. Bu çalışma ile ilgili yazından yararlanılmış ve analizler sonucunda oluşturulan istatistiksel modele aşağıda yer verilmiştir.



Şekil-1. Süreç Yönetimi ve Süreç İyileştirme ile İşletme Performansı için İstatiksel Model

Şekil 1'de yer alan istatistiksel modelde, süreç yönetimi ve süreç iyileştirmenin boyutları; süreçleri tanımlama (5 madde), belgeleme (3 madde), ölçme (6 madde), yönetme (4 madde) ve iyileştirme olup, İşletme Performansının boyutları; Finansal Olmayan Performans (FOP) (5 madde)ve Finansal Performans(FP) (5 madde) olarak yer almaktadır.

Araştırmanın Hipotezleri

H_1: Demografik değişkeleri açısından (a) süreç yönetimi, (b) süreç iyileştirme, (c) işletme performansı farklılık göstermektedir.

H_{1a}: Cinsiyet değişkeni açısından (a) süreç yönetimi, (b) süreç iyileştirme, (c) işletme performansı farklılık göstermektedir.

H_{1b}: Yaş değişkeni açısından (a) süreç yönetimi, (b) süreç iyileştirme, (c) işletme performansı farklılık göstermektedir.

H_{1c}: Eğitim Durumu değişkeni açısından (a) süreç yönetimi, (b) süreç iyileştirme, (c) işletme performansı farklılık göstermektedir.

H_2: Süreç yönetimi ve süreç iyileştirmeye yönelik faaliyetler, işletme performansını etkiler.

3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Ana kütle büyüklüklerinin dikkate alınması suretiyle örneklem miktarının belirlenmesi için formüller ve tablolar geliştirilmiştir. Ana kütle büyüklüğüne ve güvenilirliklerine göre örneklem miktarı aşağıda yer alan tabloda gösterilmiştir (Bayram, 2004: 123).

Tablo-1 Ana Kütle Büyüklüğüne ve Güvenilirliklerine Göre Örneklem Miktarları

Ana Kütle Büyüklüğü	**Örneklem Büyüklüklerinin Güvenilirliği ±%5**
4.000	299
5.000	303
10.000	313
20.000	**318**
50.000	321
100.000	321

Not. *durumlarında evren miktarının %50'sinden daha fazlasının alınması gerekir.

İstanbul ilinde yer alan Gıda lojistiği ve tedariği yapan, 200 üzerinde çalışanı olan 13 adet işletmede toplam 12.565 çalışan; "Süreç Yönetimi ve Süreç İyileştirmenin İşletme Performansına Etkilerinin Analizi" başlıklı bu çalışmanın evrenini oluşturmaktadır. Bu kısımda dolayısıyla tesadüfi örnekleme tekniğinden yararlanılmıştır. Örneklem hacmi ve evren miktarının belirlenebilmesi için tablo 1 dikkate alındığında %95 güvenilirliğe sahip ve %5'lik güvenilirlik sapması olacağı düşüncesi ile 20.000 kişilik evren için 318 kişinin araştırma kapsamına alınmasının yeterli olacağı görülmektedir. Yapılacak olan anketlerden bazılarının geçersiz olabileceği varsayılarak çalışmanın güvenilirliğinin sağlanması açısından 500 adet kişiye anket uygulaması yapılmasının uygun olacağına karar verilmiş ve yapılan anketlerden 26 adeti geçersiz sayılmış, 474 adet anketin geçerli kabul edilerek analizler yapılmıştır.

3.3. Veri Toplama Araçları

1. Süreç Yönetimi ve Süreç İyileştirme Ölçeği ve Güvenilirlik Analizi

Bu çalışmada, McNeese ve Marks'un (2001) geliştirmiş olduğu daha sonrasında Selimoğlu'nun (2005) kullanmış olduğu "Süreç Yönetimi ve Süreç İyileştirme Ölçeği"nden yararlanılmıştır. Söz konusu ölçek; süreçleri tanımlama (5 madde), belgeleme (3 madde), ölçme (6 madde), yönetme (4 madde) ve iyileştirme (5

madde) madde olmak üzere toplam 23 madde ve 5 alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçek katılımcılarının soruları; 1=Kesinlikle katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım, 4= Katılıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum şeklinde cevap vermeleri istenmiş olan 5'li likert tipi ölçek kullanılmıştır. Ölçeğe ait Cronbach alpha katsayısı ise 0,929 olarak bulunmuştur.

2. İşletme Performansı Ölçeği ve Güvenilirlik Analizi

Bu çalışmada, Laitinen (2002: 67), Harris ve Mongiello (2001: 124) ve Philips'in (1999: 179) geliştirdiği ve daha sonrasında Özer'in (2011: 155) çalışmasında kullanmış olduğu "İşletme Performansı" ölçeğinden yararlanılmıştır. Söz konusu ölçek; finansal performans (5 madde) ve finansal olmayan performans (5 madde) olmak üzere toplam 10 madde ve 2 alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçek katılımcılarının soruları; 1-kesinlikle katılıyorum, 2-katılıyorum, 3-kısmen katılıyorum, 4-ne katılıyorum ne katılmıyorum, 5-kısmen katılmıyorum, 6-katılmıyorum, 7-kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap vermeleri istenmiş olan 7'li likert tipi ölçek kullanılmıştır. Ölçeğe ait Cronbach alpha katsayısı ise 0,852 olarak bulunmuştur.

3.4. Verilerinin Analizi

Bu çalışma kapsamında; niceliksel yöntemler ile neden-sonuç ilişkisini ortaya koymayı hedefleyen anket uygulaması yapılarak veri elde edilmiştir. Elde edilen verilerin SPSS istatistik analiz programları yardımıyla araştırma raporunun hazırlanabilmesi amacı ile güvenilirlik analizi, faktör analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizi uygulanmıştır.

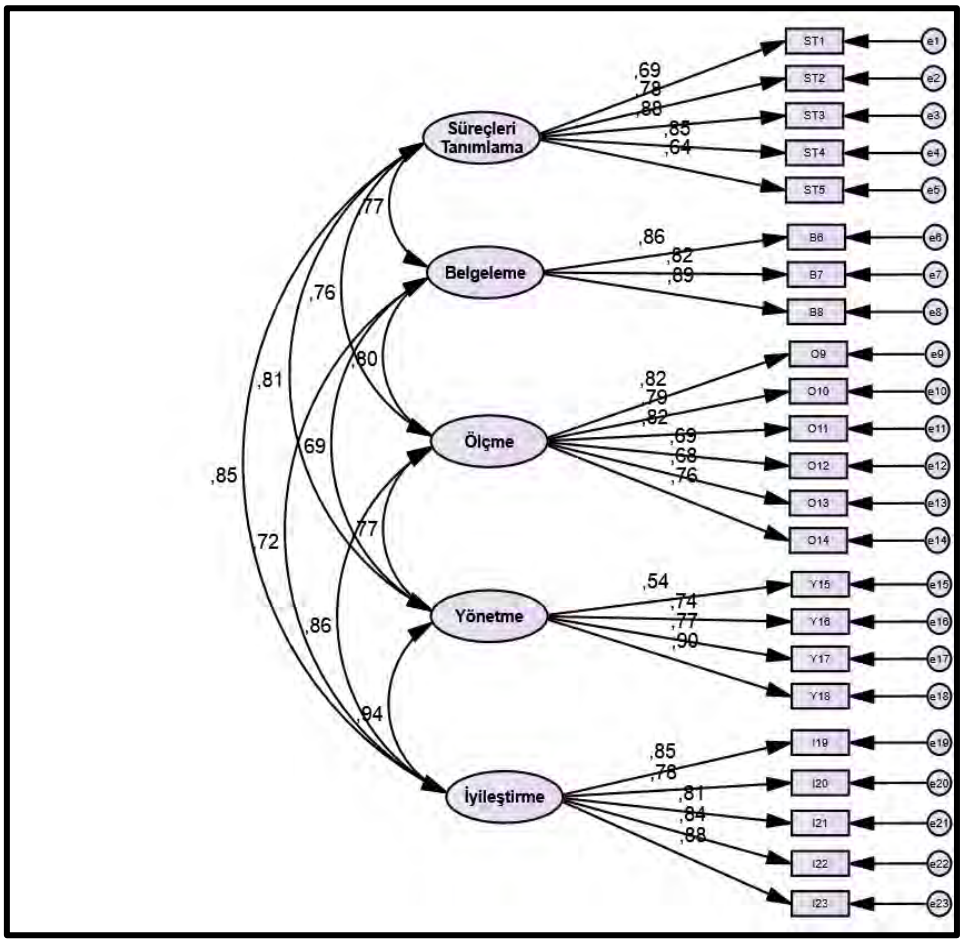
4. BULGULAR

Verilerin analiz edilmesinde çarpıklık ve basıklık katsayı değerlerinin normal dağılımlara uygun olduğu tespit edilmiştir. Ardından gruplar arasında karşılaştırmalar yapılabilmesi amacıyla t-testi ve f testi uygulanmıştır. Yapılan analizler neticesinde hesaplanmış olan p değerlerinin 0,05 olarak bulunan alfa değerinden küçük olduğunda grupların arasında bir farklılık olduğuna karar verilir. Bu kısımda, anket yöntemiyle elde edilen veriler incelenerek gerçekleştirilen; güvenilirlik analizi, doğrulayıcı faktör analizi, demografik analizler, t-testi, korelasyon ve regresyon analizleri ile elde edilmiş olan sonuçlar incelenmiştir.

4.1. Süreç Yönetimi, Süreç İyileştirme, İşletme Performansı için Güvenilirlik Analizi ve Doğrulayıcı Faktör Analizleri

1. Süreç Yönetimi ve Süreç İyileştirme için Güvenilirlik Analizi ve Doğrulayıcı Faktör Analizi

Süreç Yönetimi ve Süreç İyileştirme Ölçeğini oluşturan 5 boyut ve 23 maddeden oluşan yapının uygunluğu doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yardımı ile test edilmiştir ($p<0,05$).



Şekil -2. Süreç Yönetimi ve Süreç İyileştirme İçin DFA

Süreç yönetimi ve süreç iyileştirme ölçeğinin uygunluğunu DFA ile test eden model şekil-2'de görüldüğü gibidir. Model süreç tanımlama, belgeleme, ölçme, yönetme ve iyileştirme olmak üzere 5 boyuttan oluşmaktadır. Modelde maddelerin boyutları açıklama yüzdesi, boyutlar arası korelasyonlar ve hata terimleri (e1, e2, e3…e23) görülmektedir.

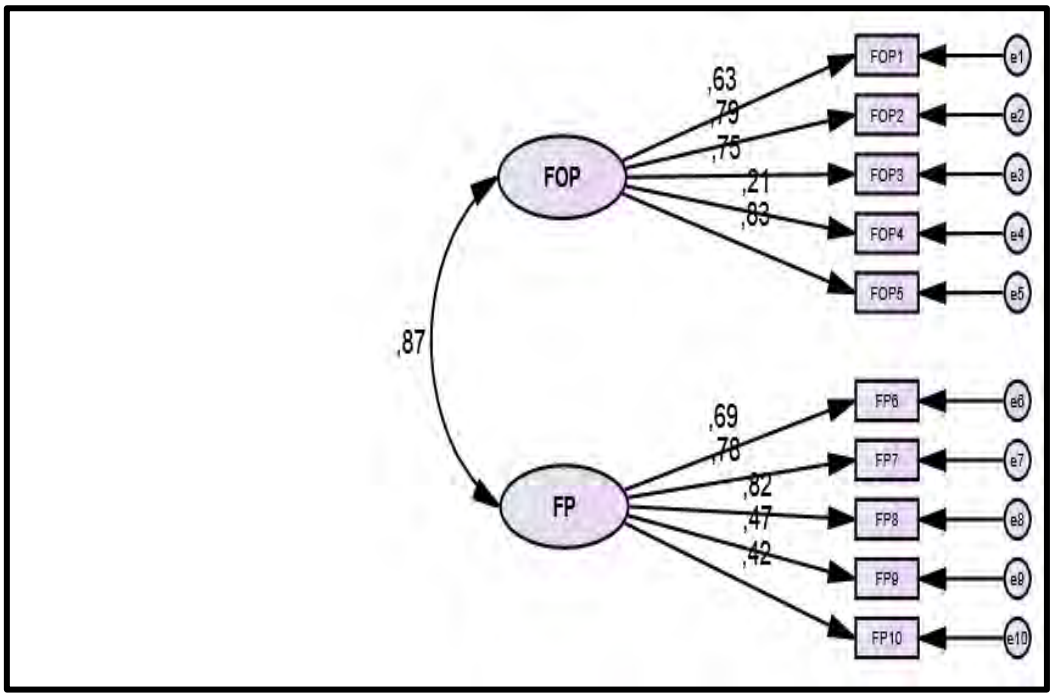
Tablo-2 Bilişim Teknolojileri Model Uyum İndeksleri

	İyi Değer	**Uygun Değer**	**Hesaplanan Değer**
X^2/sd	3'den Küçük	5'den Küçük	4,910
RMSEA	0,050 ve daha Düşük	0,080 ve daha Düşük	0,071
GFI	0,90 ve Yüksek	0,85 ve Yüksek	0,859
NFI	0,90 ve Yüksek	0,85 ve Yüksek	0,904
CFI	0,95 ve Yüksek	0,90 ve Yüksek	0,917

Süreç yönetimi ve süreç iyileştirme için hesaplanan Model Uyum İndeksleri tablo 2 ile birlikte verilmiştir. Hesaplanan değerlere bakıldığında model uyum indeks değerleri genel olarak uyum için iyi düzeyde olduğu görülmektedir.

2. İşletme Performansı için Güvenilirlik Analizi ve Doğrulayıcı Faktör Analizi

İşletme performansı ölçeğini oluşturan 2 boyut ve 10 maddeden oluşan yapının uygunluğu doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yardımı ile test edilmiştir ($p<0,05$).



Şekil -3. Süreç Yönetimi ve Süreç İyileştirme İçin DFA

İşletme performansı ölçeğinin uygunluğunu DFA ile test eden model şekil-3'te görüldüğü gibidir. Model finansal olmayan performans (FOP) ve finansal performans(FP) olmak üzere 2 boyuttan oluşmaktadır. Modelde maddelerin boyutları açıklama yüzdesi, boyutlar arası korelasyonlar ve hata terimleri (e1, e2, e3…e23) görülmektedir.

Tablo-3 Bilişim Teknolojileri Model Uyum İndeksleri

	İyi Değer	**Uygun Değer**	**Hesaplanan Değer**
X^2/sd	3'den Küçük	5'den Küçük	4,787
RMSEA	0,050 ve daha Düşük	0,080 ve daha Düşük	0,051
GFI	0,90 ve Yüksek	0,85 ve Yüksek	0,929
NFI	0,90 ve Yüksek	0,85 ve Yüksek	0,915
CFI	0,95 ve Yüksek	0,90 ve Yüksek	0,927

İşletme performansı için hesaplanan Model Uyum İndeksleri tablo 3 ile birlikte verilmiştir. Hesaplanan değerlere bakıldığında model uyum indeks değerleri genel olarak uyum için iyi düzeyde olduğu görülmektedir.

Tablo-4 Süreç Yönetimi ve İşletme Performansı için Tahmin Değerleri ve Güvenilirlik Katsayıları

z	Boyut	Madde	Tahmin Değeri	P	Cronbach α
Süreç Yönetimi ve Süreç İyileştirme	Süreçleri Tanımlama	1. Ürün ve hizmetleri ortaya çıkaran faaliyetlerle ilgili görev tanımları açıkça yapılmaktadır.	,692	***	0,878
		2. Belirlenen görev tanımları işletmenin daha önceden tanımlanan vizyonu ile uyuşmaktadır.	,781	***	
		3. Çalışanların sürecin neresinde yer aldığı ve iş yapma biçimleri açıkça ortaya konmaktadır.	,884	***	
		4. Süreçler arası ilişkiler, sınırlar ve sorumlular açıkça belirtilmektedir.	,847	***	
		5. Süreç akışının sağlanması için tedarik zinciri boyunca müşteri ve tedarikçilerin ihtiyaçları veya beklentileri belirlenmektedir.	,642	***	
	Belgeleme	6. Çalışanların iş yapma biçimleri, çalışma prosedürleri ve iş tanımları yazılı olarak belirtilmekte ve sürekli güncellenmektedir.	,863	***	0,893
		7. Önceden belirlenmiş ve sınıflandırılmış olan süreçler dokümante edilmektedir.	,818	***	
		8. Tanımlanan iş yapma biçimleri için yazılı bir uygulama planı geliştirilmekte ve bu uygulama planı hayata geçirilmektedir.	,886	***	
	Ölçme	9. Süreç yönetimi uygulamalarına ilişkin referans noktaları mevcuttur.	,820	***	0,889
		10. Belirlenen referans noktaları ile ilgili periyodik olarak ölçümler yapılmaktadır.	,787	***	
		11. Mevcut süreçlerin ürün veya hizmetlere kattığı kalite faktörü ile ilgili ölçümler yapılmaktadır.	,824	***	
		12. Ürün ve hizmetlerle ilgili bütün faaliyetlerin zamanında yapılıp yapılmadığı ölçülmektedir.	,688	***	
		13. Sektörde daha önceden var olan bir ürünü geliştirip yeni bir ürün olarak pazara sunuyoruz.	,682	***	
		14. Süreçler sonunda ortaya konan çıktıların miktarı ile ilgili ölçümler yapılmaktadır.	,757	***	
	Yönetme	15. Süreç işleyişi boyunca maliyetler sürekli denetlenmekte ve gereksiz olanlar atılarak tasarruf sağlanmaktadır.	,539	***	0,811
		16. Yöntem ve prosedürler için geliştirilen standartların kontrolü güncel olarak yapılmaktadır.	,744	***	
		17. Üst yönetim, süreç yönetimine destek vermektedir.	,774	***	
		18. Süreçlerin performansı düzenli olarak izlenmekte ve gerekli müdahaleler yapılmaktadır.	,895	***	
	İyileştirme	19. Süreç iyileştirme çalışmaları sürekli yapılmaktadır.	,845	***	0,916
		20. Süreç iyileştirme için müşteri verileri, operasyonel veriler ve dış kıyaslamalar analiz edilmektedir.	,783	***	
		21. Süreç iyileştirme, müşteri ve diğer paydaşları tam olarak tatmin edecek biçimde yapılmaktadır.	,808	***	
		22. Çalışanlar, yeni fikirler üreterek, yeni yöntemlerle iş yapma biçimlerini sürekli olarak geliştirmektedirler.	,841	***	
		23. Süreç iyileştirme sayesinde çalışanların iş yapma yöntemlerinin kalite ve verimliliği arttırılmaktadır.	,880	***	
İşletme performansı	Finansal Olmayan Performans	1. İşletmemizde müşteri memnuniyeti yüksektir.	,633	***	0,745
		2. İşletmemizde müşteri sadakati yüksektir.	,793	***	
		3. İşletmemizde işgücü memnuniyeti yüksektir.	,754	***	
		4. İşletmemizde iş gören devir hızı düşüktür.	,206	***	
		5. İşletmemizin kurumsal imajı güçlenmiştir.	,828	***	
	Finansal Performans	6. İşletmemizin doluluk oranı yüksektir.	,692	***	0,753
		7. İşletmemizin satışları yüksektir.	,781	***	
		8. İşletmemizin pazar payı yüksektir.	,815	***	
		9. İşletmemizin maliyetleri düşüktür.	,467	***	
		10. İşletmemizin karı yüksektir.	,416	***	

Süreç Yönetimi ve Süreç İyileştirme maddelerine ait tahmin değerlerinin de oldukça yüksek değerler aldıkları görülmektedir ve ayrıca p değerleri incelendiğinde maddelerin açıklama oranlarının anlamlı olduğu görülmektedir ($p<0,05$). Süreç yönetimi ve süreç iyileştirme boyutlarından süreçleri tanımlama (0,878), belgeleme (0,893), ölçme (0,889), yönetme (0,811) ve iyileştirme (0,916) için hesaplanan Cronbach Alfa değerinin oldukça yüksek değerler aldığı görülmektedir.

İşletme performansı maddelerine ait tahmin değerlerinin de oldukça yüksek değerler aldıkları görülmektedir ve ayrıca p değerleri incelendiğinde maddelerin açıklama oranlarının anlamlı olduğu görülmektedir ($p<0,05$). İşletme performansı boyutlarından finansal olmayan performans (0,745) ve finansal performans (0,753) için hesaplanan Cronbach Alfa değerinin oldukça yüksek değerler aldığı görülmektedir.

4.2. Demografik Bulgular

Uygulanan anket çalışması sonucunda elde edilen örneklemdeki demografik değişkenlerin dağılımları frekans analizi ile gözlemlenmiştir. Analiz sonucunda örneklemdeki gözlemlerin demografik değişkenlere göre dağılımları özetlenerek tablo haline verilmiştir.

Tablo-5 Demografik Değişkenlerin Frekans Tablosu

		Frekans	**Yüzde**
Cinsiyet	Erkek	342	72,2%
	Kadın	132	27,8%
Yaş	20-29 Yaş	150	31,6%
	30-39 Yaş	174	36,7%
	40-49 Yaş	120	25,3%
	50 Yaş Üzeri	30	6,3%
Eğitim Durumu	Lise	84	17,7%
	Ön Lisans	108	22,8%
	Lisans	210	44,3%
	Lisans Üstü	72	15,2%
Toplam		474	100%

Özetlenen tablo incelendiğinde örnekleme giren gözlemlerin 342'sinin erkek (%72,2) ve 132'sinin ise kadın (%27,8) olduğu gözlenmiştir. Yaş dağılımlarına bakıldığında 150'sinin 20-29 yaş arasında (%31,6), 174'ünün 30-39 yaş arasında (%36,7), 120'sinin 40-49 yaş arasında (%25,3) ve 30'unun 50 yaş ve üzerinde (%6,3) olduğu görülmektedir. Ayrıca örnekleme girenlerin 84'ü lise (%17,7), 108'i ön lisans (%22,8), 210'u lisans (%44,3) ve 72'si lisansüstü (%15,2) düzeyinde eğitim aldığı görülmektedir.

4.3. Demografik Özellikler ile Süreç Yönetimi, Süreç İyileştirme ve İşletme Performansı Arasındaki İlişki için T testi, One way Anova ve Post-Hoc Analizleri

Örnekleme katılan bireylerin kişisel bilgileri ile Süreç Yönetimi ve Süreç İyileştirme ve İşletme performansı Arasındaki İlişki f testi Post-Hoc analizleri yardımıyla incelenmiştir.

Tablo-6 Demografik Özellikler ile Süreç Yönetimi ve Süreç İyileştirme ve İşletme Performansı için İlişki Tablosu

Düzeyler			N	Ort.	f Değeri	p Değeri	Hipotez Post Hoc
Cinsiyet	Süreçleri Tanımlama	Erkek	342	4,2211	-2,093	,037	H1 Kabul A<B
		Kadın	132	4,3727			
	Belgeleme	Erkek	342	3,9357	-,037	,970	H1 Red
		Kadın	132	3,9394			
	Ölçme	Erkek	342	3,8889	-,058	,954	H1 Red
		Kadın	132	3,8939			
	Yönetme	Erkek	342	4,0702	,470	,638	H1 Red
		Kadın	132	4,0341			
	İyileştirme	Erkek	342	4,0351	2,371	,018	H1 Kabul A>B
		Kadın	132	3,8273			
	Finansal Olmayan Performans	Erkek	342	4,0877	-,048	,962	H1 Red
		Kadın	132	4,0909			
	Finansal Performans	Erkek	342	3,8491	-4,706	,000	H1 Kabul A<B
		Kadın	132	4,1455			
Yaş	Süreçleri Tanımlama	20-29 Yas	150	4,3440	9,613	,000	H1 Kabul B<A,C C>B,D
		30-39 Yas	174	4,0828			
		40-49 Yas	120	4,4800			
		50 Yas Üzeri	30	4,0400			
	Belgeleme	20-29 Yas	150	3,8800	5,364	,001	H1 Kabul C>A,B
		30-39 Yas	174	3,7701			
		40-49 Yas	120	4,2000			
		50 Yas Üzeri	30	4,1333			
	Ölçme	20-29 Yas	150	4,2067	14,056	,000	H1 Kabul A>B,C
		30-39 Yas	174	3,6207			
		40-49 Yas	120	3,9000			
		50 Yas Üzeri	30	3,8333			
	Yönetme	20-29 Yas	150	4,2900	16,826	,000	H1 Kabul B<A,C
		30-39 Yas	174	3,8017			
		40-49 Yas	120	4,2250			
		50 Yas Üzeri	30	3,7500			
	İyileştirme	20-29 Yas	150	4,2560	14,091	,000	H1 Kabul B<A,C
		30-39 Yas	174	3,6828			
		40-49 Yas	120	4,0900			
		50 Yas Üzeri	30	3,8400			
	Finansal Olmayan Performans	20-29 Yas	150	4,3360	12,254	,000	H1 Kabul A > B,C,D
		30-39 Yas	174	3,9379			
		40-49 Yas	120	4,0400			
		50 Yas Üzeri	30	3,9200			
	Finansal Performans	20-29 Yas	150	4,3840	41,423	,000	H1 Kabul A > B,C,D
		30-39 Yas	174	3,7862			
		40-49 Yas	120	3,7300			
		50 Yas Üzeri	30	3,3200			
Eğitim Durumu	Süreçleri Tanımlama	Lise	84	4,2143	11,866	,000	H1 Kabul C<B, D
		Ön Lisans	108	4,5333			
		Lisans	210	4,0857			
		Lisans Üstü	72	4,4333			
	Belgeleme	Lise	84	4,1667	18,017	,000	H1 Kabul C<A, B, D
		Ön Lisans	108	4,1852			
		Lisans	210	3,5905			
		Lisans Üstü	72	4,3056			
	Ölçme	Lise	84	4,0357	3,721	,011	H1 Kabul C<B
		Ön Lisans	108	4,0370			
		Lisans	210	3,7571			
		Lisans Üstü	72	3,8889			
	Yönetme	Lise	84	4,0000	4,575	,004	H1 Kabul B>A,C,D
		Ön Lisans	108	4,2917			
		Lisans	210	3,9857			
		Lisans Üstü	72	4,0000			
	İyileştirme	Lise	84	4,0286	3,779	,011	H1 Kabul C<B
		Ön Lisans	108	4,1333			
		Lisans	210	3,8343			
		Lisans Üstü	72	4,1000			
	Finansal Olmayan Performans	Lise	84	4,1429	13,982	,000	H1 Kabul C<A, B, D
		Ön Lisans	108	4,3667			
		Lisans	210	3,9029			
		Lisans Üstü	72	4,1500			
	Finansal Performans	Lise	84	3,7143	22,373	,000	H1 Kabul B>A,C,D
		Ön Lisans	108	4,3778			
		Lisans	210	3,8686			
		Lisans Üstü	72	3,7000			

H_{1a}: Cinsiyet değişkeni açısından (a) süreç yönetimi, (b) süreç iyileştirme, (c) işletme performansı farklılık göstermektedir.

Süreç yönetimi ve süreç iyileştirme ve işletme performansı arasındaki ilişki için yapılan test sonucunda cinsiyet için elde edilen p değerleri incelendiğinde belgeleme (p=0,970), ölçme (p=0,954), yönetme (p=0,638) ve finansal olmayan performansın (p=0,962) cinsiyete göre farklılık göstermediği görülmektedir (p>0,05). Süreçleri tanımlama (p=0,037), iyileştirme (p=0,018) ve finansal performans (p=0,000) için hesaplanan p değerleri incelendiğinde $H_{1.a}$ hipotezinin kabul edildiği ve cinsiyete göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (p<0,05).

H_{1b}: Yaş değişkeni açısından (a) süreç yönetimi, (b) süreç iyileştirme, (c) işletme performansı farklılık göstermektedir.

Yaş değişkenine göre farklılıkların incelenmesi için elde edilen p değerleri incelendiğinde süreçleri tanımlama (p=0,000), belgeleme (p=0,001), ölçme (p=0,000), yönetme(p=0,000), iyileştirme (p=0,000), finansal olmayan performans (p=0,000) ve finansal performans (p=0,000) için H1 hipotezinin kabul edildiği ve yaşa göre farklılık gösterdiği gözlenmiştir (p<0,05).

H_{1c}: Eğitim Durumu değişkeni açısından (a) süreç yönetimi, (b) süreç iyileştirme, (c) işletme performansı farklılık göstermektedir.

Eğitim durumuna göre farklılıkların incelenmesi için elde edilen p değerleri incelendiğinde süreçleri tanımlama (p=0,000), belgeleme (p=0,000), ölçme (p=0,011), yönetme (p=0,004), iyileştirme (p=0,011), finansal olmayan performans (p=0,000) ve finansal performans (p=0,000) için H1 hipotezinin kabul edildiği ve eğitim durumuna göre farklılık gösterdiği gözlenmiştir (p<0,05).

4.4. Korelasyon Analizi

Korelasyon analizi, korelasyon katsayısının (r) büyüklüğünü yorumlayarak değişkenler arasındaki ilişkinin yönünü ve büyüklük oranını belirleyen bir analiz yöntemidir. Hesaplanan r değerinin mutlak büyüklüğü 0<x<0,2 arasında bir değer alıyorsa değişkenler arasındaki ilişkinin çok zayıf; 0,2<x<0,4 arasında bir değer alıyorsa değişkenler arasındaki ilişkinin zayıf; 0,4<x<0,6 arasında bir değer alıyorsa değişkenler arasındaki ilişkinin orta; 0,6<x<0,8 arasında bir değer alıyorsa değişkenler arasındaki ilişkinin yüksek; 0,8<x<1,0 arasında bir değer alıyorsa değişkenler arasındaki ilişkinin çok yüksek olduğu söylenebilir. Değer aralığından da anlaşılabileceği gibi korelasyon katsayısı -1 ile +1 arasında değerler alır ve aldığı değerler 0 yaklaştıkça değişkenler ilişkisiz, uç nokta olan -1 ve +1 değerlerine yaklaştıkça çok ilişkili şeklinde yorumlanır. Hesaplanan r değerinin aldığı işaret sadece ilişkinin yönünü belirlemek amaçlı kullanılır ve ilişkinin büyüklüğüne bir etkisi yoktur.

Tablo-7 Korelasyon Analizi

	Süreçleri Tanımlama	Belgeleme	Ölçme	Yönetme	İyileştirme	Finansal Olmayan Performans	Finansal Performans
Süreçleri Tanımlama	1	,678**	,675**	,708**	,777**	,704**	,570**
Belgeleme	,678**	1	,682**	,605**	,640**	,600**	,418**
Ölçme	,675**	,682**	1	,666**	,759**	,714**	,624**
Yönetme	,708**	,605**	,666**	1	,824**	,724**	,680**
İyileştirme	,777**	,640**	,759**	,824**	1	,779**	,611**
Finansal Olmayan Performans	,704**	,600**	,714**	,724**	,779**	1	,703**
Finansal Performans	,570**	,418**	,624**	,680**	,611**	,703**	1

"Süreç Yönetimi ve Süreç İyileştirme" ve "İşletme performansı" arasındaki korelasyon katsayıları incelendiğinde genel olarak pozitif yönlü iyi ilişkilere sahip olduğu görülmektedir. Değişkenler arasındaki en yüksek ilişkinin iyileştirme ve yönetme arasında olduğu görülmektedir (r=824). Benzer şekilde finansal olmayan performans ile iyileştirme arasındaki r değerinin 0,779 olduğu görülmektedir. Bu değere bakarak finansal olmayan performans ile iyileştirme arasında pozitif yönlü yüksek bir ilişki olduğu söylenebilir. Yani değişken değerleri beraber artış veya beraber azalış göstermektedir. Bu bağlamda değişkenlerden hangisinin diğerini etkilediğini tespit edebilmek için regresyon analizi yapılmasına karar verilmiştir.

4.5. Regresyon Analizi

Bir veya birden fazla bağımsız değişkenin bir bağımlı değişken üzerindeki etkilerini inceleyen ve çok değişkenli analiz yöntemlerinden birisi olan regresyon analizi, değişkenler arasındaki doğrusal ilişkilerin yönünü ve büyüklüğünü incelerken regresyon denklemi adı verilen bir model denklem kullanır. Bu denklem $Y= \beta_0+ \beta_i X_i + \varepsilon_i$ şeklinde ifade edilebilir. Denklemde yer alan X_i i. bağımsız değişkeni, Y bağımlı değişkeni, β_i i. bağımsız değişkene ait katsayıyı, ε_i ise i. bağımlı değişkene sahip hata terimlerini ve β_0 sabit katsayı değerini temsil etmektedir. Hata terimlerinin toplamları da 0'dır.

Süreç Yönetimi ve Süreç İyileştirmenin İşletme performansına Etkileri

Tablo-8 Süreç Yönetimi ve Süreç İyileştirmenin İşletme performansı Üzerindeki Etkisi

	Finansal Olmayan Performans			Finansal Performans		
	B (Beta)	**t Değeri**	**p Değeri**	**B (Beta)**	**t Değeri**	**p Değeri**
Sabit Katsayı	1,149	10,246	,000	,892	6,084	,000
Süreçleri Tanımlama	,156	3,390	,001	,160	2,941	,003
Belgeleme	,023	,571	,568	-,201	-4,262	,000
Ölçme	,231	5,168	,000	,390	7,408	,000
Yönetme	,187	3,865	,000	,519	9,097	,000
İyileştirme	,314	5,387	,000	-,109	-1,584	,114

H_2: Süreç yönetimi ve süreç iyileştirmeye yönelik faaliyetler, işletme performansını etkiler.

Yapılan analiz sonucunda belgelemenin (p=0,568) finansal olmayan performans üzerinde etkisinin bulunmadığı tespit edilmiştir (p>0,05). Sabit katsayı (p=0,000), Süreçleri tanımlama (p=0,001), ölçme (p=0,000), yönetme (p=0,000) ve iyileştirmenin (p=0,000) finansal olmayan performans üzerinde etkisinin anlamlı olduğu gözlenmiştir (p<0,05). Elde edilen sonuçlar ile kurulacak olan regresyon denklemine ilişkileri anlamlı bulunan değişkenler alınarak anlamsız olanlar ise denklemden çıkartılacaktır.

Elde edilecek denklemin teorik yapısı $Y= \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4$ şeklinde olacaktır. Bu denklemde kullanılan sembollerin anlam ve karşılıkları aşağıdaki regresyon sembollerinin karşılıkları tablosunda verilmiştir.

Tablo-9 Regresyon Sembollerinin Karşılıkları

Semboller	**Anlamları**	**Karşılık Gelen Kavram/Değer**
Y	Bağımlı Değişken	Finansal Olmayan Performans
X_1	Bağımsız Değişken	Süreçleri Tanımlama
X_2	Bağımsız Değişken	Ölçme
X_3	Bağımsız Değişken	Yönetme
X_4	Bağımsız Değişken	İyileştirme
β_0	Sabit Katsayı	1,149 (Tablodaki B değerlerinden)
β_1; β_2; β_3; β_4	Bağımsız Değişkene ait Katsayı	0,156; 0,231; 0,187; 0,314

Regresyon sembollerinin karşılıkları tablo 9'da verilen sembol karşılıkları ve değerler denklemde yerine koyulursa denklemin son hali aşağıdaki gibi olacaktır.

Finansal Olmayan Performans = 1,149 + 0,156 Süreçleri tanımlama + 0,231 Ölçme + 0,187 Yönetme + 0,314 iyileştirme

Regresyon denklemine bakarak süreç tanımlama 1 birim arttığı zaman finansal olmayan performansında 0,156 birim artacağı söylenebilir. Yani süreçleri tanımlamanın finansal olmayan performans üzerinde %15,6 oranında pozitif yönlü bir etkisi olduğu söylenebilir. Ölçme 1 birim arttığı zaman finansal olmayan performansında 0,231 birim artacağı söylenebilir. Yani ölçmenin finansal olmayan performans üzerinde %23,1 oranında pozitif yönlü bir etkisi olduğu söylenebilir. Yönetme 1 birim arttığı zaman finansal olmayan performansında 0,187 birim artacağı söylenebilir. Yani yönetmenin finansal olmayan performans üzerinde %18,7 oranında pozitif yönlü bir etkisi olduğu söylenebilir. İyileştirme 1 birim arttığı zaman finansal olmayan

performansında 0,314 birim artacağı söylenebilir. Yani iyileştirmenin finansal olmayan performans üzerinde %31,4 oranında pozitif yönlü bir etkisi olduğu söylenebilir.

Finansal Performans için yapılan analiz sonucunda iyileştirmenin (p=0,114) finansal olmayan performans üzerinde etkisinin bulunmadığı tespit edilmiştir (p>0,05). Sabit katsayı (p=0,000), Süreçleri tanımlama (p=0,003), belgelemenin (p=0,000) ölçme (p=0,000) ve yönetmenin (p=0,000) finansal performans üzerinde etkisinin anlamlı olduğu gözlenmiştir (p<0,05). Elde edilen sonuçlar ile kurulacak olan regresyon denklemine ilişkileri anlamlı bulunan değişkenler alınarak anlamsız olanlar ise denklemden çıkartılacaktır.

Finansal Performans = 0,892 + 0,160 Süreçleri tanımlama - 0,201 Belgeleme + 0,390 Ölçme + 0,519 Yönetme

Regresyon denklemine bakarak süreç tanımlama 1 birim arttığı zaman finansal performansın 0,160 birim artacağı söylenebilir. Yani süreçleri tanımlamanın finansal performans üzerinde %16,0 oranında pozitif yönlü bir etkisi olduğu söylenebilir. Belgeleme 1 birim arttığı zaman finansal performansın 0,201 birim azalacağı söylenebilir. Yani belgelemenin finansal performans üzerinde %20,1 oranında negatif yönlü bir etkisi olduğu söylenebilir. Ölçme 1 birim arttığı zaman finansal performansın 0,390 birim artacağı söylenebilir. Yani ölçmenin finansal performans üzerinde %39,0 oranında pozitif yönlü bir etkisi olduğu söylenebilir. Yönetme 1 birim arttığı zaman finansal performansın 0,519 birim artacağı söylenebilir. Yani yönetmenin finansal performans üzerinde %51,9 oranında pozitif yönlü bir etkisi olduğu söylenebilir.

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu kısımda çalışmada yapılan analizlerin sonuçları ile daha önce yapılan araştırmalarda elde edilen sonuçlara yer verilmiştir:

Bu çalışmada, cinsiyet durumu ile süreç yönetimi ve süreç iyileştirme ve işletme performansı arasındaki ilişki için yapılan test sonucunda ortalamalar incelendiğinde; kadınların süreçleri tanımlama ve finansal performans düzeylerinin erkeklere göre daha düşük olduğu gözlenmiştir. Ancak iyileştirme süreçlerinde kadınların erkeklere oranla daha başarılı bir ortalamaya sahip olduğu tespit edilmiştir. Diğer bir anlatımla cinsiyet ile ilgili analizler sonucunda; süreçleri tanımlama, iyileştirme ve finansal performans için hesaplanan p değerleri incelendiğinde (p<0,05); H1a hipotezinin kabul edildiği ve cinsiyete göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Keleş'in (2010: 77) yaptığı çalışmada ise; süreç yönetimine yönelik uygulamalara katılımcıların durumlarına göre demografik özellikler ile iş tatminleri ilişkilendirildiği belirlenmiştir. Söz konusu çalışmada, çalışanların süreç yönetimi alanındaki uygulamalara katılımları incelenmiş ve cinsiyet ile çalışanların birim unsurlarının süreç yönetimi üzerinde önemli bir etkisi bulunmazken; eğitim durumları, yaş, kurumda çalışma süreleri, toplam çalışma süreleri ile arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Öneri olarak, İşletmeler cinsiyet farkı gözetmeksizin; süreç iyileştirme ve süreç yönetimi ilgili çalışmalar yapmalı, malzeme ve bilgi yönetimini merkezde tutulmalı, işletmeleri bütün teknolojik gelişmelerle adapte edilebilecek uygulamaları sürekli hale getirmeli ve sürdürülebilir rekabet avantajını sağlayabilecek yenilikleri yapılmalıdır.

Bu çalışmada, yaş değişkenine göre farklılıkların incelenmesi için yapılan test sonucunda ortalamalar incelendiğinde; 40-49 yaş arasında bulunan bireylerin süreç tanımlama, belgeleme, iyileştirme alanlarında 30-39 yaş arasında olan bireylere göre daha iyi olduğu gözlenmektedir. Ayrıca 30-39 yaş arasında olan bireylerin yönetme ve iyileştirme alanlarında 20-29 yaş arasında ve 40-49 yaş arasında olan kişilere göre daha düşük seviyede olduğu görülmektedir. 20-29 yaş arasında olan bireylerin diğer yaş guruplarına göre finansal olmayan performans ve finansal olan performans düzeylerinin daha yüksek olduğu saptanmıştır. Ayrıca, süreçleri tanımlama, belgeleme, ölçme, yönetme, iyileştirme, finansal olmayan performans ve finansal performans için H1a hipotezinin kabul edildiği ve yaşa göre farklılık gösterdiği gözlenmiştir (p<0,05). Kesim'in (2018: 57) çalışmasında ise; yaş, iş tecrübesi, cinsiyet ve şu an çalıştıkları kurumdaki iş tecrübelerine göre süreç iyileştirme, müşteri ile yaklaşımları ve örgütte yalın yönetim çalışmalarında istatistiksel anlamla bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla bu çalışmada, demografik özelliklerin süreç yönetimine herhangi bir etki etmediği sonucuna ulaşılmıştır. Çalışanların yaşı ilerledikçe deneyimin süreç yönetimi ve süreç iyileştirme alanında farklılıklara neden olabileceği, bu bağlamda çalışma hayatına yeni girmiş çalışanların performansının daha yüksek olabileceği dikkate alınmalıdır.

Bu çalışmada, eğitim durumuna göre farklılıkların incelenmesi için yapılan test sonucunda ortalamalar incelendiğinde; lisans mezunlarının süreçleri tanımlama düzeylerinin ön lisans ve lisansüstü düzeyinde eğitim almış kişilere göre daha düşük olduğu gözlenmiştir. Dolayısıyla, lisans düzeyinde eğitim almış katılımcıların belgeleme ortalamalarının diğer eğitim guruplarına göre daha düşük olduğu görülmektedir. Ayrıca ön lisans düzeyinde eğitim almış katılımcıların yönetme ortalamalarının daha yüksek olduğu gözlenmiştir. Lisans mezunlarının finansal olmayan performansı diğer guruplara göre daha düşükken, ön lisans mezunlarının finansal performansı diğer gruplara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, eğitim durumuna göre farklılıkların incelenmesi için elde edilen p değerleri incelendiğinde; süreçleri, belgeleme, ölçme, yönetme, iyileştirme, finansal olmayan performans ve finansal performans için H1a hipotezinin kabul edildiği ve eğitim durumuna göre farklılık gösterdiği gözlenmiştir ($p<0,05$). Sevimler vd.'nin (2011: 96) yapmış olduğu çalışmada ise, eğitimle işletme performansı arasında pozitif yönlü ve anlamlı yönde bir ilişki bulunmadığı tespit edilmiştir., Çalışmada, işletme performansı ile eğitim değişkeni arasında %56'lık oranda doğrusal ilişki olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla, işletme performansının %56'lık kısmının eğitim değişkeni tarafından açıklandığı belirlenmiştir. İşletmelerde personelin vasıflı olması, kariyer eğitleri alması, lisansüstü eğitimini yapması gibi belirli bir alanda yetişmiş bireylerin istihdam edilmesi; süreç yönetimi, süreç iyileştirme, yeniliklere katılım performansının daha yüksek olabileceği dikkate alınmalıdır.

Bu çalışma için yapılan regresyon analizi sonucunda; süreç yönetimi ve süreç iyileştirmenin; finansal olmayan performans üzerinde pozitif yönlü bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca regresyon denklemi incelendiğinde:

- Süreç tanımlama 1 birim arttığı zaman finansal olmayan performansında 0,156 birim arttığı,
- Ölçme 1 birim arttığı zaman finansal olmayan performansında 0,231 birim arttığı,
-Yönetme 1 birim arttığı zaman finansal olmayan performansında 0,187 birim arttığı,
- İyileştirme 1 birim arttığı zaman finansal olmayan performansında 0,314 birim arttığı tespit edilmiştir. İpçioğlu ve Kahya'nın (2016: 198) çalışmasında ise; finansal performans ile finansal olmayan performansın arttırılması için bilginin uygulanması, dönüştürülerek korunması, işletme süreçlerinin geliştirilmesi, etkin şekilde yönetilmesi, örgütsel süreçler ile uygulamalara entegre edilmesi gerektiği vurgulanmıştır. Çalışmadan elde edilen sonuçlarda; otomotiv yan sanayi işletmelerinde bilgilerin elde edilmesi süreçlerinin etkin işlemediği belirlenmiştir. Dolayısıyla öneri olarak, işletmelerin çevreye yönelik iyileştirme alanında yapılacakları finansal olmayan çalışmalar, işletmelerin performansını artırabilmektedir. Bu amaçla, işletmeler; tedarikçilerden, müşterilerden vb. gibi pek çok paydaştan bilgi edinme süreçlerini ve araçlarını geliştirerek, özellikle de işletme dışından bilgi edinebilmek amacı işbirliği çalışmalarını arttırmalıdır.

Bu çalışma için yapılan regresyon analizi sonucunda; süreç iyileştirme ve süreç yönetiminin, finansal performans üzerinde pozitif yönlü bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca regresyon denklemi incelendiğinde;

- Süreç tanımlama 1 birim arttığı zaman finansal performansın 0,160 birim arttığı,
- Ölçme 1 birim arttığı zaman finansal performansın 0,390 birim arttığı,
-Yönetme 1 birim arttığı zaman finansal performansın 0,519 birim arttığı,
- Belgeleme 1 birim arttığı zaman finansal performansın 0,201 birim azalacağı tespit edilmiştir. Öznaz'ın (2013: 162) yapmış olduğu çalışmada ise; süreç yapılandırma ve süreç iyileştirme yolu ile işletmelerde operasyonel verimsizliklerin giderilmesi, maliyetlerin ve ürün hatalarını azaltabilmek, rekabet gücünü ve finansal performansı arttırıcı etkiler sağladığı sonucuna ulaşılmıştır. Amaçlarına uygun olan iş süreçleri ile müşterilerin beklenti ve isteklerini karşılayan ürünlerin üretilmesinde, üretin maliyetlerinin azaltılmasında, çalışan motivasyonun arttırılmasında, finansal göstergelerin ve işletme performansının arttırılmasında olumlu gelişmeler sağlanabileceği belirlenmiştir. Özellikle yönetmenin finansal performans üzerindeki pozitif etkisi düşünülürse yönetme alanında yapılacak olan faaliyetlere özen gösterilmesi finansal performansın artırmada fayda sağlayacaktır. Gereğinden fazla belgeleme karışıklığa sebebiyet vereceğinden bu alanda yapılacak olan sadeleştirme ve kolaylıklar sayesinde finansal performansı da artabilir.

KAYNAKLAR

Ağca, V. ve Tunçer, E. (2006). Çok Boyutlu Performans Değerleme Modelleri ve Bir Balanced Scorecard Uygulaması, *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, 8(1), 173-193.

Akal, Z. (2000). *İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi, Çok Yönlü Performans Göstergeleri,* Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, No: 473.

Banar, K. ve Ekergil, V. (2010). Muhasebe Meslek Mensuplarının Hizmet Kalitesi: Sunulan Hizmetlerin Kalitesi ile Müşteri Memnuniyeti İlişkisi, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 10(1), 39-60.

Bayram, N. (2004). *Sosyal Bilimlerde SPSS ile Veri Analizi*, Bursa: Ezgi Kitabevi.

Bozkurt, R. (2003). *Süreç İyileştirme,* 3. Basım, Ankara: MPM Yayınları No: 661.

Büyükmirza, K. (1998). *Maliyet ve Yönetim Muhasebesi,* Ankara: Barış Yayınevi.

Carr, D. K. and Johansson, H. J. (1997). *Best Practices in Reengineering,* New York: Mc Graw Hill.

Çetiner, E. (1995). *Konaklama İşletmelerinde Yönetim Muhasebesi,* Ankara: Tubitay Ltd. Şti.

Çivi, E. (2001). Rekabet Gücü: Literatür Araştırması, *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 8(2), 21-38.

Ertuğrul, M. (2009). Değere Dayalı Performans Ölçüsü Olarak Ekonomik Katma Değerin Kuramsal Temelleri: Dünyada ve Türkiye'de Uygulamaları, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 0(24), 207-218.

Flint, D. J., Blocker, C. P. and Boutin Jr, P. J. (2011). Customer Value Anticipation, Customer Satisfaction and Loyalty: An Empirical Examination, *Industrial Marketing Management,* 40(2), 219-230.

Gore, Jr, E. W. (1999). Organizational Culture, TQM, and Business Process Reengineering An Empirical Comparison, *Team Performance Management: An International Journal*, 5(5), 164-170.

Gökalp, B. ve Soylu, B. (2012). Tedarikçinin Süreçlerini İyileştirme Amaçlı Tedarikçi Seçim Problemi, *Endüstri Mühendisliği Dergisi,* 23(1), 4-15.

Gündüz, M. Ö., Gültekin, F. ve Kürtül, İ. (2020). OIC/SMIIC Standartları Çerçevesinde Helal Gıda Üretimi ve Helal Belgelendirme Süreçleri, *Akademik Platform Helal Yaşam Dergisi,* 2(1), 36-43.

Haris, P. ve Mongiello, M. (2001). Key Performance Indicators in European Hotel Properties: General Manager's Choices and Company Profiles. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13(3), 120-127.

İpçioğlu, İ. ve Kahya, D. (2016). *Bilgi Yönetimi Sürecinin Örgütsel Performansa Etkisi ve Otomotiv Sektöründe Bir Araştırma*, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 3(25), 179-204.

Karaca, K. Y. (2003). *Türkiye'de Kamu İktisadi Teşebbüslerinin Etkinlik Ölçümü Üzerine Bir Uygulama* Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

Kaygusuz, Y. ve Kaygusuz, S. (2014). Süreç İyileştirmenin İşletme Performansına Etkileri, *Paradoks Economics, Sociology and Policy Journal*, 10(02), 31-50.

Kayiskan, D., Asan, H. and Ozveri, O. (2018). Improvıng Process Management of Supply Management Actıvıtıes In Paıntıng Sector, *Journal of Mehmet Akıf Ersoy Unıversıty Economıcs And Admınıstratıve Scıences Faculty*, *5*(3), 913-924.

Keleş, N. (2010). Süreç Yönetimi Uygulamalarına Katılım ile İş Tatmini ve Örgüte Bağlılık İlişkisi: Bir Kamu İşletmesi Üzerine Araştırma, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisan Tezi, İstanbul.

Kesim, Ş. (2018). *Hemşirelik Hizmetlerinde Süreç Yönetimi ve Diyabet Hemşireliği Üzerine Bir Araştırma*, İstanbul Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisan Tezi, İstanbul.

Korucuk, S. ve Küçük, O. (2018). Gıda İşletmelerinde Süreç Yönetimi Uygulamalarının İşletme Performansına Etkisi: Erzurum'da Bir Uygulama, *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(3), 2122-2136.

Laitinen, E.K. (2002). A Dynamic Performance Measurement System: Evidence From Small Finish Technology Companies, *Scandinavian Journal of Management,* 18 (1), 65-69.

Mallar, M. Á. (2010). Process Management: an Effective Management Approach, *Visión de Futuro*, 13(1), 111-126.

Maull, R. and Childe, S. (1994). Business Process Re-engineering: An Example from the Banking Sector, *International Journal of Service Industry Management*, 5(3), 26-34.

McNeese, W. and Marks, C. (2001). The Power of Process Management, *In ASQ World Conference on Quality and Improvement Proceedings*, American Society for Quality, 300-311.

Özer, Ö. (2011). *Kurumsal Girişimcilik ve İşletme Performansı İlişkisi: Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Uygulama,* Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Doktora Tezi, İzmir.

Özevren, M. (2000). *Toplam Kalite Yönetimi Temel Kavramlar ve Uygulamalar,* 2. Baskı, İstanbul: Alfa Basım Yayımları.

Öznaz, D. (2013). *Hazır Giyim İşletmelerinde Süreç Yönetimi ve Süreç Performansının Optimizasyonu*, Marmara Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Yayımlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.

Phillips, P.A. (1999). Performance Measurement Systems and Hotels: A New Conceptual Framework. *International Journal of Hospitality Management*, 18(2), 171-182.

Selimoğlu, N. (2005). *Süreç Yönetimi ve Süreç İyileştirmede Bilgi Yönetiminin Rolü ve Uygulamaya İlişkin Bir Araştırma,* İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Sevimler, S., Duran, C. ve Çetindere, A. (2011). Toplam Kalite Yönetiminin Unsurları ile İşletme Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Eskişehir Örneği, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (29), 87-100.

Şahin, H. (2002). *Proses Tabanlı Kalite Yönetim Sistemi,* 1. Baskı, Ankara: Polimer Matbaacılık.

Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010). Örgütsel Özdeşleşme ve Kontrol Algılamalarının, Çalışanların İşten Ayrılma Niyeti ve İş Performansına Etkileri, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,* 24(3), 163-181.

Yıldız, S. (2010). İşletme Performansının Ölçümü Üzerine Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 36, 179-193.

Yılmaz, B. ve Halıcı, A. (2010). Işgücü Devir Hızını Etkileyen Etmenler: Sekreterlik Mesleğinde Bir Araştırma, *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 2(4), 93-108.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1162-1176
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1190

Destinasyon Marka Farkındalığı, Destinasyon Marka İmajı ve Algılanan Kalitenin Destinasyon Marka Sadakatine Etkisi: Mardin Odaklı Bir Araştırma

(The Effects of Destination Brand Awareness, Destination Brand Image and Perceived Quality on Destination Brand Loyalty: A Case of Mardin)

Betül KODAŞ [a]

[a] Mardin Artuklu Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Mardin, Türkiye. betulkodas@artuklu.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Destinasyon Marka Sadakati
Algılanan Kalite
Destinasyon Marka İmajı
Destinasyon Marka Farkındalığı

Gönderilme Tarihi 3 Mart 2021
Revizyon Tarihi 16 Mayıs 2021
Kabul Tarihi 5 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu araştırmada Güneydoğu Anadolu bölgesinin önemli bir turizm destinasyonu konumunda olan Mardin ilinin tüketici temelli destinasyon marka denkliğinin ölçülmesi ve destinasyon marka farkındalığı, destinasyon marka imajı ve algılanan kalitenin destinasyon marka sadakatine etkisinin belirlenmesi amaçlanmaktadır.

Yöntem – Araştırmada tarama yöntemi kullanılmıştır. Öncelikle marka denkliği bileşenlerinin ölçülmesinde kullanılan ölçme aracının güvenirlik ve geçerlikleri sağlanmaya çalışılmıştır. 2019 yılının Kasım ve Aralık aylarında toplanan verilere (n:212) geçerlik ve güvenirlik analizi gerçekleştirildikten sonra yapısal model kurularak önerilen kuramsal model test edilmiştir. Ölçeğin yapı geçerliliğin sağlanmasında açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Ölçüm modelinin doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeğin yakınsak ve ayırt edici geçerlikleri sağlanmıştır. Hipotezlerin testi için yapısal model analizi gerçekleştirilmiştir.

Bulgular – Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda destinasyon marka denkliğinin dört boyuttan oluştuğu ve Aaker, (1991) ve Keller (1993) tarafından ortaya konan tüketici temelli marka denkliği modelleri çerçevesinde doğrulandığı görülmüştür. Yapısal modelin analizi sonucunda ise kuramsal çerçeveye dayalı oluşturulan hipotezler desteklenmiştir. Bulgular değerlendirildiğinde destinasyon marka farkındalığı, algılanan kalite ve destinasyon marka imajının destinasyon marka sadakatini pozitif yönlü etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Tartışma – Güçlü bir marka oluşturmak için ziyaretçilerin marka denkliğinin bileşenlerine yönelik algılarının bilinmesi ve destinasyon paydaşları tarafından pazarlama ve yönetim stratejilerinin oluşturulması ve izlenmesi gerekmektedir. Turistlere bilinenin dışında farklı ve eşsiz deneyimler sunarak ziyaretçilerin destinasyona yönelik algıladıkları kalite, imaj ve sadakat düzeylerinin arttırılması ile güçlü bir marka algısı oluşturulabilir. Araştırma bulguları destinasyon yönetim paydaşlarına etkili bir destinasyon marka denkliği oluşturmanın destinasyon marka gücüne sağlayacağı katkılar konusunda önemli bilgiler sunmaktadır.

ARTICLE INFO

Keywords:
Destination Brand Loyalty
Perceived Quality
Destination Brand Image
Destination Brand Awareness

Received 3 March 2021
Revised 16 May 2021
Accepted 5 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The aim of this study is to measure the consumer-based destination brand equity of Mardin, which is an important tourism destination in the Southeastern Anatolia region, and to investigate effects of destination brand awareness, image, and perceived quality on destination brand loyalty**.**

Design/methodology/approach – Scanning method was used in the research. First, the reliability and validity of the measurement tool used in measuring the brand equivalence components were tried to be obtained. Afterwards the validity and reliability analysis of the data (n: 212) collected in November and December 2019, the structural model was established, and the proposed theoretical model was tested. Exploratory and confirmatory factor analysis was performed to ensure the construct validity of the scale. Convergent and discriminative validities of the scale were provided as a result of the confirmatory factor analysis of the measurement model. Structural model analysis was performed to test the hypotheses.

Findings – As a result of the confirmatory factor analysis, it was confirmed within the framework of the consumer-based brand equity which was modelled by Aaker, (1991) and Keller (1993) and it was determined that it consists of four dimensions. As a result of the analysis of the structural model, the hypotheses based on the theoretical framework were supported. According to findings, the result of the structural model analysis indicated that destination awareness, perceived quality and destination brand image affect positively destination brand loyalty.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation
Kodaş, B. (2021). Destinasyon Marka Farkındalığı, Destinasyon Marka İmajı ve Algılanan Kalitenin Destinasyon Marka Sadakatine Etkisi: Mardin Odaklı Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1162-1176.

Discussion – To attain a strong brand, it is required to understand visitors perception of brand equity and needs to be created and followed marketing and management strategies by destination stakeholders. By offering tourists different and unique experiences beyond the known, a strong brand perception can be created by increasing the quality, image and loyalty levels perceived by the visitors towards the destination. Research findings provide important information to destination management stakeholders about the contribution of creating an effective destination brand equity to destination brand competency.

1. Giriş

Destinasyon markalama çalışmalarına yönelik etkili pazarlama stratejilerinin geliştirilmesi konusunda destinasyon yöneticilerine önemli avantajlar sağlayan marka denkliği kavramı temelde algılanan kalite, destinasyon imajı, destinasyon farkındalığı ve destinasyon sadakati bileşenlerinden oluşmaktadır. Turistlerin bu bileşenlere ilişkin algılarının saptanması turizm uygulayıcılarına destinasyon marka sürdürülebilirliği konusunda önemli faydalar sunmaktadır. Örneğin bir turistin belirli bir turistik destinasyona yönelik marka imajı algılarının bilinmesi destinasyon yöneticilerinin markalarının tüketicilerin zihnindeki konumunun şekillendirilmesine yönelik stratejilerin geliştirilmesine katkı sunmaktadır. Destinasyonlara yönelik marka denkliği çalışmaları son yıllarda marka yönetimi çalışmalarındaki önemini artırarak korumaktadır. Çünkü destinasyonların diğer rakip destinasyonlarından farklı olmak için geliştirdiği yönetim ve pazarlama strateji çalışmalarında marka büyük önem arz etmektedir. İlgili literatür incelendiğinde destinasyon imajı, destinasyon marka kişiliği ve destinasyon marka kimliğine yönelik araştırmaların olduğu ve bu araştırmaların destinasyon marka çalışmalarında önemli rolleri olduğu görülmektedir. Bunun yanısıra marka denkliğini oluşturan unsurların bütünsel ve karşılıklı ilişkilerin araştırıldığı çalışmalardan elde edilen sonuçlar ile destinasyon yöneticileri ve uygulayıcıları markalaşma yönünde etkili stratejiler belirleyebilmektedir. Markanın önemli ve güçlü bir farklılaşma aracı olduğu ve rekabetçi pazarlama stratejilerinden biri olduğu ifade edilmektedir (Keller, 2003; Pappu vd., 2005). Etkili bir marka yaratmanın, uzun dönemli ve başarılı bir destinasyon yönetimi konusunda hayati bir önem taşıdığı bilinmektedir (Blain vd., 2005). Bunun için tüketici bakış açısıyla destinasyon markalaşma çalışmalarının yapılması ve buna bağlı olarak tüketicinin marka ile ilgili deneyimi ve destinasyon markasına yönelik algılarının belirlenmesi markanın etkinliğini ölçmek için temel unsurlar olarak kabul edilmektedir (Boo vd., 2009). Nihayetinde destinasyon markaları ve destinasyon bilinirliği turistlerin destinasyon karar verme süreçlerini ve destinasyonu seyahat etme niyetlerini önemli ölçüde etkilediği de (Horng vd., 2012) bilinmektedir. Dolayısıyla son yıllarda popülerliğini arttıran marka denkliği, turizm literatüründe turizm destinasyonlarına uyarlandığı çok sayıda araştırmanın yapıldığı görülmektedir (Boo vd., 2009; Konecnik ve Gartner, 2007; Kladou ve Kehagias, 2014; Chekalina vd., 2018; Rahman vd., 2020).

Destinasyon markalama çalışmaları incelendiğinde markanın turizm destinasyon bağlamında araştırıldığı çalışmalar markanın farklı değişkenler ile ilişkilendirildiği görülmektedir. Bu araştırmalar incelendiğinde destinasyon marka kişiliği (Ekinci ve Hosany, 2006; Murphy, Moscardo ve Benckendorff, 2007), tüketici temelli marka denkliği (Boo vd., 2009; Konecnik ve Gartner, 2007; Özoğul ve Özel, 2015; Chekalina vd., 2018; Dedeoğlu vd., 2018) ve destinasyon marka kimliği (Cai, 2002) gibi farklı değişkenler aracılığıyla destinasyon markalama çalışmaları gerçekleştirilmektedir. İlgili literatürde turistlerin farklı destinasyonlara ilişkin marka denklik algılarının araştırıldığı çalışmalar ve farklı değişkenler ile ilişkisini açıklayan, diğer bir ifade ile marka denkliğinin öncülleri ve sonuçlarının araştırıldığı çalışmalar giderek artmaktadır. Ancak bazı destinasyonlara ilişkin destinasyon marka denkliği çalışmalarının gerçekleştirilmediği ve her bir turizm destinasyonunun kendine özgü marka denkliğinin oluşturtulması gerekmektedir. Bu nedenle bu çalışmada rekabet gücü kazanma konusunda önemli bir stratejik araç olarak görülen tüketici temelli destinasyon marka denkliğinin temel bileşenlerinden olan marka farkındalığı, marka imajı ve algılanan kalitenin destinasyon marka sadakatine olan etkisi Mardin destinasyonu örnekleminde incelenmiştir. Bu araştırma sonuçlarının destinasyon marka çalışmalarının oluşturulması veya marka güçlendirilme çalışmalarının yapılması konusunda Mardin destinasyon paydaşlarına yol göstermesi açısından yararlı olacağı öngörülmektedir. Örneğin Mardin'i ziyaret eden ziyaretçilerin destinasyona yönelik kalite algılarının destinasyon sadakati ile yakın ilişkisi olduğu düşünüldüğünde (Cretu ve Brodie, 2007) destinasyonun sunduğu turizm ürünlerinin kalitesi konusunda iyileştirici çalışmaların yapılması destinasyona yönelik olumlu turist görüşleri ve algısının oluşmasına katkı sağlayacaktır. Bu kapsamda bu araştırmanın sonuçlarının Mardin destinasyon yönetim

paydaşlarına destinasyon markasının güçlendirilmesi konusunda uygulamaya yönelik bir dizi önerilerin geliştirilmesi ve bu yönde stratejilerin oluşturulması hususunda önemli katkı sunacağı düşünülmektedir.

2. Kuramsal Çerçeve

Destinasyon markalarının ürün markaları gibi görülmemesi, sürekli değişen bir yapıda olması, somut ürünlerin yanında soyut ürünlere de sahip olması ve deneyimsel özelliği ile çok boyutlu ve karmaşık bir özelliğe sahiptir (Gartner ve Konecnik Ruzzier, 2011; Chi vd., 2020). Özellikle turistlerin bir destinasyonu ziyaret etme eğilimlerinin belirlenmesi konusunda turistlerin destinasyon markalarına yönelik algılarını ölçmek ve değerlendirmek önemli bir yönetimsel araç olarak görülmektedir (Pike ve Bianchi, 2013). Bu durumun farkında olan destinasyon yöneticileri tüketici temelli destinasyon marka denkliği bileşenlerinin destinasyon gelişiminde ve sürdürülebilirliği üzerinde olan etkisini inceleyerek gerekli önlemleri alıp turizmden yeterince pay almaya çalışmaktadırlar. Destinasyonların karmaşık yapısı her ne kadar marka çalışmalarına yönelik birtakım zorlukları beraberinde getirse de destinasyonlar tüketici bakış açısıyla tüketicilerin markalarına yönelik algılarını belirleyerek farklılaşabilmekte ve rekabet gücü elde edebilmektedir (Boo vd., 2009). Marka denkliğine yönelik öne çıkan tanımlamalardan hareketle; marka denkliği, markalamaya yönelik yapılan pazarlama faaliyetlerine tüketicinin tepki vermesi ve tüketici tepkilerinde meydana getirdiği farklılaştırıcı etki şeklinde ifade edilebilir (Keller, 2003). Üç farklı şekilde (tüketici, finansal ve karma) ele alınan marka denkliği genellikle destinasyon marka denkliği çalışmalarında tüketici temelli yönüyle araştırılmaktadır (Aaker, 1991).

1990 yılından günümüze kadar destinasyon markalama konusunda çok sayıda araştırmaya konu olan marka denkliği ilk olarak (Aaker, 1991, Aaker, 1996; Keller, 1993) gibi araştırmacılar tarafından ortaya atılmış olup sonraki araştırmalara öncülük etmiştir. Birçok araştırma bu araştırmacıların ortaya attığı marka denkliği boyutlarını temel alarak gerçekleştirilse de farklı bileşenlerin de marka denkliği boyutları içerisinde kavramlaştırıldığı ve araştırıldığı çalışmaların olduğu ilgili literatürde görülebilmektedir (Boo vd., 2009; Myagmarsuren ve Chen, 2011; Ferns ve Walls, 2012; Malhotra vd., 2013; Kladou ve Kehagias, 2014; Özoğul ve Özel, 2015; Das ve Mukherjee, 2016; Chekalina vd., (2018). Örneğin Boo vd. (2009) destinasyon marka denkliği boyutları içerisinde algılanan değerinin de önemli bir bileşen olduğunu, Malhotra vd., (2013) El Naggar ve Bendary, (2017) ise marka güveninin marka denkliği bileşenleri arasında yer aldığını ortaya çıkarmıştır. Dolayısıyla farklı değişkenlerin de çalışmanın niteliğine ve çalışmanın yapıldığı araştırma sahasının özelliklerine göre marka denkliği modelinin içinde yer alabildiğini söylemek mümkündür. Bu nedenle destinasyonlar ziyaretçilerin markalarına yönelik algılarını farklı değişkenler üzerinden ölçerek marka oluşturma konusunda geliştirecekleri stratejiler ile markalarını güçlendirme yoluna gitmek için çaba göstermektedirler. İlgili literatürde tüketici temelli marka denkliğinin "Aaker (1991) ve Keller (2003) 'in tüketici temelli marka denkliği modelini oluşturan temel boyutların bütün çalışmalara teorik dayanak oluşturduğu görülmektedir. Söz konusu tüketici temelli destinasyon marka denkliğini oluşturan temel bileşenler destinasyon marka imajı, destinasyon marka farkındalığı, algılanan kalite ve destinasyon marka sadakatinden oluşmaktadır. Bu araştırma da bu boyutlar çerçevesinde ele alınmıştır.

Marka farkındalığı, marka denkliğinin temelini oluşturan ve marka denkliğinin diğer bileşenlerini etkileyen önemli bir unsurdur (Boo vd., 2009; Gartner ve Konecnik Ruzzier, 2011) Aynı zamanda marka farkındalığı turistlerin seyahat niyetleri ve destinasyon tercihlerinde önemli bir rol oynamaktadır (Yuan ve Jang, 2008; Boo vd., 2009; Horng vd., 2012). Marka farkındalığı müşterinin bir markayı ilk kez kullanmak için seçim yapma konusunda önemli bir kavram olmakla birlikte marka denkliğinin önemli bir bileşeni olarak ele alınmaktadır. Bu durumda eğer müşteride belirli bir markaya yönelik farkındalık durumu oluşmuşsa, o markanın diğer bilinmeyen markalara oranla müşteri tarafından seçilme şansı daha yüksek olacaktır (Sun ve Ghiselli, 2010). Dolayısıyla destinasyonlar, ziyaretçilerin zihninde farklı bir marka algısı yaratmak ve farkındalık düzeylerini arttırmak için sahip olduğu turistik çekicilikler nezdinde reklam ve tanıtım faaliyetlerine ilişkin stratejiler belirlemektedirler. Böylelikle ziyaretçilerin o destinasyona yönelik farkındalık düzeyleri arttırılarak o destinasyona yönelik ziyaret niyetleri olumlu bir şekilde etkilenmek istenmektedir. Marka değerinin geliştirilmesinde önemli olan marka farkındalık seviyesinin yükselmesi marka değerinin de arttırılmasına yol açmaktadır (Sen Martin vd., 2018).

Algılanan kalite, genel olarak üstünlük veya mükemmellik olarak algılanmakta (Zeithaml, 1988), tüketicilerin hizmete ya da ürüne ilişkin yargıları sonucunda ortaya çıkmaktadır. Markaya yönelik algılanan kalite, müşteri

tarafından algılanan kalite ile eş değer olarak algılanmaktadır (Aaker, 1991; Zeithaml, 1988). Müşteri temelli marka denkliği modelinde ise algılanan kalite, performans; özellikler, biçim/şekil kalitesi, güvenilirlik, dayanıklılık, hizmet kabiliyeti, stil ve tasarım kalitelerinden oluşmaktadır (Keller, 2003). Tüm bu unsurları içinde barındıran markaya yönelik algılanan kalite tüketicilerin satın alma davranışına değer katmaktadır (Low ve Lamb, 2000). Algılanan kalite marka denkliği geliştirmede önemli rol oynamakta ve markalaşmış ürünlerin seçiminde önemli bir unsur olarak görülmektedir (Morrison ve Eastburn, 2006). Tüketicilerin satın olma davranışını önemli ölçüde etkileyen algılanan kalite, performans ve beklenti arasında yapılan karşılaştırmalar neticesinde ziyaretçiler destinasyona yönelik kalite değerlendirmelerini yansıtmaktadır (Myagmarsuren ve Chen, 2011). Ziyaretçilerin destinasyondan beklentilerin karşılanması konusunda destinasyonların sunmuş oldukları yeterlilik düzeyi etkili olmaktadır (Ferns ve Walls, 2012). Eğer ziyaretçilerin destinasyonların yeterliliği konusunda beklentileri karşılandığı takdirde algıladıkları kalite düzeyleri de yüksek olacak ve nihayetinde de destinasyona ilişkin olumlu bir tutum içerisinde olacaklardır. Bu nedenle turistlerin algılanan kalite düzeyinin istikrarlı bir şekilde devam ettirilmesi marka denkliği oluşturma konusunda ön koşullardan biri olarak görülmektedir (Chi vd., 2020).

Destinasyon marka imajı, destinasyon marka çalışmalarında sıklıkla araştırılmakta ve destinasyon markalama modellerinin oluşumunda önemli bir bileşen olarak görülmektedir (Cai, 2002). Marka imajı müşterilerin herhangi bir markaya olan rasyonel veya duygusal bağlantısını ifade etmektedir (Keller, 2003). Müşterinin benlik algılaması ile ilişkili olan marka imajı (Aaker, 1996; Solomon, 1999) herhangi bir ürüne yönelik müşterinin zihni ve kalbinde yer edinmeyle ilişkilidir (Pitt vd., 2007). Belirli bir markaya yönelik duygu ve farkındalık olarak görülen destinasyon marka imajı (Keller, 2003) turistlerin destinasyonlar hakkında izlenimlerin, duygu ve düşüncelerin ve tüketicilerin markaya yönelik algılamalarının zihinlere yansıması olarak kabul edilmekte (Keller, 1993) ve destinasyon marka imajının turistlerin destinasyon değerlendirme ve seçimi üzerinde önemli bir rolü bulunmaktadır.

Marka sadakati, marka değerini yükselten diğer marka denkliği bileşenlerinden etkilenen ve marka denkliğinin en önemli bileşenlerinden biri olarak görülmektedir (Aaker, 1991; Keller, 1993; Boo vd., 2009; Nguyen, Barrett ve Miller, 2011). Yapılan çalışmalarda marka sadakatinin marka denkliğinin diğer elemanlarından etkilendiği net bir şekilde görülebilmektedir (Liu, Liu ve Lin, 2015; Hsu vd., 2012). Destinayon marka sadakati mevcut ve potansiyel turistin destinasyon markasına bağlanmasını ifade etmektedir. (Aaker, 1991). Marka sadakati genellikle hem tutum hem de davranışsal olarak ele alınmaktadır (Odin vd., 2001). Davranışsal sadakatte sadık müşterilerin eylemleri çözümlenmeye çalışılır ve bu sadakatin nelerden etkilendiğini araştırılmaktadır (Ehrenberg ve Goodhardt, 2000). Tutumsal sadakat ise tüketicinin markaya bağlılığını inceleyerek tüketicilerin tekrar satın alma davranışını araştırmaya çalışmaktadır (Russell-Bennett, 2009). Destinasyon marka sadakati üzerine yapılan çalışmalarda genellikle sadakatin bu iki türü birlikte incelenmektedir. Marka sadakati kavramı sıklıkla destinasyon pazarlama çalışmalarında kullanılmakta ve genellikle tekrar ziyaret eğilimi ve tavsiye etme davranışı olarak ölçülmektedir (Flavian vd., 2001). Marka sadakati turizm destinasyonlarına önemli yararlar sunmaktadır. Marka sadakati yüksek olan bir turist destinasyona yeniden ziyaret edebilmekte ya da diğer potansiyel turistlere ya da yakın arkadaşlarına ve akrabalarına destinasyonu ziyaret etme konusunda öneriler sunabilmektedir. Güçlü bir markaya sahip olan destinasyonlarda turistler destinasyon markasına daha çok güvenmekte ve destinasyonun sunduğu ürünler için daha yüksek fiyat ödemekte tereddüt etmemektedirler (Lassar vd., 1995). Bu nedenle destinasyon yönetim örgütleri turistlerde güçlü bir destinasyon sadakat elde etmek istiyorsa destinasyon sadakatini etkileyen unsurlar üzerinde önemle durması gerekmektedir.

Literatür incelendiğinde destinasyon marka denkliği çok sayıda araştırmada incelenmiştir. (Konecnik ve Gartner, 2007; Boo vd., 2009; Im vd., 2012; Kladou ve Khegasis, 2014; Özoğul ve Özel, 2015; Kim vd., 2017) Örneğin, Konecnik ve Gartner (2007) marka farkındalığı, marka imajı, algılanan destinasyon kalitesi ve marka bağlılığından oluşan destinasyon özelinde tüketici temelli bir marka denkliği modeli geliştirmeye çalışmışlardır. Yine Gartner ve Konecnik Ruzzier (2011) tarafından yapılan araştırmada marka denkliği boyutları; farkındalık, imaj, kalite ve sadakat olarak belirlenmiştir. İm vd. (2012) tarafından yapılan araştırmada ise Kore'nin destinasyon marka denklik boyutları saptanmaya çalışılmıştır. Söz konusu araştırmada destinasyon marka denkliği boyutları; marka farkındalığı, marka sadakati, marka çağrışımları ve marka imajı olarak ortaya çıkmıştır. Aynı zamanda belirli bir turizm türüyle ön plana çıkmış turistik destinasyonların destinasyon marka denkliği modellerinin geliştirilmesine yönelik çalışmaların da yapıldığı

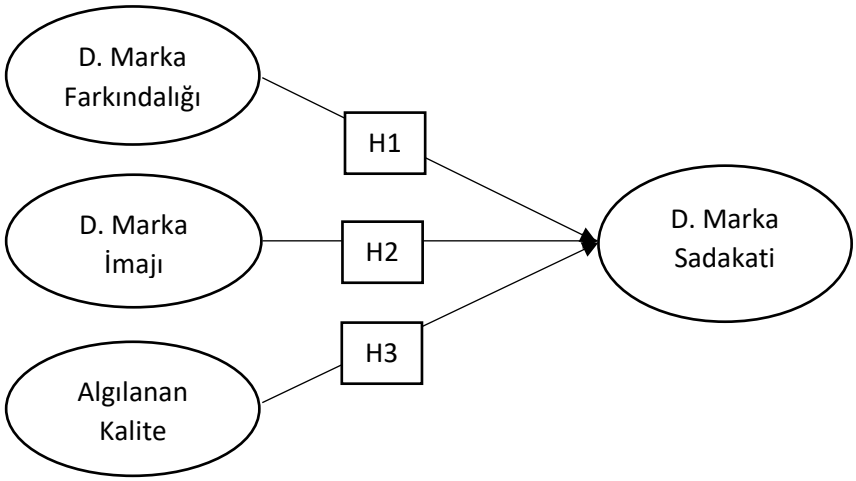
görülmektedir (Horng vd.,2012; Gómez vd., 2015; Das ve Mukherjee, 2016; Chekalina vd., 2018; Liu, 2020). Örneğin, Horng vd., (2012) mutfak destinasyonu marka denkliği; Gómez vd., (2015) şarap turizmi destinasyonu marka denkliği; Chekalina vd., (2018) kayak destinasyonu marka denkliğini; Das ve Mukherjee, (2016) medikal turizm destinasyonuna yönelik marka denkliğini belirlemeye çalışmışlardır. Destinasyon marka denkliğinin öncül ve sonuçlarının araştırıldığı çalışmalarda ise farklı değişkenlerin marka denkliği bileşenleri ile ilişkisinin belirlenmesine odaklanılmıştır. Örneğin Horng vd., (2011) ziyaretçilerin marka denkliği algılamaları ile seyahat niyetleri arasındaki ilişkisini, Myagmarsuren ve Chen (2011) marka denkliği boyutlarının turist tatmini ile ilişkisini, Davras, (2019) Isparta destinasyonun da destinasyon marka denkliğinin destinasyon memnuniyeti ile ilişkisini ortaya çıkarmaya çalışmışlardır. Dolayısıyla destinasyon marka denkliği kavramı, destinasyon yönetim paydaşları için önemli bir stratejik pazarlama aracı olarak önemini koruyacağı öngörülmektedir. Her bir destinasyonun kendi destinasyon markalama çalışmalarında önemli yer tutan destinasyon marka denkliğinin hangi unsurlardan oluştuğu ve hangi değişkenlerden etkilendiği, yine bu değişkenlerin kendi aralarında ilişkisinin nasıl olduğunun saptanması ve elde edilecek sonuçlara göre de marka stratejilerinin oluşturulması başarılı bir destinasyon yönetimi için elzem görünmektedir.

3. Yöntem

Araştırma Modeli ve Hipotezleri

Genel olarak ilgili literatür incelendiğinde tüketici marka denkliğinin turizm destinasyonlarında araştırılması ve modellenmesi Aaker, (1991) ve Keller (1993) çalışmaları temel alınarak yapılmaktadır. Marka denkliğinin öncül ve sonuçlarının ortaya çıkarılmasına yönelik yapılan araştırmalara ek olarak turizm literatüründe marka denkliğini oluşturan boyutların birbirleri ile ilişkisini inceleyen araştırmalar da yürütülmektedir. Söz konusu bu araştırmalarda genellikle destinasyon marka sadakati içsel bir değişken olarak ele alınmakta diğer değişkenler ise dışsal değişkenler olarak tanımlanmaktadır. Diğer bir ifade ile araştırma modelinde yer alan bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenin önemli yordayıcısı olduğuna yönelik kanıtlar ilgili literatürde açıkça görülebilmektedir (Konecnik ve Gartner 2007; Boo vd., 2009; Horng vd., 2011; Myagmarsuren ve Chen, 2011; Bianchi ve Pike, 2011; Im vd., 2012; Kladou ve Khegasis, 2014; Gómez Lopez ve Molina, 2015). Yapılan bu çalışmalarda destinasyon marka farkındalığı, destinasyon marka imajı ve algılanan kalitenin destinasyon marka sadakatiyle güçlü ilişkileri olduğu belirlenmiştir. Marka denkliğinin temel unsurlarından biri olan algılanan kalitenin, marka bağlılığı ile ya da tüketici satın alma davranışı ile olumlu bir ilişkisi bulunmaktadır (Jayanti ve Ghosh, 1996; Cretu ve Brodie, 2007). Low ve Lamb'a (2000) göre, tüketici tarafından algılanan kalitenin tüketici satın alma davranışı üzerinde önemli bir etkisi bulunmaktadır.

Destinasyon marka imajının destinasyon sadakatini etkilediği ilgili araştırmalarda görülmektedir (Hosany vd., 2006; Cretu ve Brodie, 2007; Im vd., 2012). Örneğin Liu vd., (2015) tarafından yapılan çalışmada müzelerin marka denkliği boyutlarının (marka çağrışımı, marka farkındalığı, algılanan kalite ve marka imajı) algılanan değeri etkilediğini ve bu boyutların marka değeri aracılığıyla marka sadakatini etkilediği ortaya çıkmıştır. Im vd., (2012) tarafından yapılan çalışmada da marka imajının marka sadakati ve toplam marka denkliği üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu saptanmıştır. Bianchi ve Pike (2011) ise destinasyon marka farkındalığı ve destinasyon marka imajının destinasyon marka sadakatini olumlu yönde etkilediğini ortaya çıkarmışlardır. Literatüre bağlı olarak aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir. Bu araştırmada destinasyon marka farkındalığı, destinasyon marka imajı ve algılanan kalite değişkenleri dışsal (eksojen), destinasyon marka sadakati ise içsel değişken (endojen) olarak tanımlamıştır. Bu doğrultuda araştırmanın kuramsal modeli Şekil 1'deki gibi oluşturulmuştur.



Şekil 1. Kuramsal Model

H1: Destinasyon marka farkındalığı ile destinasyon marka sadakati arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.
H2: Destinasyon marka imajı ile destinasyon marka sadakati arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.
H3: Algılanan kalite ile destinasyon marka sadakati arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

Veri Toplama Aracı ve Tekniği

Araştırmada kullanılan destinasyon marka denkliği ölçme aracına ilişkin soru formu ve maddeleri Özoğul ve Özel (2015) tarafından geçerliliği ve güvenirliği sağlanmış destinasyon marka denkliği ölçeğinden yararlanılarak oluşturulmuştur. Söz konusu ölçekte yedi boyut yer alırken, bu araştırmada kullanılan ölçek dört boyuttan oluşmaktadır. Özoğul ve Özel (2015) tarafından yapılan araştırmada kullanılan ölçeğe bağlı kalınarak, ölçekteki ifadeler uzman görüşe sunulmuş ve Mardin iline özgü bir şekilde uyarlanması amaçlanmıştır. Uzman görüşü doğrultusunda soru formunda yer alan boyutların ve ifadelerin Mardin ilinin karakteristik özellikleri çerçevesinde yeniden ele alınması gerekliliği ortaya çıkmıştır. Diğer bir ifade ile soru formunda yer alan boyutlar ve maddelerin Mardin kültürel ve coğrafi yapısına uyup uymadığı uzmanların görüşüne sunulmuştur. Örneğin *"Mardin'deki parklar görülmeye değerdir"* ifadesinin Mardin'in özelliğini yansıtmadığı kararlaştırılmıştır. Çünkü kültürel miras unsurları ile ön plana çıkan ve engebeli coğrafi yapısı itibari ile çok fazla park bulunmamaktadır, ayrıca Mardin'i ziyaret eden turistlerin daha çok kültürel turist tipolojisine uyduğu ifade edilebilir. Uzman görüşler kapsamında yapılan değerlendirmeler sonucunda Özoğul ve Özel (2015) çalışmasında ortaya çıkan *farkındalık; sadakat; algılanan kalite; çekiciliklere dair imaj; etkinlik ve destek hizmetleri; temel yeterlilikler, benzersiz çekicilikler imajı* boyutlarından oluşan tüketici temelli marka denkliğinin bu araştırmada destinasyon imajı, algılanan kalite, destinasyon farkındalığı ve destinasyon sadakati boyutları altında ele alınması, imaj ve temel yeterlilik boyutlarının destinasyon imajı boyutu altında, etkinlik ve destek hizmetleri boyutunun algılanan kalite boyutu bağlamında değerlendirilmesine ve uzman görüşü doğrultusunda bazı ifadelerin soru formunda yer almamasına karar verilmiştir. Nihai ölçeğin dört boyut (20 ifade) altında oluşturulmasına karar verilmiştir. Araştırmada kullanılan soru formu iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde Mardin ilinin marka farkındalığı, marka imajı, algılanan kalite ve marka sadakatine yönelik sorular katılımcılara Likert tipi (5'li) derecelendirme şeklinde yöneltilmiştir. İkinci bölümde ise demografik özelliklere ilişkin gruplandırılmış sorular yer almaktadır.

Veri Toplama Süreci

Veriler kolayda örnekleme tekniğiyle 2019 yılı kasım ve aralık ayında Mardin'i ziyaret eden toplam 224 yerli ziyaretçiden anket tekniğiyle toplanmıştır. Elde edilen verilerin gerekli kontrolleri yapıldıktan sonra 12 anketin yanlış veya eksik doldurulduğu saptanmış ve nihai olarak kullanılabilir 212 veriye ulaşılmıştır. Araştırmada verilerin toplanma sürecinde Mardin'i ziyaret eden yerli ziyaretçilerin tam sayısına ulaşılamadığından Hair vd. (2010) ve Sekaran (2013) ölçekte yer alan ifade sayısının 10 katı katılımcıya, Tabachnick ve Fidell (2001) ise soru formunda yer alan ifade sayısının en az 5 katı kadar katılımcıya ulaşmanın yeterli olduğunu ifade etmektedir. Bunun yanısıra araştırmada yapısal eşitlik modellemesi kullanıldığından, genellikle yapısal eşitlik modellemesi için uygun örneklem hacmi olarak 100'den az örneklem hacmi küçük, 100-200 arası orta ve 200'den fazla örneklem hacmi de büyük olarak sınıflandırılmaktadır (Bayram, 2013: 49-51). Yapısal eşitlik modellemesinde örneklem büyüklüğünün hesaplanması için genel bir kıstas olmamakla

birlikte en az 150 örneklem sayısı temel de yeterli görünse de ölçekteki ifade sayısının 10 katı kadar katılımcının yeterli olduğu ifade edilmektedir (Gürbüz, 2019). Yapısal eşitlik modellemesi için belirlenen örneklem hacmi büyüklüğünün hesaplanmasında temel alınan diğer bir kritere göre ölçekteki ifade sayısının yani gözlenen değişkenlerin sayısının gizil değişken sayısına oranlanması ile ortaya çıkan (r) değerinin yorumlanmasıdır (Marsh ve Bailey, 1991). Buna göre; en az 400 örneklem sayısı için r: 2.0, en az 200 örneklem için r: 3.0, en az 100 örneklem için r: 4.0 olması gerektiği ifade edilmektedir (Marsh ve Hau, 1999). Araştırmada gözlenen değişken sayısı 20 ve gizil değişken 4 olduğundan r: 5 olarak çıkmıştır. Dolayısıyla örneklem yeterlik hacmi için en az 100 olması gerekmektedir. Bu araştırmada 212 veriye ulaşılmıştır. Bu nedenle 212 verinin örneklem hacmi yeterliliği için uygun olduğu ifade edilebilir.

Geçerlilik ve Güvenirlilik

Araştırmanın önerilen kuramsal modelinde yer alan değişkenler arasındaki ilişkiler test edilmeden önce güvenirlik ve geçerlilik analizleri yapılmıştır. Güvenirlik analizi için öncelikle her bir değişkene yönelik Cronbach Alpha katsayısı hesaplanmıştır. Destinasyon marka denkliği (20 ifade) Cronbach's Alpha Güvenilirlik Katsayısı (α) 0,889, destinasyon marka farkındalığı (α) 0,846; algılanan kalite (α) 0,808; destinasyon marka sadakati (α) 0,895 ve destinasyon marka imajı (α) 0,822 olarak hesaplanmıştır. Hesaplanan güvenirlik katsayıları doğrultusunda araştırmada kullanılan ölçeğin güvenilir olduğu saptanmıştır. Yapı geçerliliği için açıklayıcı faktör analizi (AFA) ve doğrulayıcı faktör analizi (CFA) yapılmıştır.

AFA uygulanma koşullarına ilişkin yapılan değerlendirmeler neticesinde öncelikle çarpıklık ve basıklık katsayıları incelenmiş, değerlerin kabul edilebilir değerler (± 2 ve ±7) arasında olduğu saptanmıştır (Chou ve Bentler, 1995; Curran, West ve Finch, 1996). Bunun yanı sıra ölçekteki ifadeler arasında korelasyon katsayıları (r>0,30), çoklu bağlantı probleminin olup olmadığı ve örnekleme uygunluk değeri (Measure of Sampling Adequacy- (>0.50)) incelenmiştir (Alpar, 2010; Alpar, 2011; Hair vd., 2010; Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2012). Söz konusu incelemeler yapıldıktan sonra herhangi bir problemli duruma rastlanılmamış ve verilerin faktör analizi için uygun olduğu belirlenmiştir. AFA sonuçlarının yer aldığı Tablo 1'deki bulgulara göre ölçeğin toplam varyansının 64,498 olduğu ve ölçeğe en fazla katkıyı yapan boyutun destinasyon marka farkındalığı olduğu saptanmıştır. AFA sonucunda ölçekte yer alan bir ifadenin binişik olduğu gözlenmiş ve bu nedenle bu ifade (13'üncü ifade) ölçekten çıkartılmıştır. Nihai olarak DFA öncesinde dört boyutlu ve 20 ifadeden oluşan destinasyon marka denkliği ölçeğine ulaşılmıştır.

Tablo 1. *Açıklayıcı faktör analizine ilişkin bulgular*

Faktörler ve Önermeler	**Faktör Yükleri**				**Öz değer**
	1	**2**	**3**	**4**	
					6,676
Marka Farkındalığı					
F_1= Mardin'i ilgi çekici bir yer olarak görüyorum.	,839				
F_2= Mardin, turistik üne sahip bir şehirdir.	,773				
F_3= Mardin'e özgü ipuçları verildiğinde, bu şehri kolaylıkla hatırlarım.	,724				
F_4= Mardin'in sahip olduğu çekiciliklerin farkındayım.	,709				
F_5= Mardin'in yerli halkı misafirperverdir.	,667				
Algılanan Kalite					2,881
AK_15= Mardin'de sunulan turistik mal ve hizmetlerin fiyatları uygundur.		,823			
AK_16= Mardin'de sunulan turistik hizmetlere ödediğim paranın karşılığını alırım.		,759			
AK_14= Mardin'deki yerel yiyecek içecek sunan işletmeler kalitelidir.		,739			
AK_12= Mardin'deki konaklama tesisleri kalitelidir.		,718			
AK_10= Mardin, alışveriş olanakları bakımından tercih edilebilecek bir şehirdir.		,580			
AK_11= Mardin'deki müzeler görülmeye değerdir.		,523			
Marka Sadakati					1,398

SD_20= Mardin'i diğer şehirlerle karşılaştırdığımda, bu şehri ziyaret etmeyi tercih ederim.			,849		
SD_19= Mardin, tatil yapmak için tercih edebileceğim bir şehirdir.			,847		
SD_18= Mardin'i çevremdeki insanlara tavsiye ederim.			,724		
SD_17= Mardin'i yeniden ziyaret etmeyi düşünürüm.			,690		
Marka İmajı					1,299
IM_6= Mardin, tarihi önemi olan bir şehirdir.				,803	
IM_7= Mardin, huzur veren bir atmosfere sahiptir.				,776	
IM_8= Mardin, heyecan verici bir atmosfere sahiptir.				,751	
IM_9= Mardin, bir kültür şehridir.				,598	
Açıklanan Varyans (%)	35,138	15,164	7,358	6,838	64,498*
Cronbach's Alpha Güvenilirlik Katsayısı (α)	0,846	0,808	0,895	0,822	0,889**
KMO: 0,857, **Barlett KüresellikTesti:** (2181,409; df:171), (p<,000)					

Ölçüm Modeli

Araştırmanın kuramsal modeli, Gerbing ve Anderson (1988) tarafından önerilen iki aşamalı yaklaşım kullanılarak test edilmiştir. İlk aşamada değişkenlerin birlikte ele alındığı ölçüm modeline DFA uygulanmış ve ölçüm modeline ilişkin yakınsak ve ayırt edici geçerlilikler ile yapı güvenilirlikleri incelenmiştir. Yapılan DFA sonucunda uyum iyiliği değerleri incelenmiş, üç ifadenin birçok ifade ile yakın ilişkide olduğu saptanmış uyum değerlerini düşürdüğü saptanmıştır. Dolayısıyla bu üç ifade (10,11,19) veri setinden çıkartılıp tekrar DFA yapılmıştır. Yapılan DFA sonrasında ölçüm modelinin kabul edilebilir uyum değerleri içerisinde olduğu (Tablo 2), t değerlerinin anlamlı olduğu belirlenmiştir (Hair vd., 2010). Tablo 2'deki değerlere bakıldığında tüm yapıların 0,50'nin üzerinde açıklanan varyansa sahip olduğu, standardize faktör yüklerinin 0,50'den yüksek olduğu ve yapıların bileşik güvenirlik değerlerinin 0,820 ile 0,879, arasında olduğu görülmektedir. Elde edilen tüm bu değerler, ölçüm modeline ait yakınsak geçerliliğinin sağlandığına işaret etmektedir (Fornell ve Larcker, 1981).

Tablo 2. *Ölçüm Modeli (DFA)*

Marka Denkliği	Standart Yükler	t-değeri	R^2	α	Bileşik Güvenirliliği (CR)	Açıklanan Varyans (AVE)
Marka Farkındalığı				0.846	0,85	0,54
MF_1	0,74	11,84***	0,54			
MF_2	0,82	13,92***	0,68			
MF_3	0,71	11,38***	0,51			
MF_4	0,77	12,72***	0,60			
MF_5	0,61	9,36***	0,38			
Marka İmajı				0,822	0,83	0,56
MI_6	0,85	14.53***	0,72			
MI _7	0,85	14.54***	0,73			
MI _8	0,57	8,56***	0,33			
MI _9	0,68	10.70***	0,47			
Marka Sadakati				0,875	0,89	0,72
MSD_17	0,88	15,41***	0,76			
MSD_18	0,94	17,29***	0,88			
MSD_20	0,91	11,94***	0,53			
Algılanan Kalite				0,820	0,82	0,55
AK_12	0,50	7,35***	0,25			
AK_14	0,64	9,90***	0,41			
AK_15	0,90	15.59***	0,81			
AK_16	0,86	14.61***	0,74			

Not: RMSEA: 0,060; NFI: 0,95; NNFI: 0,97; CFI: 0,98; IFI: 0,98; RMR: 0,056; SRMR: 0,054; GFI: 0,91; AGFI: 0, 8; Chi-Square (x^2) /df: 171.83/98: 1,7533. *** p<0,01(t>2.58).

Tablo 3'te ölçüm modelinin ayırt edici geçerliliğine ait değerlere yer verilmiştir. Buna göre AVE'nin karekökü, tüm yapıların korelasyonlarından daha büyük olduğu ($\sqrt{AVE}$> Faktörler arası korelasyonlar) için ölçüm modeline ait ayırt edici geçerlilik sağlanmıştır (Fornell ve Larcker, 1981).

Tablo 3. *Ölçüm modeli Ayırt Edici Geçerlilik*

Yapılar	***1***	***2***	***3***	***4***
1. M. Farkındalığı	*0,73*			
2. M. İmajı	*0,65*	*0,74*		
3. M. Sadakat	*0,58*	*0,59*	*0,84*	
4. A. Kalite	*0,10*	*0,14*	*0,38*	*0,74*

Not: Korelasyonlar arasındaki köşegen elemanlar AVE'nin kareköküdür. Tüm korelasyonlar p<0,01'de anlamlıdır.

4. Bulgular

Demografik Bulgular

Araştırmaya katılan yerli ziyaretçilerin demografik özelliklerinin yer aldığı Tablo 4'te yer alan bulgulara bakıldığında bayan ziyaretçilerin daha fazla olduğu, en fazla 40-44 yaş aralığında bulunan ziyaretçilerin Mardin'i ziyaret ettiği, bekarların sayısının evlilere oranla fazla olduğu, eğitim düzeyi sınıflandırmasında ise lise mezunlarının diğer eğitim mezunlarından fazla olduğu, gelir bakımından ise daha çok 3000 lira üzerinde gelire sahip bireylerin daha fazla olduğu ve son olarak ta araştırmaya katılım gösteren yerli ziyaretçiler arasında ilk kez Mardin'i ziyaret eden kişi sayısının sayı bakımından daha fazla olduğu görülmektedir.

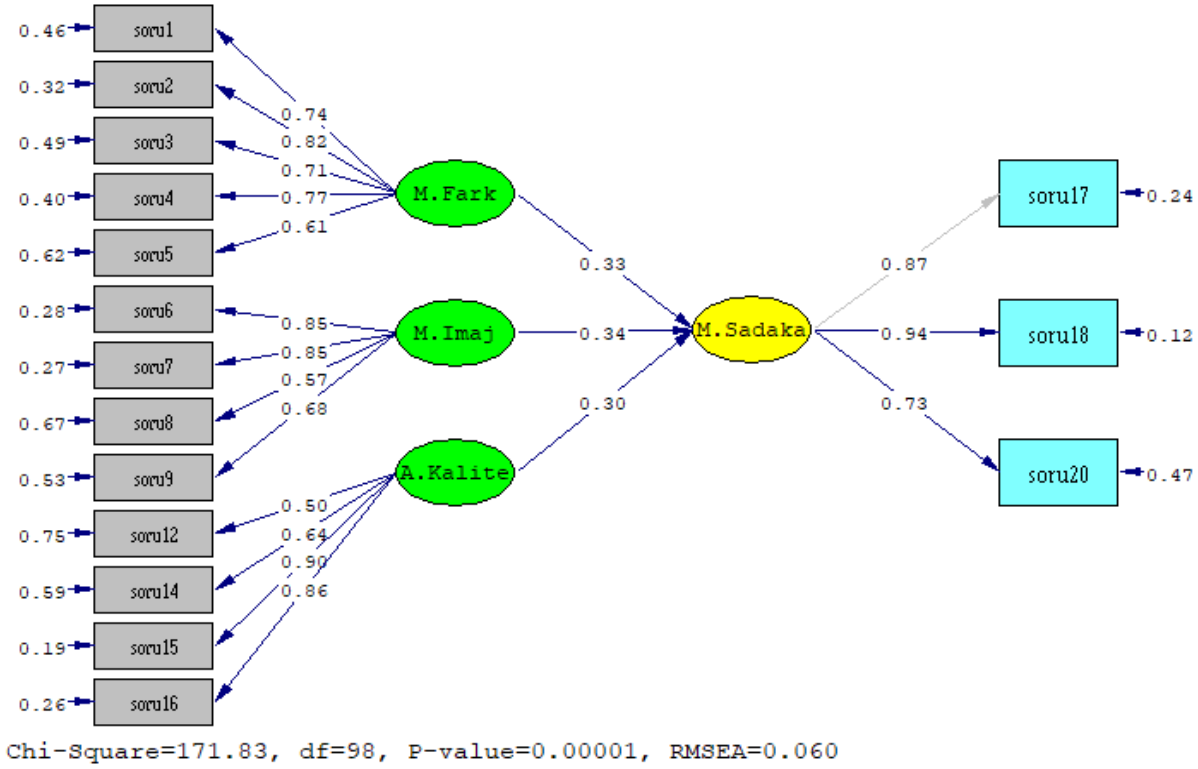
Tablo 4. *Demografik Özellikler*

Değişkenler		**N**	**%**
Cinsiyet	Kadın	118	55.7
	Erkek	94	44.3
	Toplam	212	100
Yaş	19-24	15	7
	25-29	19	9
	30-34	32	15
	35-39	24	11.3
	40-44	43	20.3
	45-49	37	17.5
	50- 54	26	12.3
	55 ve üzeri	16	7.6
	Toplam	212	100
Medeni Durum	Evli	90	42.5
	Bekar	122	57.5
	Toplam	212	100
Eğitim	İlköğretim	8	3.8
	Lise	154	72.6
	Üniversite	40	18.9
	Lisansüstü	10	4.7
	Toplam	212	100
Gelir	0-1299	3	1.4
	1300-2000	16	7.5
	2001-3000	12	5.7
	3001-4000	92	43.4
	4001 ve üzeri	89	42.0
	Toplam	212	100
Ziyaret Sıklığı	1	143	32,5

2	69	67,5
Toplam	212	100

Yapısal Model

Araştırmanın kuramsal modelinde yer alan değişkenlerin arasındaki ilişkiyi test etmek için yapısal eşitlik modellemesi tekniği kullanılmıştır. Yapısal modelde destinasyon marka farkındalığı, destinasyon marka imajı ve algılanan kalitenin destinasyon marka sadakati ile ilişkisini belirlemeye yönelik kurulan hipotezler test edilmiştir. Öncelikle modelin uyum iyiliği ölçüt değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içerisinde olup olmadığı incelenmiş ve modelin kabul edilebilir uyum iyiliği ölçüt değerleri içerisinde olduğu belirlenmiştir. Yapısal modelin sonuçlarına bakıldığında t değerlerinin anlamlı çıktığı diğer bir ifade ile değişkenler arasında anlamlı ilişkilerin olduğu saptanmıştır (Tablo 5). Sonuç olarak oluşturulan üç hipotez de desteklenmiştir.



Şekil 2. *Araştırma modeli yol katsayıları*

Tablo 5. *Araştırma Modeli Yem Sonuçları*

Hipotezler	**Standart Yükler**	**t-değerleri**	**Sonuç**
H1: M. Farkındalığı → M. Sadakati	0,33	3.83**	Desteklendi
H2: M. İmajı → M. Sadakati	0,34	3,89**	Desteklendi
H3: A. Kalite → M. Sadakati	0,30	4.86**	Desteklendi
M. Sadakati = 0.33*M. Farkındalığı + 0.34*M. İmajı + 0.30*A. Kalite, R^2 = 0.50			

**p <,01 (t> 2,58), *p <,05 (t>1,96),

Not: RMSEA: 0,060; NFI: 0,95; NNFI: 0,97; CFI: 0,98; IFI: 0,98; RMR: 0,056; SRMR: 0,054; GFI: 0,91; AGFI: 0, 87; Chi-Square (x^2) /df: 171.83/98: 1,7533

Yapısal model testi sonucunda dışsal değişkenlerden destinasyon marka farkındalığı, imajı ve algılanan kalitenin destinasyon marka sadakatini anlamlı bir şekilde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Destinasyon farkındalığı ile destinasyon marka sadakati arasında (0,33) destinasyon imajı ile destinasyon marka sadakati arasında (0,34), algılanan kalite ile destinasyon marka sadakati arasında (0,30), pozitif yönde anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Bu bulgulardan hareketle Mardin'i ziyaret eden yerli ziyaretçilerin destinasyon marka sadakat düzeyleri algıladıkları farkındalık, imaj ve algılanan kalite algılarından olumlu şekilde etkilendiği söylenebilir.

5. Sonuç ve Öneriler

Türkiye'nin önemli turistik destinasyonları arasında yer alan ve özellikle kültürel turizm türünde son yıllarda ivme kazanan Mardin ilinin destinasyon marka denkliğinin ortaya çıkarılması ve destinasyon marka denkliğini oluşturan bileşenlerden farkındalık, imaj ve algılanan kalitenin destinasyon marka sadakati üzerindeki etkisinin belirlenmesi amacı taşıyan bu araştırmada yapılan analizler sonucunda öncelikle Aaker, (1991) ve Keller (1993) tarafından geliştirilen marka denkliği modeli çerçevesinde oluşturulan marka denkliği boyutları doğrulanmıştır (Konecnik ve Gartner, 2007; Gartner ve Konecnik Ruzzier, 2011; Kladou ve Khegasis; 2014). Dolayısıyla destinasyon marka farkındalığı, marka imajı, algılanan kalite ve marka sadakati boyutlarından oluşan ölçeğin yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda geçerliliği sağlanmıştır. Yapısal model analizinin sonuçları incelendiğinde oluşturulan tüm hipotezler desteklenmiştir. Bu doğrultuda yerli ziyaretçilerin destinasyon marka sadakati düzeyleri üzerinde dışsal değişkenler olan yerli ziyaretçilerin destinasyon marka farkındalık, imaj ve algılanan kalite algılarının düşük düzeyde de olsa etkisi olduğu saptanmıştır.

Yapısal modelin analizi sonucunda dışsal değişkenlerin içsel değişken olan tanımlanan destinasyon marka sadakati üzerinde olumlu etkisinin olduğu bulgusu literatürdeki bazı araştırma sonuçları ile paralellik göstermektedir (Liu, Liu ve Lin, 2015; Tran vd., 2018; Koçoğlu, 2019). Örneğin Davras'ın (2019) Isparta turizm destinasyonun marka denkliği unsurlarının birbiriyle ilişkisini belirlemeye yönelik gerçekleştirdiği araştırmada marka denkliğinin bileşenleri arasında güçlü ilişkilerin olduğunu, algılanan kalitenin destinasyon marka sadakatini olumlu etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Gómez, Lopez ve Molina (2015), Tran vd. (2018) ve Koçoğlu (2019) gerçekleştirdikleri araştırmalarda destinasyon marka imajının destinasyon marka sadakatini etkilediği ortaya çıkmıştır. Bianchi ve Pike (2011) ise destinasyon marka imajı ve destinasyon marka bilinirliği/farkındalığı ile destinasyon marka sadakati arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğunu saptamıştır. Bu anlamda bu araştırmanın sonuçlarının benzer araştırmalardaki sonuçlarla benzerlik göstermesi ve oluşturulan kuramsal modelin Mardin kültürel turizm destinasyonunda doğrulandığı ifade edilebilir. Diğer bir ifade ile destinasyon marka denkliği bileşenlerinden destinasyon marka farkındalığı, imajı ve algılanan destinasyon kalitesinin destinasyon marka sadakatinin öncülleri olduğu belirlenmiştir.

Araştırmanın bulguları doğrultusunda uygulamaya yönelik öneriler geliştirilmiştir. Öncelikle Mardin'e yönelik ziyaretçilerin sadakatlerinin arttırılması için destinasyon uygulayıcılarının ziyaretçilerin destinasyon imajı, algılanan kalite ve destinasyon farkındalığına ilişkin algı düzeylerini arttırmaları ve güçlendirilmeleri gerekmektedir. Turistlere bilinenin dışında farklı ve eşsiz deneyimler sunarak ziyaretçilerin destinasyona yönelik algıladıkları kalite, imaj ve sadakat düzeyleri arttırılabilir. Kültürel turizm yönüyle ön plana çıkan Mardin'in destinasyon imajının geliştirilmesi, destinasyon farkındalığının artırılması ve sunulan hizmetlerin kalitesinin arttırılmasına yönelik iyileştirici stratejilerin geliştirilmesi ve bununla ilgili eylem planlarının arttırılması yönünde çalışmalar yapılmalıdır. Bu çerçevede bilgi iletişim teknolojisinin hâkim olduğu günümüzde destinasyon bilinirliği ve farkındalığı konusunda etkili tanıtım ve pazarlama çalışmalarına ağırlık verilmeli, sosyal iletişim ağları etkin şekilde kullanılmalı, turizm işletmelerine ve sundukları ürünlere yönelik sosyal medya üzerinden yapılan müşteri yorumları ve şikayetleri dikkatlice incelenmelidir. Örneğin bu araştırmanın yapıldığı sahada faaliyet gösteren turizm işletmelerinin sunduğu hizmetlere yönelik turistlerin kalite algılarını etkileyen olumsuz faktörlerin neler olduğu saptanabilir. Örneğin eğer hijyen koşulları ya da adil fiyat algısı kaliteyi olumsuz etkiliyorsa bununla ilgili ortaya çıkan problemler çözülmelidir. Özellikle destinasyonun algılanan kalitesinin destinasyon marka sadakati üzerinde önemli bir rol oynadığı düşünüldüğünde sadık müşterilerin kalite algılamalarını yükseltmek için kalite ile ilgili ortaya çıkması muhtemel problemler ivedilikle çözüme kavuşturulmalıdır. Gerek ürün ve hizmet kalitesi olsun gerek çalışanın niteliği olsun; bu konuda turizm işletmelerinde görev yapan yönetim kadrosu ve personellere hizmet içi eğitim çerçevesinde nitelikli eğitimler ve kurslar verilmelidir, aynı zamanda turizm alanında faaliyet gösteren eğitim birimleri ile eğitim konusunda iş birliğine gidilmelidir. Yükseköğretim kurumları bünyesinde konu ile ilgili yapılan bilimsel araştırma sonuçları incelenmeli ve dikkate alınmalıdır. Bunun yanısıra turistlerin algıladıkları kalite düzeyi yüksek ise ve tatmin olmuşlarsa Mardin'i tekrar ziyaret etme eğiliminde olacağı ve başkalarına tavsiye etme davranışı sergileyebileceği unutulmamalıdır.

Destinasyon farkındalığının destinasyon marka denkliğinin ilk adımı olduğu göz önünde alındığında öncelikle destinasyon bilinirliğine ve farkındalığına ayrıca özen gösterilmelidir. Bunun için yurt içi ve yurt dışında gerçekleştirilen turizm fuarlarında tanıtım faaliyetleri ve bilgi iletişim teknolojileri içinde karşılıklı etkileşime olanak sağlayan sosyal medya ağları aracılığıyla etkin bir iletişim ağı oluşturulabilir. Örneğin Mardin'in kültürel miras unsurları ve kültürel ürünleri ön plana çıkartılarak Mardin'in bir açık hava müzesi olduğu vurgulanabilir. Bölgeye özgü kültürel imgelerin ön plana çıkartılabileceği etkinlikler ve festivaller düzenlenerek turistlerin bölgeye olan imaj konumlandırma düzeyleri arttırılabilir. Diğer yandan kültürel turizm deneyimi ya da gastronomi deneyimi arayışı içinde olan turistler için eşsiz ve otantik turizm deneyimleri yaratılarak turistlerin hafızasında güzel anılar bırakılabilir (Quan ve Wang, 2004; Kodaş ve Özel, 2019). Sonuç olarak da ziyaretçilerin destinasyona yönelik imaj algıları da güçlendirilebilir. Örneğin geleneksel Mardin mutfağı içinde yer alan geleneksel *Harire* tatlısı ya da yerel bir dans oyun olan Reyhani oyunun tanıtım faaliyetleri içinde yer alması veya turizm işletmelerinde bu oyunun sergilenmesi mevcut ziyaretçilerin ve potansiyel ziyaretçilerin zihninde olumlu imaj yaratılmasına olanak sağlayabilecektir. Sonuç olarak güçlü bir marka denkliği elde edilmek isteniyorsa bu çalışmada ortaya çıkan Mardin özelinde destinasyon marka denkliği algılarının arttırılması için pazarlama ve yönetim stratejilerinin destinasyon paydaşları tarafından etkin bir şekilde oluşturulması gerekmektedir.

Sınırlılıklar ve Gelecek Araştırmalar

Her araştırmada olduğu gibi bu araştırmanın bazı sınırlılıkları vardır. Öncelikle bu araştırma yerli ziyaretçilere odaklanmıştır. Dolayısıyla gelecek araştırmalarda yabancı ziyaretçiler örnekleminde çalışmaların yapılması ve ortaya çıkacak sonuçlar ile bu araştırmanın sonuçları karşılaştırılabilir. Bu kapsamda yerli ve yabancı ziyaretçiler için farklı destinasyon marka oluşturma ve güçlendirme stratejileri oluşturulabilir. Diğer bir sınırlılık ise araştırma modelinin ilgili literatürde kabul gören ve sıklıkla araştırmalarda modellenen marka denkliğinin temel bileşenleri üzerinde ele alınmasıdır. Bu nedenle gelecek araştırmalarda marka denkliği bileşenlerinin kendi aralarında etkileşimleri araştırılmalı ve farklı değişkenlerle ilişkisini inceleyen modeller kurulabilir. Bunun yanısıra araştırma bulgularında da yer aldığı gibi dışsal değişkenlerin içsel değişkeni toplamda 0,50 (R^2) düzeyinde açıkladığı ve dolayısıyla farklı değişkenlerin de destinasyon marka sadakatini etkileyebileceği düşünülebilir. Örneğin turist memnuniyeti (Davras, 2019), marka deneyimi (Brakus vd., 2009; Mantihou vd., 2016), turist motivasyonu (Yoon ve Uysal, 2005), destinasyon bilinirliği (Horn vd., 2012) gibi değişkenlerin gelecek araştırmalarda ziyaretçilerin Mardin'e yönelik marka sadakatleri üzerinde etkisi araştırılabilir.

Kaynakça

Aaker, D.A. (1991). *Managing Brand Equity: Capitalizing on The Value of a Brand Name*, The Free Press, New York, NY.

Aaker, D.A. (1996). Measuring Brand Equity Across Products and Markets, *California Management Review*, 38(3), Pp. 102-120.

Alpar, R. (2010). *Spor, Sağlık ve Eğitim Bilimlerinde Uygulamalı İstatistik ve Geçerlilik-Güvenirlilik. (1.Baskı*). Ankara: Detay Yayıncılık.

Alpar, R. (2011). *Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemler. (3.Baskı).* Ankara: Detay Yayıncılık.

Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411.

Bayram, N. (2013). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş AMOS Uygulamaları*, (2. Baskı). İstanbul, Ezgi Kitabevi.

Bianchi, C., & Pike, S. (2011). Antecedents of Destination Brand Loyalty for A Long-Haul Market: Australia's Destination Loyalty Among Chilean Travelers. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 28(7), 736-750.

Blain, C., Levy, S. E., & Ritchie, J. B. (2005). Destination branding: Insights and practices from destination management organizations. *Journal of travel research,* 43(4), 328-338.

Boo, S., Busser, J. & Baloglu, S. (2009). A Model of Customer-Based Brand Equity and Its Application to Multiple Destinations. *Tourism Management,* 30(2), 219-231.

Brakus, J. J., Schmitt, B. H. & Zarantonello, L. (2009). Brand Experience: What Is It? How İs İt Measured? Does İt Affect Loyalty? *Journal of Marketing*, 73, 52–68.

Cai, L. A. (2002). Cooperative Branding for Rural Destination. *Annals of Tourism Research*, 29(3), 720–742.

Chekalina, T., Fuchs, M., & Lexhagen, M. (2018). Customer-Based Destination Brand Equity Modeling: The Role of Destination Resources, Value for Money, And Value İn Use. *Journal of Travel Research, 57*(1), 31-51

Chi, H. K., Huang, K. C., & Nguyen, H. M. (2020). Elements of Destination Brand Equity and Destination Familiarity Regarding Travel İntention. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 52.

Chou, C. P., & Bentler, P. M. (1995). Estimates and Tests in Structural Equation Modeling. In R. Hoyle (Ed.), *Structural Equation Modeling: Issues, Concepts, And Applications* (Pp. 37-55). Newbury Park, CA: Sage

Cretu, A. E., and Brodie, R. J. (2007). The İnfluence of Brand İmage And Company Reputation Where Manufacturers Market to Small Firms: A Customer Value Perspective. *Industrial Marketing Management*, 36(2), 230–240.

Curran, P. J., West, S. G., & Finch, J. F. (1996). The Robustness of Test Statistics to Nonnormality And Specification Error in Confirmatory Factor Analysis. *Psychological Methods*, 1(1), 16.

Çokluk, Ö, Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik SPSS ve Lisrel Uygulamaları. (2. Baskı).* Ankara: Pegem Akademi.

Das, G., & Mukherjee, S. (2016). A Measure of Medical Tourism Destination Brand Equity. *International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing*, 10(1), 104-128.

Davras, Ö. (2019). Tüketici Temelli Destinasyon Marka Değeri Modellemesi: Isparta Destinasyonu Örneği. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 16(3), 515-532.

Dedeoğlu, B. B., Van Niekerk, M., Weinland, J., & Celuch, K. (2019). Re-conceptualizing customer-based destination brand equity. *Journal of Destination Marketing & Management*, 11, 211-230.

Ekinci, Y., & Hosany, S. (2006). Destination Personality: An Application of Brand Personality to Tourism Destinations. Journal of Travel Research, 45(2), 127-139.

El Naggar, R. A. A., & Bendary, N. (2017). The Impact of Experience and Brand Trust on Brand Loyalty, While Considering the Mediating Effect of Brand Equity Dimensions, An Empirical Study on Mobile Operator Subscribers İn Egypt. *The Business and Management Review*, 9(2), 16-25.

Ehrenberg, A., & Goodhardt, G. (2000). New brands: near-instant loyalty. *Journal of marketing management*, 16(6), 607-617.

Gürbüz, S. (2019), AMOS ile Yapısal Eşitlik Modellemesi, Ankara, Seçkin Yayıncılık.

Ferns, B. H., & Walls, A. (2012). Enduring Travel İnvolvement, Destination Brand Equity, And Travelers' Visit İntentions: *A Structural Model Analysis. Journal of Destination Marketing and Management*, 1(1-2), 27-35.

Flavián, C., Martínez, E., & Polo, Y. (2001). Loyalty to grocery stores in the Spanish market of the 1990s. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 8(2), 85-93.

Fornell, C. & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.

Gartner, W. C. & Konecnik Ruzzier, M. (2011). Tourism Destination Brand Equity Dimensions: Renewal Versus Repeat Market. *Journal of Travel Research*, 50(5), 471–481

Gómez, M., Lopez, C. & Molina, A. (2015). A Model of Tourism Destination Brand Equity: The Case of Wine Tourism Destinations in Spain. *Tourism Management*, 51, 210-222

Hair, J. F. Jr.; Black, W. C.; Babin, R. E. & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis. (7. Baskı).* New Jersey: Prentice Hall.

Horng, J. S., Liu, C. H., Chiu, H. Y., & Tsai, C. Y. (2011). The Role Of İnternational Tourist Perceptions of Brand Equity and Travel İntention İn Culinary Tourism. *The Service Industries Journa*l, 32(16), 2607-2621.

Horng, J. S., Liu, C. H., Chou, H. Y., and Tsai, C. Y. (2012). Understanding The İmpact Of Culinary Brand Equity and Destination Familiarity on Travel İntentions. *Tourism Management*, 33(4), 815-824.

Hosany, S., Ekinci, Y., & Uysal, M. (2006). Destination İmage And Destination Personality: An Application of Branding Theories to Tourism Places. *Journal of Business Research*, 59, 638–642.

Hsu, C. H., Oh, H., & Assaf, A. G. (2012). A Customer-Based Brand Equity Model for Upscale Hotels. *Journal of Travel Research*, 51(1), 81-93.

Im, H. H., Kim, S. S., Elliot, S. And Han, H. (2012). Conceptualizing Destination Brand Equity Dimensions from A Consumer-Based Brand Equity Perspective. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 29(4), 385-403.

Jayanti, R. K., & Ghosh, A. K. (1996). A Structural Analysis of Value, Quality, And Price Perceptions of Business and Leisure Travelers. *Journal of Travel Research,* 39(1), 45-51.

Jöreskog, K. G., & Sörbom, D. (1996). *LISREL 8: User's Reference* Guide. Scientific Software International.

Keller, K. L. (2003). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, And Managing Brand Equity.* Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.

Keller, K.L. (1993). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity, *Journal of Marketing*, 57 (1), Pp. 1-22.

Kladou, S., and Kehagias, J. (2014). Assessing Destination Brand Equity: An İntegrated Approach. *Journal of Destination Marketing and Management,* 3(1), 2-10.

Koçoğlu, C. M. (2019). Destinasyona Yönelik Marka İmajı ve Marka Sadakati İlişkisinde Algılanan Destinasyon Kalitesinin Aracılık Rolü. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, *16*(1), 34-47.

Kodaş, D., ve Özel, Ç. H. (2019). Yerli Ziyaretçilerin Gastronomi Deneyimlerini Belirlemeye Yönelik Nitel Bir Araştırma. *20. Ulusal ve 4. Uluslararası Turizm Kongresi Bildiriler Kitabı İçinde, Eskişehir.* 149-155.

Konecnik, M. & Gartner, W. C. (2007). Customer-Based Brand Equity for A Destination. *Annals of Tourism Research*, 34(2), 400–421.

Lassar, W., Mittal, B., & Sharma, A. (1995). Measuring customer-based brand equity. *Journal of consumer marketing*.12(4). 11-19.

Liu, C. H. (2020). Integration of Different Perspectives of Culinary Brand Equity. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 45, 152-161.

Liu, C. R., Liu, H. K., & Lin, W. R. (2015). Constructing Customer-Based Museums Brand Equity Model: The Mediating Role of Brand Value. *International Journal of Tourism Research*, *17*(3), 229-238.

Low, G. S, & Lamb, C. W. (2000). The Measurement and Dimensionality of Brand Associations, *Journal of Product and Brand Management*, 9 (6), 350-368.

Malhotra, N., Dash, S., Kumar, R. S., & Purwar, P. C. (2013). The Nature and Antecedents of Brand Equity and İts Dimensions. *Marketing Intelligence and Planning*. 31(2).

Mantihou, A., Kang, J., Sumarjan, N., & Tang, L. (2016). The Incorporation of Consumer Experience into The Branding Process: An Investigation of Name-Brand Hotels. *International Journal of Tourism Research*, 18(2), 105-115.

Marsh, H.W., & Hau, K.-T. (1999). Confirmatory Factor Analysis: Strategies for Small Sample Sizes. In R. H. Hoyle (Ed.), Statistical Strategies for Small Sample Size (pp. 251–306). Thousand Oaks, CA: Sage.

Marsh, H. W., & Bailey, M. (1991). Confirmatory Factor Analyses of Multitrait-Multimethod Data: A Comparison of Alternative Models. *Applied Psychological Measurement*, 15(1), 47–70.

Morrison, M., & Eastburn, M. (2006). A Study of Brand Equity in a Commodity Market. *Australasian Marketing Journal (AMJ),* 14(1), 62-78.

Murphy, L., Benckendorff, P. & Moscardo, G. (2007). Destination Brand Personality: Visitor Perceptions of a Regional Tourism Destination. *Tourism Analysis*, 12(5-6), 419-432.

Myagmarsuren, O., & Chen, C. F. (2011). Exploring Relationships Between Destination Brand Equity, Satisfaction, and Destination Loyalty: A Case Study of Mongolia. *Journal of Tourism, Hospitality and Culinary Arts*, 3(2), 81-94.

Nguyen, T. D., Barrett, N. J., &Miller, K. E. (2011). Brand Loyalty İn Emerging Markets. *Marketing Intelligence and Planning*. Vol. 29 No. 3, 222-232.

Odin, Y., Odin, N., & Valette-Florence, P. (2001). Conceptual & operational aspects of brand loyalty: an empirical investigation. *Journal of Business Research*, 53, 75–84.

Özoğul, T., ve Özel, Ç. H. (2015). Destinasyonlara Yönelik Tüketici Temelli Marka Denkliği Algılarının Ölçümü: Eskişehir Örneği. *Journal of Alanya Faculty of Business/Alanya İşletme Fakültesi Dergisi,* 7(3). 169-183.

Pappu, R., Quester, P. G., & Cooksey, R. W. (2005). Consumer-Based Brand Equity: Improving the Measurement–Empirical Evidence. *Journal of Product & Brand Management*. 14(3), 143–154.

Pike, S., & Bianchi, C. (2013). Destination Branding Performance Measurement: A Non-Technical Discussion for Practitioners. *Luyou Xuekan [Tourism Tribune],* 28(1), 13-15.

Pitt, L. F., Opoku, R., Hultman, M., Abratt, R., & Spyropoulou, S. (2007). What I Say About Myself: Communication of Brand Personality by African Countries. *Tourism Management*, 28, 835–844.

Quan, S. & Wang, N. (2004). Towards a Structural Model of The Tourist Experience: An İllustration From Food Experiences in Tourism. *Tourism Management, 25,* 297–305.

Rahman, M. S., Fattah, F. A. M. A., Hussain, B., & Hossain, M. A. (2020). An Integrative Model of Consumer-Based Heritage Destination Brand Equity. *Tourism Review*. 76(2). 358-373.

Russell-Bennett, R., McColl-Kennedy, J. R., & Coote, L. V. (2007). Involvement, Satisfaction, And Brand Loyalty in A Small Business Services Setting. *Journal of Business Research*, 60(12), 1253-1260.

San Martín, H., Herrero, A., and García De Los Salmones, M. D. M. (2019). An İntegrative Model of Destination Brand Equity and Tourist Satisfaction. *Current İssues İn Tourism*, 22(16), 1992-2013.

Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., and 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.

Sekaran, U., (2003), *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*, USA: John Wiley & Sons.

Solomon, M. R. (1999). *Consumer behavior* (4th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice- Hall.

Sun, L., & Ghiselli, R. F. (2010). Developing A Conceptual Model of Brand Equity in The Hotel Industry Based on Aaker's Perspective. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism,* 11(3), 147-161.

Tabachnick, B.G. and Fidell, L.S. (2001). *Using Multivariate Statistics.* Pearson Education Company.

Yoon, Y. and Uysal, M. (2005). An Examination of The Effects of Motivation and Satisfaction on Destination Loyalty: A Structural Model. *Tourism Management,* 26, 45-56.

Yuan, J., and Jang, S. (2008). The Effects of Quality and Satisfaction on Awareness and Behavioral İntentions: Exploring The Role of A Wine Festival. *Journal of Travel Research*, 46(3), 279-288.

Zeithaml, V. A. (1988). Consumer Perception of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2–22.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1177-1186
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1191

Repeated Partnerships and Radical Innovation: Evidence from Wireless Gaming Market

Kerem GÜRSES [a] **Pınar ÖZCAN** [b] **Feray ADIGÜZEL** [c]

[a] La Salle Ramon Llull University, Barcelona, Spain. kerem.gurses@salle.url.edu
[b] University of Oxford, Saïd Business School, United Kingdom. cpozcan@gmail.com
[c] ferayadiguzel14@hotmail.com

ARTICLE INFO

Keywords:
Repeated partnerships
Radical innovations
Mobile gaming alliances

Received 21 January 2021
Revised 12 April 2021
Accepted 5 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose— Firms often form alliances to manage innovation activities with prior or new partners. However, it is not clear whether repeated alliances might reduce or increase incremental versus radical innovations. This paper investigates the effect of repeated partnerships on firm´s innovations in a creative industry, namely mobile gaming industry. Specifically, the effects of publisher and carrier partnerships on new game releases with existing versus new genres.

Design/methodology/approach—An empirical research was conducted using US mobile gaming industry data between 2003-2005 which covers the new games released in period after 3G introduction and before smartphones. Thus, included mobile games belong to the same generation in terms of mobile internet telecommunication technology. The effect of repeated partnerships between a publisher and a carrier on a mobile game genre was empirically tested with logistic regression.

Findings—Repeated partnerships lead to lower likelihood of radical innovation. The likelihood of radical innovation was lower for a large size partner relative to small size partner.

Discussion-- This research contributes two streams of research: strategic alliance research and research on creative industries. The type of innovation repeated interactions lead to in creative industry context was examined and partner size was also introduced as an important factor. This study gives advices on firms who needs alliance and suggest to have more diverse portfolio to continue their radical innovations.

1. INTRODUCTION

In order to get competitive, firms need to focus on innovation in today's business world. As the innovation takes place more and more in networks of collaborating firms rather than individual firms, firms often create alliances to be able to collaborate on innovation activities (Powell et al., 1996) and how to manage and configure these alliances are becoming crucial. Indeed, firms often have repeated alliances with partners they have collaborated before for new product development (Phelps, 2010; Sampson, 2005). Although repeated collaborations have been studied with different outcomes (the length of partnership history by Cowan & Jonard, 2009; firm performance by Goerzen, 2007; contractual detail by Vanneste & Puranam, 2010), there is some uncertainty about whether there is a causal relationship between repeated partnerships and positive innovation outcomes, in particular, radical innovations. Therefore, this study will investigate how repeated partnerships of a firm will influence radical innovations when there is a power imbalance between the partners.

Prior research is undecided about how repeat partner collaboration influences innovation (Zheng & Yang, 2015). On the one hand, some studies postulate that repeated partnerships may foster innovation due to lessened transaction costs and enhanced coordination (Vanneste & Puranam, 2010; Wuyts et al., 2004; Zheng and Yang, 2015). On the other hand, other ones illustrated that repeated partnerships may slow down innovations due to adoption of inert mental models and prior trajectories (Goerzen, 2007; Laursen & Salter, 2006; Uzzi & Lancaster, 2003; Zheng and Yang, 2015). In addition, extant research does not take into consideration the boundary conditions of how repeat partnerships influence radical innovations and there are also inconsistencies in the research findings. For instance, Sampson (2005) established that repeated

Suggested Citation
Gürses, K., Özcan, P., Adıgüzel, F. (2021). Repeated Partnerships and Radical Innovation: Evidence from Wireless Gaming Market, *Journal of Business Research-Turk*, 13 (2), 1177-1186.

partnerships positively affect firm's innovative performance, whereas another study proved no relationship between firm's repeated partnerships and exploratory innovations (Phelps, 2010).

In order to tackle the inconsistencies in extant research to study this relationship, the impact of repeated partnerships was explored by taking into consideration another dimension, when there is a power imbalance between the partners. Creative industry is the context of the study, specifically wireless gaming industry where the notion of familiarity of the new products may be equally as important as novelty, therefore we posit that the large partners, due to their potential conservatism may push smaller partners to go for more incremental innovation when they have repeated interactions.

To test formulated hypotheses, a sample of U.S. firms in wireless gaming industry was extracted that are part of the longitudinal dataset of 25267 different combinations of publishers, games, carriers, handset manufacturers, platform that took place in the industry from 2003 to 2005.

The research results show that publisher firms' repeated partnerships with wireless carriers reduces genre changes and in turn, induces the firms to have more incremental innovations. Another partner firm level variable was introduced: firm size. Repeated partnerships with larger firms also tend to lead to fewer radical innovations than repeated partnerships with smaller firms.

The contribution of current study to literature is to present a closer view of the impact of repeated partnerships on innovations by taking into account power imbalances and a partner level variable such as firm size. Our findings also speak to the creative industries, where they are frequently criticized for prizing familiarity over radical innovations (Roch, 2004).

2. THEORETICAL BACKGROUND

2.1. Repeated partnerships

Firms involve in repeated partnerships with past partners if they find these partners trustworthy and easy to cooperate with. In many cases, these types of previous relations end up to be long-term partnerships. Firms manage these long-term partnerships via relational governance or relational contracting, as these approaches focus on the ties between partners and in addition, their shared goals of exchanging information, continuity and maintaining goodwill between partners (Ring & Van de Ven, 1992).

Repeated partnerships will offer some advantages to the firms. First of all, since those firms share a longer history, they will enjoy improved coordination due to repeated partnership. Coordination means allocation, management, and integration a set of interdependent tasks by firms (Gulati et al., 2012; Okhuysen & Bechky, 2009; Holloway & Parmigiani, 2016). For partners who have collaborated previously, bilateral investments in common communication platforms, equipment that is customized, and specific training may be justified (Bensaou & Anderson, 1999; Poppo & Zenger, 2002; Williamson, 1996). In addition, any co-developed routines to facilitate efficiency and productivity will improve coordination (Dyer & Singh, 1998; Nelson& Winter, 1982; Zollo, Reuer, & Singh, 2002). Thus, task allocation and effectiveness enhance with bilateral investments and co-developed routines that are specific to the dyad. Moreover, repeated partnerships will improve collaboration. Collaboration is defined as joint learning and problem solving that are based on knowledge transfer (Holloway & Parmigiani, 2016). Knowledge transfer will be greater and richer through language and common communication platforms (March & Simon, 1958; Tunisi & Zanfei, 1998). Partners who interact on a repeated basis will share their values and objectives and therefore mutual learning will be accelerated (Fiol & Lyles, 1985; Hult, Ketchen, & Arrfelt, 2007). Safeguards will be built from prior exchanges due to trust, preventing partners from appropriating knowledge for their own advantage (Hoetker & Mellewigt, 2009).

Finally, repeated partnerships help in adapting dynamic situations since these situations are associated with uncertainty. These deeper relationships normally involve a mid-level governance approach, combining market flexibility with hierarchy and its coordination advantages, both of which are crucial when uncertainty increases (Gulati et al., 2005; Williamson, 1985). The repeated partnership will drive allies towards a future orientation and allow them to appreciate the benefits of collaboration in the long term to the extent that they may be accepting to handle some costs linked to the uncertainty and overall be more flexible (Holloway & Parmigiani, 2016). Uncertainty may cause a conflictive environment and increase in renegotiations demands by parties, and these situations may be alleviated when partners have worked together on a prior basis (Jeffries & Reed, 2000). As environmental conditions demand adaptation, repeated partners are in a better position to come up with joint arrangements to mutually adapt and make sure that their responses are coordinated (Holloway & Parmigiani, 2016; Zaheer & Venkatraman, 1995).

Notwithstanding the aforementioned advantages, repeated partnerships may be accompanied with some disadvantages. Firms may be subject to opportunistic behavior from repeated partners, as they may forego monitoring and formal contractual mechanisms in such relationships, which may lead to value-destroying behavior such as shirking or slacking (Williamson, 1985; Wuyts & Geyskens, 2005). For instance, partners might find out about each other's weaknesses and their cost structures during their partnership, and could take advantage of this information for their own benefit (Anderson & Jap, 2005). In addition, there is a risk of appropriation of knowledge of the other partner (Khanna, Gulati, & Nohria, 1998; Noordhoff et al., 2011). Especially when partnership involves asset specificity, repeat partners may intentionally not deliver the performance needed as they may believe that it is not likely that their partners would be able to refashion these asset specific investments with another partner (Poppo et al., 2008).

Another disadvantage of repeated partnerships is not being able to spot better, alternative partners. Firms involved with a repeated partner may not consider looking for another partner if the current partner is acceptable (Jones, Hesterly, & Borgatti, 1997; March & Simon, 1958). Enacted routines due to the repeated partnership also lead to inertia, since it would be difficult and costly to reproduce new routines with another partner (Levinthal & Fichman, 1988). When they remain in an alliance for an extended period of time, firms risk becoming over-embedded, and they may find it difficult to partner with new firms (Uzzi, 1997). Moreover, firms may refrain from disrupting strong personal relationships and eventually suffering the negative emotions that may come after subsequently (Anderson & Jap, 2005).

2.2. Repeated partnerships and radical innovation

Considering these advantages and disadvantages from an innovation perspective, extant research has provided an incomplete account of how repeated partner collaboration affects innovation. As already said, improved coordination and decreased transaction costs were discussed as advantages of repeated partnerships (Vanneste & Puranam, 2010; Wuyts et al., 2004; Zheng and Yang, 2015), locking firms into inert mental models and earlier trajectories was stated as disadvantages of it (Goerzen, 2007; Laursen & Salter, 2006; Uzzi & Lancaster, 2003; Zheng and Yang, 2015). This study argues that more studies should be conducted to capture the tension between the benefits and potential costs related with repeated partnerships. Second, previous studies have rarely explored if there are boundary conditions with respect to the impact of repeated partnerships on radical innovations (Zheng & Yang, 2015). To illustrate, Sampson (2005) established that a firm's repeated partnerships improve firm's innovation performance, whereas Phelps (2010) presented that a firm's repeated partnerships do not have a bearing on exploratory innovations.

In sum, as reviewed in the previous literature, although repeated partnerships may help manage the uncertainty associated with radical innovations (Zheng & Yang, 2015), they may also inhibit the development of radical innovations, since over-embeddedness in repeated partnerships may make their adaptation process rather incremental and local (Rosenkopf & Nerkar, 2001). When collaborating with a prior partner, the communication and coordination routines, due to rigidity, may start excluding new ideas, ending with a familiarity trap. Repeated partnerships have the possibility of locking the firms into earlier mental models if the partners which are familiar unconsciously interact using previous patterns (Skilton & Dooley, 2010). The alliance may favor exploitation instead of exploration (Koza and Lewin, 1998). In a similar vein, if the repeated alliance takes place between firms with a power imbalance, we argue that since larger firms, focusing on profit maximization, will have a more rational and conservative approach to innovation (Tschang, 2007), smaller partners will be captured in the conservatism of the larger partner leading to a spiral of incremental innovations over time.

Thus, we propose that:

Hypothesis 1: Repeated partnerships will lead to fewer radical innovations when there is a power imbalance between the partners.

In addition, we also argue that, this relationship will be influenced by partner size. Larger firms will tend to push even more towards incremental innovation over the course of repeated interactions, as their level of conservatism may increase. Therefore, we expect:

Hypothesis 2: Repeated partnerships with larger firms will lead to fewer radical innovations compared to repeated partnerships with smaller firms.

3. RESEARCH CONTEXT

3.1 Creative industries

The creative industries include companies that produce, and distribute products which appeal to aesthetic or expressive tastes rather than to the functional characteristics of customer needs (Peterson & Berger, 1996; Hirsch, 2000; Lampel, Lant, & Shamsie, 2000). For instance, films, books, fashion, music and games are creative products. According to Tschang (2007), creative industry products are known for having (1) a hits orientation (i.e., a small number of products that make a larger amount of the company revenues); (2) having a shorter product life cycle in the market (Epstein 2005, Hirsch, 2000, Robins 1993); and (3) difficulties in envisaging product success (De Vany 2004). Because of all these factors, the nature of new product decisions are essentially conservative, giving room to incremental innovations (those innovations that typically encompass minor tweaking to the products' components). Nonetheless, this is paradoxical, since as Lampel et al. (2000: 266) states, "Competition in creative industries is driven by a search for novelty. However, while consumers expect novelty in their creative goods, they also want novelty to be accessible and familiar." Thus, testing our hypothesis in a context where firms will need to balance novelty and familiarity will reveal interesting and novel results.

The U.S. wireless games industry is the research context of this study. Video games in general are sophisticated products that use a combination of advanced software technology with interactive content. Wireless games have an important share of this market, in 2016, they contributed to roughly 12,1 billion USD revenues, about 17% of the overall gaming revenues. Wireless games are downloaded by the customer to their mobile phone with a connection supplied by an internet service provider. This industry consists of several different type of companies which are often interdependent, including game publishers (e.g., THQ), wireless carriers (e.g., Verizon, AT&T), brand owners (e.g., NewLine Cinema), game developers, game platform providers (e.g., Sun), and handset makers (e.g., Nokia). Although power dynamics have shifted over time, and platforms such as IOS and Android gained prominence, at the time of our case, wireless carriers had a much more power advantage over their publisher partners due to their size and their privileged position having direct access to the final customers. Since the research focus is innovation in this industry, although we can measure innovation in various ways within creative industries, (for a good example, see, Sternberg, 1998), we decided to incorporate measures inherent to the games industry, which requires measures related to genres (Tschang, 2007).

3.2 Genre change as radical innovation in wireless gaming

Genre is a tool, generally used to conceptually categorize creative products, predominantly in the areas of popular culture, video games, visual art, literature, music, and film. It describes in what way artists, their peer groups, and their audiences build a common understanding for the creative output (Becker, 1982; Bourdieu, 1993).

A particular genre within gaming industry can be exclusively defined by a certain combination of different components. Typically, these are the following: The form of gameplay is defined as "the formalized interaction that occurs when players follow the rules of a game and experience its system through play" (Salen & Zimmerman, 2003: 303) and at times it encompasses the genre-specific story or background. For instance, the common component in role-playing games are the heroic mission and the fantasy setting. The game's design usually needs to capture all these features (with gameplay emanating from the game's design), and thus establishes the uniqueness of the game (Tschang, 2007).

A way to measure if a new game is an innovation within the gaming industry is to use the genre lens. On the one hand, a new genre can be defined as a radical innovation. On the other hand, games that imitate established forms of gameplay, story, visual styles, and integrate these components in similar ways as before while doing some changes to the existing genre were stated as incremental innovations (Tschang, 2007). According to Peltoniemi (2009) and Cappetta et al. (2006), innovations can be categorized into technological and stylistic in cultural and creative industries in addition to incremental and radical innovation. Stylistic innovations in a game could be creation of new genres, characters, stories, styles and gameplays (Peltoniemi, 2009).

4. RESEARCH DESIGN and METHOD

This study has employed empirical research with a longitudinal approach using secondary data. As described above, the research context is the U.S. wireless gaming and research population covers publisher and carrier pairs. The focus is the repeated partnerships between game publishers and wireless carriers. These actors are interdependent, because carriers, in order to promote the use of their networks, will need attractive content such as games, while game publishers need the help of the wireless carriers in order to access consumers. This study attempts to provide a closer view at the game launches and partnerships within industry taking into account the major industry actors such as game publishers, wireless carriers, handset manufacturers and platform providers.

Publishers create wireless games and provide them to the carriers (or distributors) and note that they can provide the same game to different carriers. Handset manufacturers provide game-capable phones to the carrier. We test the hypotheses using a longitudinal data developed by Wireless gaming review, a major trade journal of the industry, which covers the wireless gaming industry between the years 2003 and 2005. This period is after 3G introduction in July 2002 in USA and before smartphones. 3G represents the third generation of wireless mobile telecommunications technology which started the age of mobile internet and open the way for the rise of smartphones. This interesting period was selected because of data availability, mobile games industry structure and to keep the same generation of mobile games in the sample.

Since the mobile phone technology, mobile services, wireless mobile telecommunications technology, and innovations in mobile games evolve parallel to each other, studying this period is interesting. Technological developments play a major role in game development as a major component of the creative process. Additionally, the games industry was discussed as deviating from the traditional industry-life cycle theory (Peltoniemi 2009). Innovations were free of market age in the games industry because innovation activity does not necessarily stabilize as the market ages (Peltoniemi 2009).

The resulting sample that is being used in this research is composed of 1672 games, 236 publishers, nine carriers and sixteen handset manufacturers. From the dataset of 25267 different combinations of publishers, games, carriers, handset manufacturers, and platform, repeat partnerships information of publisher-carrier for each game of a publisher was extracted. Updated versions of the same game on different time points were treated as the same game. The sample unit of analysis is at publisher-game level and there are 1672 games in the used sample and it is a cross-section data. Firstly, all games were coded based online information about genre, and manually checked with the game descriptions by the student assistant who was an expert player of mobile games. Twenty genres were identified for the games. Sports, action and casual genres have the first three highest number of games, specifically 301, 279 and 149 games. Educational, family, and dice genres have the lowest number of games, specifically 4, 5 and 26 games.

The dependent variable for hypothesis 1 and 2 is genre change. Genre change is coded as 0 if a publisher continues with the same genre while launching games or as 1 if a publisher changes a genre while launching a new game. While we used genre change as the dependent variable in logistic regression model, independent variables were change in carrier (1 or 0) indicating whether or not a publisher did conduct a partnership with a different carrier other than the primary one, total number of partnerships of different carriers (take values of 1-9), total number of handset versions which was offered per games, number of repeated partnerships with a large, medium and small carrier, and duration of a game. Each carrier has been classified according to an ordinary scale (A, B, C) that takes into consideration the subscriber size of the carrier. Rank A has been assigned to the carriers that have the largest subscriber size (Verizon Wireless, Sprint PCS, Cingular, AT&T Wireless) while rank B refers to carriers with medium subscriber size (T-mobile, Nextell), and rank C to mostly regional carriers with small subscriber size (Alltel, Cellular South, Metro PCS). We categorized each publisher relying on number of games released and created three dummy variables. Small publishers were defined as publishers who released one to three games. Medium size publishers were defined as publishers who released four to ten games. Large size publishers were defined as publishers who released more than eleven games. Total number of handset manufacturers per games and average duration of a game were also included as a control variable.

Firstly, descriptive statistics and correlation matrix were inspected before the analysis. A logistic regression model was ran with the IBM SPSS Statistics 25 to explore the determinants of genre strategy in the wireless gaming industry and to examine the suggested hypotheses.

5. FINDINGS

We display the descriptive of publishers and games in Table 1. The table indicates how the U.S. wireless gaming industry changed rapidly just in three years. The number of publishers increased 50% from 2003 to 2004 while it decreased 37% from 2004 to 2005. The number of new publishers who entered the market first time was 92 in 2004, number of publishers who exited the market was 85. Number of games which were available in the market was the highest in 2004.

Table 1. Descriptive statistics over time (n = 25267; n (publisher-game pair) = 1672)

	Year		
	2003	2004	2005
Number of publishers	136	205	130
Number of games	4680	13526	7061
Number of unique games	849	1262	803
Number of entry (publisher)	-	92	10
Number of exit (publisher)	-	23	85

The multicollinearity issue was inspected by inspecting the sample correlation matrix (Table 2) and the variance-inflation factors (VIF). Two models were fitted (Table 3). Model 1 included the main variables of repeated partnerships with a carrier. Model 2 included additional game- and publisher-specific control variables. All VIF values were lower than the recommended cutoff value, 10. The averaged VIF was equal to 2,22 for Model 1 and 3,65 for the Model 2. So, there was no multicollinearity problem.

Table 2. Associations among variables

Spearman Correlations	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
(1) Genre change	1,00										
(2) Change in carrier	,22**	1,00									
(3) # of different carrier	-,08**	,20**	1,00								
(4) Repeated partnerships with a small carrier	,02	,16**	,55**	1,00							
(5) Repeated partnerships with a medium carrier	-,06*	,03	0,28**	-,11**	1,00						
(6) Repeated partnerships with a large size carrier	-,07**	,13**	,72**	,36**	-,12**	1,00					
(7) Game Duration	-,04	,08**	,51**	,33**	-,04	,43**	1,00				
(8) Total handset	-,06*	,14**	,71**	,42**	,24**	,79**	,33**	1,00			
(9) Small Publisher	-,08**	,03	-,19**	-,08**	-,08**	-,15**	-,12**	-,16**	1,00		
(10) Medium Publisher	,18**	,09**	-,10**	,11**	-,09**	-,10**	-,10**	-,07**	-,17**	1,00	
(11) Large Publisher	-,09**	-,10**	,22**	-,02**	,13**	,19**	,16**	,18**	-,60**	-,69**	1

In Model 1, the effects of carrier change, total number of partnerships with a different carrier, number of repeated partnerships with larger, medium and small size carrier on the likelihood of genre change was investigated.

The chi-square value of 125,81 was significant ($p < 0,05$) indicates that Model 1, all together fits significantly better than an empty model (i.e., a model with no predictors). Besides, there was a good model fit because a Hosmer and Lemeshow test was not significant (a Hosmer-Lemeshow chi-squared = 2,265, $p = 0,97$) and

Nagelkerke R-square was equal to 0,102. Change in carrier, total partnership carrier worked and number of repeated partnerships with a small size carrier (C) were significant because p-value is less than 0,05; thus H1 and H2 confirmed. Repeated partnerships with a large and medium sizer partner were not significant (p = 0,301, p = 0,207, respectively). When a publisher changes partner carrier for a new game, versus stay with a primary partner, the log odds of genre change increases by 1,542. For every one unit change in total number of partnerships carrier, the log odds of genre change (versus same genre as prior one) decreases by 0,411. For a one unit change in repeated partnership with a small size carrier, the log odds of genre change (versus same genre as prior one) increases by 0,122.

Model 2 with additional predictors has also good fit (a Hosmer-Lemeshow chi-squared = 8,771, p = 0,36) and Nagelkerke R-square was equal to 0,232. The results in Model 2 were supporting the findings in Model 1. While the likelihood of genre change decreased significantly with change in total number of partnerships with different carriers (B = -0,357, p < 0,001), it increased significantly with change in carrier (B = 1,745, p < 0,001). Repeated partnerships with small, medium and large partners were all significantly influencing the probability of genre change (B_{large} = 0.093, p = 0,041; B_{medium} = 0,104, p = 0,033; B_{small} = 0,116, p = 0,011). Thus, the probability of genre change was the highest for repeated partnerships with a small partner. The equality of coefficients of partnership with a large size vs small carrier (for H2) was tested in STATA 15. The test was significant (chisquare(2) = 11.60, p = 0.003), indicating they are not equally effective. Thus, the conclusions for H1 and H2 are consistent when additional predictors were added. Additionally, when total handset and being a small publisher (vs large size publisher) decreased the likelihood of radical innovation significantly, being a medium size publisher (compare to large size publisher) increased the likelihood of genre change. Among genre categories, action, arcade, card, puzzle, and sports decreased significantly the likelihood of genre change compare to kids genre.

Table 3. Results of Model 1 and 2 (Genre change is the dependent variable: 1 change, 0 no change)

	Model 1			Model 2		
	B	p-value	Exp(B)	B	p-value	Exp(B)
Constant	-,502	,000	,606	,337	,400	1,401
Change in carrier	1,542	,000	4,673	1,745	,000	5,724
Total # of different carrier	-,411	,000	,663	-,357	,000	,700
# of repeated partnerships with a large carrier	,027	,301	1,027	,093	,041	1,098
# of repeated partnerships with a medium carrier	,041	,207	1,041	,104	,033	1,110
# of repeated partnerships with a small size carrier	,122	,001	1,129	,116	,011	1,123
Total handset				-,024	,032	,976
Game Duration				,000	,815	1,000
Small Publisher				-,792	,000	,453
Medium Publisher				,669	,000	1,953
Genre: Action				-1,353	,001	,258
Genre: Adventure				-,725	,093	,484
Genre: Arcade				-1,273	,004	,280
Genre: Board				-,231	,631	,794
Genre: Card				-1,217	,007	,296
Genre: Casino				-,171	,735	,843
Genre: Educational				1,296	,294	3,653
Genre: Music				,415	,496	1,514
Genre: Puzzle				-,882	,037	,414
Genre: Racing				-,453	,297	,635
Genre: Roleplaying				,145	,800	1,157
Genre: Simulation				,047	,927	1,049
Genre: Sports				-1,805	,000	,165

Genre: Strategy	,207	,717	1,230
Genre: Trivia	-,112	,821	,894
Genre: Word	-,638	,205	,528
Genre: Casual	-,519	,214	,595
Genre: Dice	1,199	,094	3,318
Genre: Family	1,449	,226	4,260

Note. Kids is the reference genre category. Large publisher is the reference publisher category.

Discussion and Conclusion

Our focus in this study was to explore the relationship among repeated partnerships, partner sizes and radical innovations in a creative industry, specifically mobile gaming industry. Since changing a mobile genre for a new game requires new skills set and time and new-to-the-company, it is regarded as radical innovation, while creating a new game in the previous game genre was defined as incremental innovation.

Our findings suggest that having repeated partnerships with the same carriers exerts a strong influence in the genre strategies of game publishers, eventually ending up with a reduction of genre change and therefore radical innovation. Furthermore, aligned with our expectations, the results show that repeated partnerships with larger carriers lead to fewer genre changes, meaning that less radical innovation takes place when publishers have repeated partnerships with larger partners compared to smaller partners. After a focal company changes a carrier partner, the likelihood of radical innovation increases. As expected, small publishers released less radical innovations compare to larger publishers. Thus, firm size positively influences radical innovations in creative industry as well. Publishers produce action, arcade, card, puzzle, and sports games released few radical innovations compare to kids genre. These games were also the most popular games released in the market.

This study holds implications for both strategic alliance research and research on creative industries. We provide insights on the factors influencing the genre strategies of companies and on what type of innovation repeated interactions lead to in the creative industry context. Partner size was also introduced as a factor related to, which also influences genre change and subsequently radical innovation. The findings of this paper are relevant for firms pursuing alliances, although on paper, they may benefit from this repeated interaction due to its collaborative advantages, it may make sense to have a more diverse portfolio of alliance partners to be able to continue with radical innovation especially if there is the presence of power imbalance between partners. Some limitations should be noted. Game developers produce a new game which should be different from the old ones either by content or technology. In this paper, we focused on the genre of new game released by a publisher which is a stylistic innovation which could be incremental versus radical. That is why, we focused on new games in the period 2003-2005 with the same generation. Future research can investigate the findings of this research on the latest generation of mobile games or might include technological innovations as well with a longer longitudinal data. Future research should focus on other partner focused factors, such as age/experience of the partner, which may have a substantial impact on innovation generally, and radical innovation on a particular basis. Pursuing this line of research may advance our understanding of what the right level of repeated alliances would be for a given firm and flesh out its implications.

References

Anderson, E. and Jap, S. D. (2005). "The dark side of close relationships", *MIT Sloan Management Review*, *46*(3), 75.

Becker, H. S. (1982). *Art worlds*. Univ of California Press.

Bourdieu, P. (19930. *Sociology in question* (Vol. 18). Sage.

Bensaou, M. and Anderson, E. (1999). "Buyer-supplier relations in industrial markets: when do buyers risk making idiosyncratic investments?", *Organization Science*, *10*(4), 460-481.

Cappetta, R., Cillo P., and Ponti A. (2006). "Convergent Designs in Fine Fashion: An Evolutionary Model for Stylistic Innovation," *Research Policy*, 35 (9), 1276–90

Cowan, R. and Jonard, N. (2009). "Knowledge portfolios and the organization of innovation networks", *Academy of Management Review*, *34*(2), 320-342.

De Vany, A. (2004). *Hollywood economics: How extreme uncertainty shapes the film industry*. Routledge.

Dyer, J. H. and Singh, H. (1998). "The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage", *Academy of Management Review*, *23*(4), 660-679.

Epstein, E. J. (2005). The Big Picture: The New Logic of Money and Power in Hollywood. Random House, New York.

Fiol, C. M. and Lyles, M. A. (1985). "Organizational learning", *Academy of Management Review*, *10*(4), 803-813.

Goerzen, A. (2007). "Alliance networks and firm performance: The impact of repeated partnerships", *Strategic Management Journal*, *28*(5), 487-509.

Gulati, R., Wohlgezogen, F., and Zhelyazkov, P. (2012). "The two facets of collaboration: Cooperation and coordination in strategic alliances", *Academy of Management Annals*, *6*(1), 531-583.

Hirsch, P. M. (2000). "Cultural industries revisited", *Organization science*, *11*(3), 356-361.

Hoetker, G. and Mellewigt, T. (2009). "Choice and performance of governance mechanisms: matching alliance governance to asset type", *Strategic Management Journal*, *30*(10), 1025-1044.

Holloway, S. S. and Parmigiani, A. (2016). "Friends and Profits Don't Mix: The Performance Implications of Repeated Partnerships." *Academy of Management Journal*, 59(2), 460-478.

Hult, G. T. M., Ketchen, D. J., and Arrfelt, M. (2007). "Strategic supply chain management: Improving performance through a culture of competitiveness and knowledge development", *Strategic Management Journal*, *28*(10), 1035-1052.

Jeffries, F. L. and Reed, R. (2000). "Trust and adaptation in relational contracting", *Academy of Management Review*, *25*(4), 873-882.

Jones, C., Hesterly, W. S., and Borgatti, S. P. (1997). "A general theory of network governance: Exchange conditions and social mechanisms", *Academy of Management Review*, *22*(4), 911-945.

Khanna, T., Gulati, R., and Nohria, N. (1998). "The dynamics of learning alliances: Competition, cooperation, and relative scope", *Strategic Management Journal*, 193-210.

Koza, M. P., and Lewin, A. Y. (1998). "The co-evolution of strategic alliances", *Organization Science*, *9*(3), 255-264.

Lampel, J., Lant, T., and Shamsie, J. (2000). "Balancing act: Learning from organizing practices in cultural industries", *Organization Science*, *11*(3), 263-269.

Laursen, K., and Salter, A. (2006). "Open for innovation: the role of openness in explaining innovation performance among UK manufacturing firms", *Strategic Management Journal*, *27*(2), 131-150.

Levinthal, D. A., and Fichman, M. (1988). "Dynamics of interorganizational attachments: Auditor-client relationships", *Administrative Science Quarterly*, 345-369.

March, J. G., and Simon, H. A. (1958). Organizations. New York, NY: Wiley.

Nelson, R..R S. G. Winter (1982). An Evolutionary Theory of Economic Change. Cambridge, Mass.: Harvard University Press.

Noordhoff, C. S, Kyriakopoulos, K., Moorman, C.,Pauwels, P., and Dellaert, B. G. (2011). The bright side and dark side of embedded ties in business-to-business innovation. *Journal of Marketing*, *75*(5):34-52.

Okhuysen, G. A., and Bechky, B. A. (2009). "10 coordination in organizations: An integrative perspective", *The Academy of Management Annals*, *3*(1), 463-502.

Peltoniemi, M. (2009). Industry life-cycle theory in the cultural domain: Dynamics of the Games Industry. Tampere: Tampere University of Technology

Peterson, R. A., and Berger, D. G. (1996). "Measuring industry concentration, diversity, and innovation in popular music", *American Sociological Review*, *61*(1), 175-178.

Phelps, C. C. (2010). "A longitudinal study of the influence of alliance network structure and composition on firm exploratory innovation", *Academy of Management Journal*, *53*(4), 890-913.

Poppo, L., and Zenger, T. (2002). "Do formal contracts and relational governance function as substitutes or complements?", *Strategic Management Journal*, *23*(8), 707-725.

Poppo, L., Zhou, K. Z., and Zenger, T. R. (2008). "Examining the conditional limits of relational governance: specialized assets, performance ambiguity, and long-standing ties", *Journal of Management Studies*, *45*(7), 1195-1216.

Powell, W. W., Koput, K. W., and Smith-Doerr, L. (1996). "Interorganizational collaboration and the locus of innovation: Networks of learning in biotechnology", *Administrative Science Quarterly*, 116-145.

Ring, P. S., and Van de Ven, A. H. (1992). "Structuring cooperative relationships between organization", *Strategic Management Journal*, *13*(7), 483-498.

Robins, J. A. (1993). "Organization as strategy: Restructuring production in the film industry", *Strategic Management Journal,* 14 103-118.

Roch, S. (2004). The new studio model. Gamasutra. http://www. gamasutra.com/features20041029/roch_01. shtml.

Rogers, D. L. (2004). The end game: How top developers sold their studios, Part 1. http://www.gamasutra.com.

Rosenkopf, L., and Nerkar, A. (2001). "Beyond local search: boundary-spanning, exploration, and impact in the optical disk industry", *Strategic Management Journal*, *22*(4), 287-306.

Salen, K., and Zimmerman, E. (2003). Rules of Play: Fundamentals of Game Design. *MIT Press Cambridge*.

Sampson, R. C. (2005). "Experience effects and collaborative returns in R&D alliances", *Strategic Management Journal*, *26*(11), 1009-1031.

Skilton, P. F., and Dooley, K. J. (2010). "The effects of repeat collaboration on creative abrasion", *Academy of Management Review*, *35*(1), 118-134.

Sternberg, R. J., ed. (1998). Handbook of Creativity. Cambridge University Press, Cambridge, UK.

Tschang, F. T. (2007). "Balancing the tensions between rationalization and creativity in the video games industry", *Organization Science*, *18*(6), 989-1005.

Tunisini, A., and Zanfei, A. (1998). "Exploiting and creating knowledge through customer–supplier relationships: lessons from a case study", *R&D Management*, *28*(2), 111-118.

Uzzi, B. (1997). "Social structure and competition in interfirm networks: The paradox of embeddedness", *Administrative Science Quarterly*, 35-67.

Uzzi, B., and Lancaster, R. (2003). "Relational embeddedness and learning: The case of bank loan managers and their clients", *Management Science*, *49*(4), 383-399.

Vanneste, B. S., and Puranam, P. (2010). "Repeated interactions and contractual detail: Identifying the learning effect", *Organization Science*, *21*(1), 186-201.

Williamson, O. E. (1985). *The economic institutions of capitalism*. Simon and Schuster.

Williamson, O. E. (1996). *The mechanisms of governance*. Oxford University Press.

Wuyts, S., Stremersch, S., Van den Bulte, C., and Franses, P. H. (2004). "Vertical marketing systems for complex products: A triadic perspective", *Journal of Marketing Research*, *41*(4), 479-487.

Wuyts, S., and Geyskens, I. (2005). "The formation of buyer—supplier relationships: detailed contract drafting and close partner selection", *Journal of Marketing*, *69*(4), 103-117.

Zaheer, A., and Venkatraman, N. (1995). "Relational governance as an interorganizational strategy: An empirical test of the role of trust in economic exchange", *Strategic Management Journal*, *16*(5), 373-392.

Zheng, Y., and Yang, H. (2015). "Does familiarity foster innovation? The impact of alliance partner repeatedness on breakthrough innovations", *Journal of Management Studies*, *52*(2), 213-230.

Zollo, M., Reuer, J. J., and Singh, H. (2002). "Interorganizational routines and performance in strategic alliances", *Organization Science*, *13*(6), 701-713.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1187-1199
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1192

LPI Based Two Stage Network DEA Model to Measure Logistics Efficiency: An Application on OECD Countries

Mahmut Burak ERTURAN [a] **Fahriye MERDİVENCİ** [b]

[a] Akdeniz University, Institute of Social Sciences, Department of Econometrics, Antalya, Turkey. burak.erturan@gmail.com.
[b] Akdeniz University, Faculty of Applied Sciences, Department of International Trade and Logistics, Antalya, Turkey. fahriye@akdeniz.edu.tr.

ARTICLE INFO

Keywords:
Logistics
Efficiency
Network DEA
LPI
OECD

Received 31 Januray 2021
Revised 17 April 2021
Accepted 5 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – Measuring logistics efficiency is important to understand the strengths and weaknesses of a country's logistics operations and to be able to do necessary improvements. A common practice in the literature is applying Data Envelopment Analysis (DEA) with World Bank's logistics performance index (LPI) values for measuring logistics efficiency of countries. While DEA is a powerful methodology for relative efficiency measurement, a more sophisticated branch of DEA models is Network DEA (NDEA), especially for processes with inner sub-processes. The purpose of this study is to present a novel NDEA model for measuring logistics efficiencies and sub-efficiencies of countries.

Design/methodology/approach – This study presents a relational two-stage network data envelopment analysis model to measure relative efficiency of a country's logistics process. For the first time in literature, total logistics process of a country is divided into two sub-processes as production and service stages.

Findings – Proposed Network DEA model utilizes international LPI scores and macroeconomic indicators to measure OECD countries' logistics efficiencies for bi-yearly periods between 2010 and 2018. Obtained results favors 3 countries out of 37 with high logistics efficiencies. Also, by grouping the countries in terms of development level, results show that although developed countries have better logistics outputs in terms of LPI index, most logistically efficient countries are developing economies in general.

Discussion – This study with proposed NDEA model is open for further research and development. The model could be varied with different capital and labor measures, also could be improved by adding some domestic LPI or other logistics indicators.

1. INTRODUCTION

In a globalizing world with rising competitiveness among countries and corporations, logistics plays a vital role. In a governmental perspective, logistics of a country effects international trade, economic growth, prosperity and therefore is a key element for a country's economy (Marti et al., 2017: 170). Because logistics is a significant factor of economy, efficiency measurement of logistics processes is a very important task. Efficient logistics of a country decreases costs, increases trade volume, provides easier access to international markets and boosts the competitive advantage of the country over other countries (Andrejić and Kilibarda, 2016: 733). Since logistics process includes all phases of flow and storage of goods and services from source to consumption (Bramel and Simchi-Levi, 1997: 1-3), it is a multivariate, multilateral and multistage process. Therefore, performance measurement of logistics operations need to be a sophisticated one such that it should measure the performance in different aspects.

A significant performance measurement is done by World Bank with Logistics Performance Index (LPI) starting from 2007. LPI covers 167 countries and is based on survey feedbacks of global freight forwarders and express carriers. Logistics performance of countries are evaluated in terms of six criteria: customs, infrastructure, ease of arranging shipments, quality-competence of logistics services, tracking-tracing and timeliness. Customs index is about customs and border management clearance. Infrastructure indicator is the measure of trade and transport infrastructure quality. Ease of arranging shipments deals with the pricing of the shipments. Quality-competence of logistics services includes competence and quality of the services

Suggested Citation
Erturan, M.B., Merdivenci, F. (2021). LPI Based Two Stage Network DEA Model to Measure Logistics Efficiency: An Application on OECD Countries, *Journal of Business Research-Turk*, 13 (2), 1187-1199.

presented. Tracking-tracing is, as the name suggests, the ability to track and trace consignments. Lastly, timeliness indicator concerns whether the shipments reach consignees within scheduled delivery times. For detailed information about LPI and corresponding parameters, see Arvis et al. (2018).

The six performance indicators of LPI shows how successful a country on those criteria. In addition, a country ranking is constructed using the average of those six criteria. On the other hand, an important research area is the logistics efficiency of the countries. Since efficiency is the ability to get maximum output using minimum input, to be able to measure logistics efficiency on country level, one needs inputs, outputs and a mathematical approach. There are parametric and non-parametric approaches to measure efficiency. Different from nonparametric methods such as data envelopment analysis (Charnes et al., 1978) and free disposal hull (Deprins et al., 1984); in parametric efficiency measurement methods like deterministic frontier analysis (Aigner and Chu, 1968) and stochastic frontier analysis (Aigner et al., 1977; Meeusen and van Den Broeck, 1977), production function is described with explanatory variables and error terms. In nonparametric methods, computations are easier, data could be in qualitative format or in ordinal ranking and there are fewer restrictive assumptions comparing with parametric methods. On the other hand, nonparametric approaches do not use all the information in the sample and that causes lesser efficiency than parametric approaches. One of the highly anticipated efficiency measurement model is data envelopment analysis (DEA). DEA is a non-parametric model that measures relative efficiency of decision-making units, which does not require a priori knowledge of the production function and is useful for evaluating efficiency from different aspects (Markovits-Somogyi and Bokor, 2014: 137).

In literature, there are studies to measure country level logistics DEA efficiency by using LPI indicators. Markovits-Somogyi and Bokor (2014) measures the logistics efficiency of 29 European countries by using a DEA-PC (pairwise comparison) model and compares the results with classical DEA model. Some of domestic and international LPI indicators are included in the model with others. Andrejić and Kilibarda (2016) uses PCA-DEA (Principal Component Analysis – DEA) approach for logistics efficiency of 8 countries. Model has 11 inputs and 4 outputs among international and domestic LPI indicators. In another important study (Mariano et al., 2017) the efficiency in the relationship between LPI and CO2 emission of transport sector is evaluated for 104 countries. Model takes CO2 emissions of transport sector as the only input, and 6 LPI components and gross domestic product (GDP) as the outputs. In the paper of Rashidi and Cullinane (2019), SOLP (Sustainable Operational Logistics Performance) methodology is presented. SOLP is created using data envelopment analysis approach, and with the integration of LPI, a sustainable logistics performance index (SLPI) is presented. DEA model consists of 1 input and 3 outputs, where input is energy use and the outputs are greenhouse gas emission, logistics activity and rate of job creation.

An important contribution to the literature comes from the study of Marti et al. (2017). In their work, a synthetic DEA-LPI logistics performance index is proposed for countries. The six main LPI indicators is divided into two groups. First group is related with regulatory policies and consists of customs, infrastructure and logistics quality-competence. On the other hand, timeliness, shipments and tracking-tracing are in the second group as they are all service delivery outcomes. The first group of indicators are inputs and the second ones are the outputs of a DEA process, which is applied to 140 countries around the globe.

The classification and the input-output relations of the LPI indicators presented in Marti et al. (2017) shed light to a new perspective about country level logistics performance measurement. Since the second group of indicators are the outputs and the first group of indicators are inputs of a service process, a beforehand production process is existed on a country level. Therefore, inputs of the service stage would be the outputs of a production stage, which has country level (macroeconomic) inputs. This two-stage model has main macroeconomic level inputs of a country and three main outputs as timeliness, shipments and tracking tracing. Other three indicators of LPI, customs, infrastructure and logistics quality-competence are the intermediate inputs/outputs.

At this stage, an important task is to determine the main macroeconomic inputs of country level logistics performance. In literature, there are numerous studies comparing country level efficiencies of different processes using DEA methodology. A common practice in the literature is taking a measure of labor and capital as country level inputs, since any production process should have capital and labor force as inputs. Studies use different capital and labor measures. Some of the researches focus on capital stock (Färe et al.,

1994), while others use government spending (Tsai et al., 2016) as capital input measure. Since the intermediate inputs of this study, which are the outputs of the production stage, are mostly related directly to governmental policy making, government spending is used as capital input. On the other hand, studies use employment (or unemployment) rate (Lovell et al., 1995) or labor force (Färe et al., 1994) as labor input measure. In this study, total labor force of the countries is used as input measure. Because LPI indicators are grades changing 1 to 5, inputs used are calculated as per capita value using population numbers, instead of using total spending or total labor size of the country. Therefore, two main inputs chosen are government spending per capita and labor force per capita for this study.

Data Envelopment Analysis handles the decision making unit (DMU) as a whole, in other words as a black box where inputs are provided to produce outputs. On the other hand, in some cases DMU may have some component or sub processes which should be studied (Kao, 2014: 1). Identifying the inner structure of the black box could give more information about the source of inefficiencies. The inner structure of a DMU might be a simple two stage process, or a more complicated one with series and/or parallel processes. In general, Network DEA (NDEA) is the approach to measure the efficiency of network structured systems. By so, NDEA models allow researchers to study the inside of the classical black box DMU.

NDEA models are applied to a wide range of subject areas. Finance and banking sector (Seiford and Zhu, 1999), tourism (Chiu and Huang, 2011), academics-teaching (Kao, 2012), retail stores (de Mateo et al., 2006) are some examples. Although there is not any country level logistics studies, logistics is a popular application area of Network DEA. Efficiency analysis with NDEA is applied to railways (Yu, 2008), airlines (Yu and Chen, 2011), bus transportation (Sheth et al., 2007) and supply chains (Yang et al., 2011).

Since the introduction of the Network DEA concept (Färe and Grosskopf, 1996), researchers have developed numerous NDEA models. Some main NDEA models are two stage, series, parallel, mixed, hierarchical and dynamic models. For a comprehensive review of NDEA models, see Kao (2014). One of the common NDEA models is relational two stage NDEA. In relational models, weights of the inputs or outputs do not change according to different processes (Kao, 2014: 4). In two stage NDEA models, a DMU is thought of a two-stage process. In literature, one of the most common practices of dividing a DMU into two stages is production-consumption (service) division of the black box (Yu, 2008; Yu and Chen, 2011).

This study presents a NDEA model to measure countries' logistics performance benefited from international LPI index indicators of World Bank. A two stage relational NDEA model is constructed, where, system is divided into production and service processes. Government spending per capita (GSPC) and labor force per capita (LFPC) are the main inputs, where, three of the LPI indicators; timeliness, shipments and tracking-tracing are the main outputs. Other three LPI indicators; customs, infrastructure and logistics quality-competence are intermediate products which are the outputs of the production stage as well as the inputs of the service stage. Proposed NDEA model is applied to 37 OECD countries to measure relative efficiency values. The rest of the paper is as follows. Section 2 presents the proposed NDEA model with network structure. Section 3 explains the data used as inputs, outputs and for comparison purposes. In Section 4 obtained results of the application are presented. Finally, Section 5 discusses the results of the application and concludes with future research recommendations.

2. METHOD

2.1. Proposed Network DEA Model

The ability to measure relative efficiencies of a multi-input multi-output DMU in a non-parametric manner makes Data Envelopment Analysis a prominent methodology. Since the introduction of the Data Envelopment Analysis in the study of Charnes et al. (1978), a vast amount of models and approaches has been developed under the title of DEA. First developed DEA model is constant returns to scale (CRS) model, which is also called CCR model (Charnes et al., 1978). In CRS model, the assumption is that, the output changes by same proportions with the inputs. On the other hand, variable returns to scale (VRS) model proposed in Banker et al. (1984), also called BCC model, assumes increasing, decreasing or constant returns to scale may be present. After these basic models of DEA, some extensions in DEA literature has been developed. A non-radial additive model, also called Pareto-Koopmans model, is presented in Charnes et al.(1985). In the work of Tone (2001), a

slack based measure (SBM) of DEA model is presented. Also, cross efficiency (Sexton et al., 1986) and super efficiency (Andersen and Petersen, 1993) are some examples of these developments.

An important progress in DEA literature is the introduction of Network DEA by Färe and Grosskopf (1996). Different from traditional DEA approaches, Network DEA takes the inner activities of the DMU into account. Other than the main inputs and outputs, each sub-processes of the DMU has its own inputs and outputs. Opening up the main DMU, also called black box, helps the researcher to analyze the sub-process inefficiencies, and therefore to pinpoint the source of the inefficiency of the main DMU. There are many models and approaches of Network DEA. For a comprehensive review on NDEA models one can refer to Kao (2014).

In this study a relational two stage Network DEA is used to measure relative logistics efficiencies. In Figure 1, the proposed network DEA model with corresponding inputs and outputs is shown. The inputs and the outputs of the main DMU are X_1, X_2 and Y_1, Y_2, Y_3 respectively. Z_1, Z_2, Z_3 are the intermediate products, which are the outputs of the production sub-process as well as the inputs of the service sub-process. The Network DEA model applied in this study is a two stage relational model, which also a basic series model presented in Kao (2009). In relational models, input or output weights do not change according to different processes. For example, in Figure 1 the weight of the input X_1 is the same for calculating the whole DMU efficiency and for production stage efficiency.

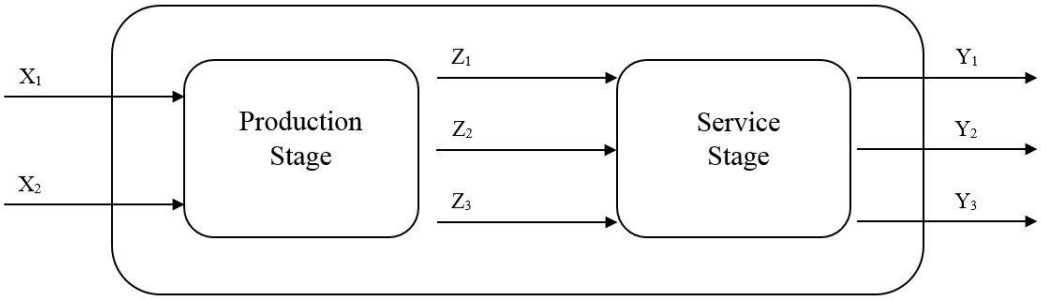


Figure 1. Proposed Network DEA Model

The system efficiency of the relational two stage network of DMU k in Figure 1 is calculated using the generalized form in Kao (2009) by the following model:

$$E_k = max \sum_{r=1}^{s} u_{rk} Y_{rk} \tag{1.1}$$

$$s.t. \quad \sum_{i=1}^{m} v_i X_{ik} = 1 \tag{1.2}$$

$$\sum_{r=1}^{s} u_r Y_{rj} - \sum_{i=1}^{m} v_i X_{ij} \leq 0, \qquad j = 1, \dots, n \tag{1.3}$$

$$\sum_{p=1}^{q} w_p Z_{pj} - \sum_{i=1}^{m} v_i X_{ij} \leq 0, \qquad j = 1, \dots, n \tag{1.4}$$

$$\sum_{r=1}^{s} u_r Y_{rj} - \sum_{p=1}^{q} w_p Z_{pj} \leq 0, \qquad j = 1, \dots, n \tag{1.5}$$

$$u_r, v_i, w_p \geq \varepsilon, \tag{1.6}$$

$$r = 1, \dots, s, \quad i = 1, \dots, m, \quad p = 1, \dots, q. \tag{1.7}$$

X_{ij}, Y_{rj} and Z_{pj} are the inputs, outputs and the intermediate products of the system respectively. Number of the inputs is m, number of the outputs is s and the number of the intermediate products is q. v_i is the weight of i'th input, u_r is the weight of r'th output and w_p is the weight of p'th intermediate product. Also, n is the number of the DMUs to be compared and ε is a non-Archimedean number.

The number of constraints of this model is equal to multiplication of the number of DMUs and the number of processes in the system. Following the solutions for optimal weights (u_r^*, v_i^*, w_p^*), the efficiency of the main DMU and sub-DMU's can be calculated as:

$$E_k = \frac{\sum_{r=1}^{s} u_r^* Y_{rk}}{\sum_{i=1}^{m} v_i^* X_{ik}} \tag{2.1}$$

$$E_k^{prod} = \frac{\sum_{p=1}^{q} w_p^* Z_{pk}}{\sum_{i=1}^{m} v_i^* X_{ik}} \quad (2.2)$$

$$E_k^{serv} = \frac{\sum_{r=1}^{s} u_r^* Y_{rk}}{\sum_{p=1}^{q} w_p^* Z_{pk}} \quad (2.3)$$

E_k is the system efficiency, where, E_k^{prod} and E_k^{serv} are the production and service stage efficiencies respectively. It can be seen from equations (2.1-2.3) that, the system efficiency is the product of production and service efficiencies. Therefore, system efficiency would be low if one of the sub-process is inefficient, and high only both sub-process efficiency is high. Also, for an efficient system (E_k=1) both sub-processes should be efficient.

Model (1) stated in eqns. (1.1)-(1.7) is an output oriented CRS (or CCR) model. In fact, if constraints (1.4) and (1.5) is removed, then the conventional output oriented CCR model is obtained. In addition, constraints (1.4) and (1.5) together are equal to constraint (1.3), therefore constraint (1.3) is redundant and can be left out. The efficiency calculated from model (1) cannot exceed the efficiency calculated from conventional CCR model by omitting the sub-processes, because model (1) has more constraints (Kao, 2009: 952).

2.2. Data

In the proposed model for logistics efficiency comparison of OECD countries, there are 2 inputs, 3 outputs, 3 intermediate products and a total of 8 performance indicators used. Descriptions of the data used according to network shown at Figure 1 are as follows:

- Government Spending Per Capita (X_1): The total government spending in billion USD over total population in millions. Abbreviated as GSPC, calculated yearly and taken the average of two years.
- Labor Force Per Capita (X_2): Total labor force in millions over total population in millions. Abbreviated as LFPC, calculated yearly and taken the average of two years.
- Customs (Z_1): Bi-yearly rating of customs and border management clearance from international LPI. Abbreviated as CUST.
- Infrastructure (Z_2): Bi-yearly rating of the quality of trade and transport infrastructure from international LPI. Abbreviated as INFR.
- Logistics Quality and Competency (Z_3): Bi-yearly rating of the competence and quality of logistics services (trucking, forwarding, and customs brokerage) from international LPI. Abbreviated as LQ&C.
- Shipments (Y_1): Bi-yearly rating of the ease of arranging shipments with competitive prices from international LPI. Abbreviated as SHIP.
- Tracking and Tracing (Y_2): Bi-yearly rating of the ability to track and trace consignments from international LPI. Abbreviated as T&TR.
- Timeliness (Y_3): Bi-yearly rating of the timeliness of the shipments reaching consignees from international LPI. Abbreviated as TIME.

Table 1. Descriptive Statistics (GSPC and GDPPC are in thousands of USD)

		GSPC	LFPC	CUST	INFR	LQ&C	SHIP	T&TR	TIME	GDPPC
	No of Data Points	37	37	37	37	37	37	37	37	37
2010	**Min**	0,79	0,34	2,48	2,59	2,69	2,54	2,75	3,10	5,76
	Max	17,99	0,59	4,04	4,34	4,32	3,83	4,27	4,58	104,08
	Median	7,53	0,51	3,47	3,62	3,64	3,30	3,83	4,12	36,54
	Mean	7,30	0,50	3,36	3,54	3,53	3,28	3,69	4,04	35,51
	Std. Dev	4,53	0,05	0,46	0,54	0,46	0,31	0,43	0,36	21,55
2012	**Min**	1,03	0,36	2,38	2,52	2,64	2,69	2,66	3,08	7,68
	Max	21,05	0,59	3,98	4,26	4,14	3,86	4,14	4,32	111,26
	Median	7,58	0,50	3,42	3,74	3,57	3,43	3,67	4,01	39,20
	Mean	7,81	0,50	3,34	3,55	3,53	3,35	3,58	3,86	39,13
	Std. Dev	4,98	0,04	0,44	0,51	0,43	0,34	0,43	0,34	24,35

2014	**Min**	1,16	0,37	2,59	2,44	2,64	2,71	2,55	2,87	8,16
	Max	21,46	0,60	4,21	4,32	4,19	3,82	4,17	4,71	116,22
	Median	8,04	0,51	3,54	3,67	3,66	3,45	3,68	4,06	39,28
	Mean	7,93	0,50	3,50	3,62	3,62	3,41	3,61	3,98	40,01
	Std. Dev	5,10	0,04	0,39	0,45	0,35	0,27	0,38	0,34	24,68
2016	**Min**	0,88	0,38	2,21	2,43	2,67	2,55	2,55	3,23	6,02
	Max	17,23	0,61	4,12	4,44	4,28	4,24	4,38	4,80	102,83
	Median	7,28	0,51	3,48	3,75	3,70	3,58	3,82	4,03	36,66
	Mean	6,98	0,50	3,49	3,66	3,62	3,51	3,76	4,03	36,04
	Std. Dev	4,31	0,04	0,41	0,48	0,42	0,35	0,39	0,32	21,76
2018	**Min**	0,98	0,40	2,61	2,67	2,69	2,74	2,79	2,88	6,52
	Max	18,63	0,62	4,09	4,37	4,31	3,99	4,32	4,41	111,98
	Median	7,67	0,51	3,47	3,69	3,71	3,43	3,75	3,96	40,07
	Mean	7,64	0,51	3,42	3,59	3,60	3,41	3,67	3,93	39,65
	Std. Dev	4,73	0,04	0,41	0,47	0,42	0,33	0,41	0,36	23,51

Input data sets (X_1 and X_2) are calculated from the data published in www.theglobaleconomy.com, whereas, all other data is gathered from https://lpi.worldbank.org/. In this study a bi-yearly relative efficiency analysis of countries is made, since international LPI is published bi-yearly. Although, first international LPI publishing was in 2007, first publishing has more than 6 indicators and took 3 years to publish another issue. After year 2010, international LPI became a regular bi-yearly publication with 6 indicators. Therefore, in this study bi-yearly efficiency analysis is run from 2010 to 2018. Additionally, this study uses gross domestic product per capita (GDPPC) data for comparison purposes of final efficiency scores. Data set is gathered from www.theglobaleconomy.com, and calculated for bi-yearly averages. Descriptive statistics of the data used are at Table 1.

3. FINDINGS

In this study, the relative logistics efficiency of 37 OECD countries is calculated using a Network DEA model. Proposed NDEA model divides the overall logistics process into production and consumption sub-processes. Production stage consumes government spending per capita and labor force per capita to output logistics products related with regulatory policies, namely, customs, infrastructure and logistics quality-competence. On the other hand, service stage uses the outputs of production stage to produce final outputs: shipments, tracking-tracing and timeliness. The efficiency analysis is done for bi-yearly periods from 2010 to 2018, a total of 5 periods.

The optimization problem stated in eqns. (1.1) to (1.7) is solved using MS Excel Solver add-on to find optimal weights. For each DMU, by using optimal weights, overall and sub-process efficiencies are calculated using eqns. (2.1)-(2.3). In Table 2, logistics efficiency scores of countries are tabulated. Table 3 shows the efficiencies of sub-processes, production and service. Top five countries for each period for total logistics efficiency is in Table 4. In addition, top five countries according to production and service efficiencies are at Table 5 and Table 6.

Table 2. Logistics efficiency scores (E_k) of OECD countries (in percentage)

COUNTRY	2010	2012	2014	2016	2018	COUNTRY	2010	2012	2014	2016	2018
Australia	73,61	66,71	66,33	73,92	74,77	**Korea**	72,27	70,65	64,41	72,67	78,19
Austria	75,65	73,21	67,57	82,13	82,08	**Latvia**	70,58	54,94	66,86	70,43	64,26
Belgium	87,99	86,61	84,76	96,53	93,49	**Lithuania**	70,21	61,59	61,1	75,87	74,58
Canada	67,69	65,86	63,68	72,2	72,46	**Luxembourg**	80,93	78,45	81,64	90,91	75,56
Chile	84,77	73,53	73,04	77,89	82,55	**Mexico**	100	99,58	100	100	99,7
Colombia	97,23	95,34	97,13	100	100	**Netherlands**	70,99	73,53	68,01	78,7	77,08
Czech Rep.	71,85	60,67	69,89	78,86	85,2	**New Zealand**	66,16	62,8	66,77	65,81	74,71
Denmark	69,49	73,23	71,09	73,54	81,88	**Norway**	71,16	66,47	68,69	72,24	76,67
Estonia	65,1	55,22	63,61	69,68	74,06	**Poland**	80,83	72,62	71,61	77,88	90,33
Finland	75,95	78,6	70,36	79,22	89,77	**Portugal**	62,86	67,21	67,28	72,1	87,01
France	81,59	82,67	79,91	86,93	90,67	**Slovak Rep.**	67,98	59	65,6	73,28	69,72
Germany	76,61	73,02	71,17	80,45	84,5	**Slovenia**	59,31	67,08	64,76	69,74	76,54
Greece	67,62	61,62	65,01	77,42	83,9	**Spain**	73,97	72,63	69,33	79,67	87,32
Hungary	70,06	74,09	75,08	79,27	89,9	**Sweden**	74,4	68,27	70,06	81,13	75,5
Iceland	53,68	53,24	52,09	57,3	55,17	**Switzerland**	70,03	62,4	61,31	68,76	73,85
Ireland	75,38	70,76	75,16	84,33	77,91	**Turkey**	98,44	94,74	90,68	97,76	100
Israel	71,76	71,84	75,47	80,38	77,8	**United Kingd.**	75,94	73,41	70,7	79,79	84,87
Italy	86,88	85,9	84,18	93,94	96,47	**United States**	76,77	75,54	73,14	81,07	84,67
Japan	74,35	72,98	68,31	76,93	81,45						

Table 3. Production (E_k^{prod}) and consumption (E_k^{serv}) stage efficiencies of OECD countries (in percentage)

	2010		2012		2014		2016		2018	
	Prod	**Serv**	**Prod**	**Serv**	**Prod**	**Serv**	**Prod**	**Serv**	**Prod**	**Serv**
Australia	82,44	89,29	73,35	90,95	75,14	88,27	79,15	93,39	82,92	90,18
Austria	80,42	94,07	81,63	89,68	78,06	86,56	86,09	95,41	88,13	93,13
Belgium	100,00	87,99	93,87	92,27	94,82	89,39	100,00	96,53	100,00	93,49
Canada	79,44	85,20	70,71	93,14	74,52	85,44	83,23	86,75	80,24	90,31
Chile	94,29	89,91	75,98	96,78	78,90	92,58	77,89	100,00	91,02	90,70
Colombia	100,00	97,23	100,00	95,34	100,00	97,13	100,00	100,00	100,00	100,00
Czech Rep.	79,65	90,20	67,82	89,46	70,81	98,70	83,36	94,61	89,54	95,16
Denmark	80,68	86,12	81,76	89,57	83,97	84,66	83,78	87,77	90,01	90,97
Estonia	74,06	87,90	55,37	99,74	66,98	94,97	69,68	100,00	77,24	95,88
Finland	90,18	84,22	86,17	91,21	79,10	88,95	92,70	85,45	92,92	96,60
France	94,33	86,49	86,48	95,60	85,52	93,45	95,34	91,18	95,17	95,28
Germany	93,43	82,00	81,46	89,64	89,46	79,56	91,99	87,45	94,06	89,83
Greece	67,62	100,00	61,62	100,00	83,94	77,45	77,42	100,00	83,90	100,00
Hungary	80,40	87,14	74,09	100,00	75,08	100,00	79,27	100,00	92,30	97,41
Iceland	64,18	83,63	60,94	87,36	60,76	85,74	58,56	97,86	56,77	97,18
Ireland	83,59	90,18	75,06	94,28	89,12	84,34	84,76	99,49	84,05	92,69

Israel	81,31	88,25	76,19	94,29	76,59	98,54	84,96	94,61	84,75	91,80
Italy	98,48	88,22	90,04	95,40	89,14	94,43	97,97	95,89	100,00	96,47
Japan	87,88	84,61	79,39	91,93	83,26	82,04	86,00	89,45	91,10	89,40
Korea	79,74	90,64	72,74	97,12	71,45	90,14	77,10	94,25	81,75	95,65
Latvia	70,58	100,00	54,94	100,00	72,51	92,20	73,44	95,90	72,55	88,58
Lithuania	70,21	100,00	61,59	100,00	64,50	94,73	79,42	95,53	74,58	100,00
Luxembourg	100,00	80,93	82,38	95,23	90,52	90,19	92,27	98,52	86,11	87,75
Mexico	100,00	100,00	99,58	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	99,70
Netherlands	86,75	81,83	78,62	93,52	84,89	80,12	88,68	88,74	88,32	87,28
New Zealand	80,03	82,67	64,94	96,70	70,70	94,44	67,45	97,57	82,69	90,35
Norway	85,81	82,93	69,37	95,81	90,63	75,80	77,66	93,02	80,49	95,25
Poland	80,83	100,00	72,62	100,00	77,08	92,91	81,01	96,14	94,76	95,33
Portugal	74,85	83,99	69,47	96,74	74,34	90,49	76,47	94,28	87,01	100,00
Slovak Rep.	67,98	100,00	64,34	91,70	65,70	99,86	73,72	99,40	76,69	90,92
Slovenia	60,23	98,48	67,52	99,35	72,19	89,71	72,60	96,06	77,69	98,53
Spain	80,65	91,72	75,11	96,69	79,49	87,21	83,61	95,29	93,75	93,15
Sweden	85,29	87,24	75,20	90,79	77,27	90,67	86,36	93,95	88,33	85,47
Switzerland	79,25	88,36	68,64	90,90	68,83	89,07	77,26	88,99	77,07	95,82
Turkey	100,00	98,44	100,00	94,74	100,00	90,68	100,00	97,76	100,00	100,00
United Kingdom	86,43	87,87	79,73	92,08	87,76	80,56	89,86	88,80	90,78	93,50
United States	88,34	86,90	80,55	93,79	84,83	86,21	88,34	91,76	88,88	95,27

Studies show that international LPI scores and development of a country is related. Most of the developed countries show good performance scores, whereas, least developed countries have poor LPI scores (Arvis et al., 2018: 13-14). On the other hand, proposed study is interested in efficiency measurement of logistics of countries under the constraints of capital and labor measures. Therefore, it is possible to investigate the efficiencies of country groups in accordance of development level.

Table 4. Most efficient five countries according to total logistics efficiency scores (E_k) in percentage

2010		**2012**		**2014**		**2016**		**2018**	
Mexico	100,00	**Mexico**	99,58	**Mexico**	100,00	**Colombia**	100,00	**Turkey**	100,00
Turkey	98,44	**Colombia**	95,34	**Colombia**	97,13	**Mexico**	100,00	**Colombia**	100,00
Colombia	97,23	**Turkey**	94,74	**Turkey**	90,68	**Turkey**	97,76	**Mexico**	99,70
Belgium	87,99	**Belgium**	86,61	**Belgium**	84,76	**Belgium**	96,53	**Italy**	96,47
Italy	86,88	**Italy**	85,90	**Italy**	84,18	**Italy**	93,94	**Belgium**	93,49

Table 5. Most efficient five countries according to logistics production efficiency scores (E_k^{prod}) in percentage.

2010		**2012**		**2014**		**2016**		**2018**	
Mexico	100,00	**Colombia**	100,00	**Mexico**	100,00	**Turkey**	100,00	**Mexico**	100,00
Turkey	100,00	**Turkey**	100,00	**Colombia**	100,00	**Belgium**	100,00	**Turkey**	100,00
Colombia	100,00	**Mexico**	99,58	**Turkey**	100,00	**Colombia**	100,00	**Belgium**	100,00
Luxembourg	100,00	**Belgium**	93,87	**Belgium**	94,82	**Mexico**	100,00	**Italy**	100,00
Belgium	100,00	**Italy**	90,04	**Norway**	90,63	**Italy**	97,97	**Colombia**	100,00

Table 6. Most efficient five countries according to logistics service efficiency scores (E_k^{serv}) in percentage. Note: More countries are present in the situations where fifth and following countries have same scores.

2010		2012		2014		2016		2018	
Slovak Rep.	100,00	**Greece**	100,00	**Hungary**	100,00	**Greece**	100,00	**Lithuania**	100,00
Poland	100,00	**Mexico**	100,00	**Mexico**	100,00	**Colombia**	100,00	**Portugal**	100,00
Lithuania	100,00	**Latvia**	100,00	**Slovak Rep.**	99,86	**Hungary**	100,00	**Turkey**	100,00
Greece	100,00	**Lithuania**	100,00	**Czech Rep.**	98,70	**Estonia**	100,00	**Greece**	100,00
Mexico	100,00	**Hungary**	100,00	**Israel**	98,54	**Mexico**	100,00	**Colombia**	100,00
Latvia	100,00	**Poland**	100,00			**Chile**	100,00		

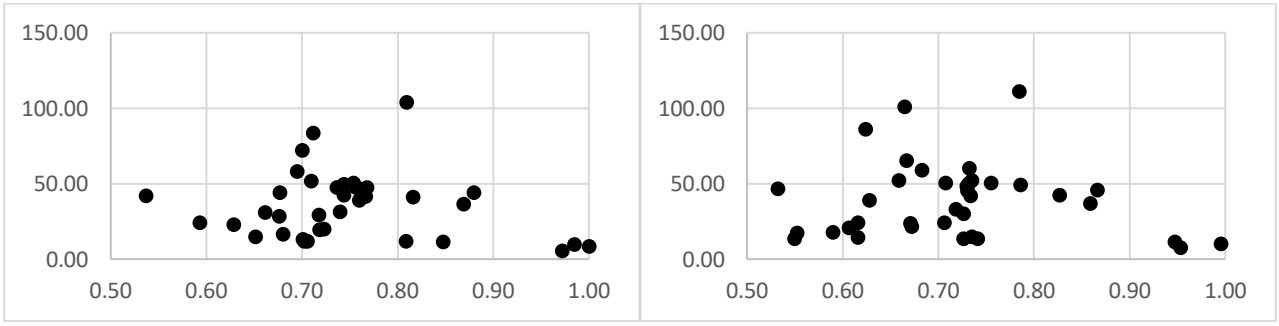
United Nations (UN) publishes World Economic Situation and Prospects (WESP) report yearly. In this publication, countries are classified into developed, developing and in transition economies (UNCTAD, 2020). For 2010-2018 period, Out of 37 OECD members, five countries are in developing economies class: Israel, Chile, Colombia, Mexico and Turkey. Rest of the OECD members are developed countries. It is possible to compare the average efficiencies of developed and developing OECD countries. In Table 7 total logistics, production stage and service stage efficiencies of developed and developing countries of OECD are shown respectively.

Table 7. Average efficiency values of developed and developing countries of OECD (in percentage).

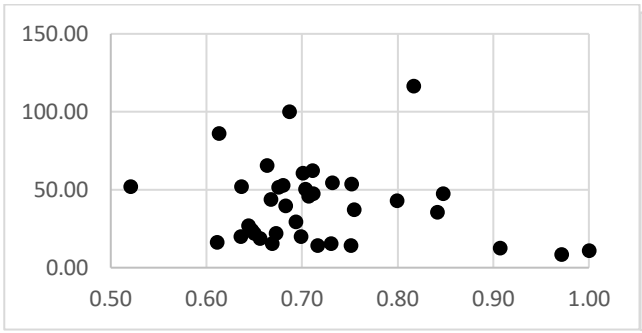
Efficiency Measure	Economies	2010	2012	2014	2016	2018
Total Logistics Efficiency	**Developed**	72,43	69,41	69,36	77,27	80,14
	Developing	90,44	87,01	87,27	91,21	92,01
Logistics Production Efficiency	**Developed**	81,68	73,67	78,51	82,33	85,62
	Developing	95,12	90,35	91,10	92,57	95,15
Logistics Service Efficiency	**Developed**	89,09	94,39	88,70	94,04	93,65
	Developing	94,77	96,23	95,79	98,48	96,44

In Figure 2, distribution graphs of yearly average gross domestic product per capita (GDPPC) with respect to obtained logistics efficiencies of countries are shown in bi-yearly manner. In addition, in Table 8, correlation coefficient (R) between GDPPC and logistics efficiency of countries through five periods 2010-2018 is presented.

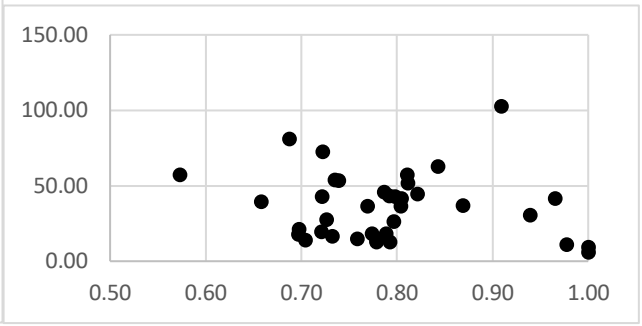
Figure 2. Distribution of average gross domestic product per capita (thousand USD) vs. logistics efficiencies for periods of 2010 (a), 2012 (b), 2014 (c), 2016 (d) and 2018 (e)



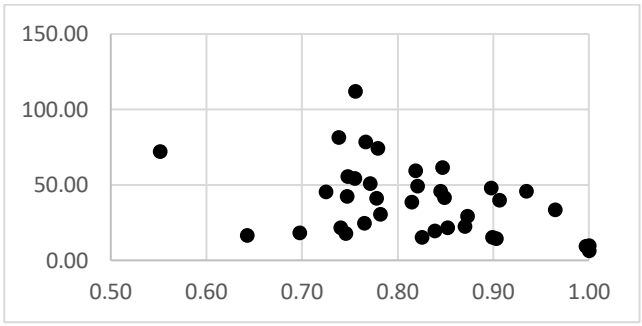
(a) (b)



(c)



(d)



(e)

Table 8. Correlation coefficient (R) between gross domestic product per capita and logistics efficiency values of OECD countries.

Period	Correlation Coefficient (R)
2010	-0,16
2012	-0,09
2014	-0,18
2016	-0,15
2018	-0,42

4. CONCLUSION AND DISCUSSION

In this study, a Network DEA model is presented for measuring relative logistics efficiencies of countries. Main logistics process divided into two, as production and service stages. Two macroeconomic inputs, government spending per capita and labor force per capita are main inputs as well as the inputs of production stage. On the other hand, based on the work of Marti et al. (2017), 3 international LPI indicators are main outputs and the outputs of service stage at the same time. The other 3 International LPI components are intermediate products, which are the outputs of production stage and the inputs of service stage.

Proposed model is applied to 37 OECD countries to measure relative logistics efficiencies. Obtained results show that out of 37 countries, especially three of them, Mexico, Colombia and Turkey shows distinctly high efficiency scores through all five periods. According to the findings, total logistics processes of Mexico is efficient (efficiency over 99,5%) for all five periods. Columbia is efficient for 2016-2018 periods and Turkey is efficient in 2018 period. Although Colombia and Turkey are not fully efficient in all periods, they show a steady high efficiency over 90%. Other than these three countries, Italy and Belgium have relatively high overall logistics performances changing in 84%-97% band. Opening up the black box of main logistics DMU, it can be seen that the top three countries (Mexico, Colombia and Turkey) are fully efficient in production process for all time periods. In addition, Belgium is efficient in production stage for three out of five time periods, while Italy and Luxembourg for one time periods each. On the other hand, service stage efficiency scores indicates a different structure. While Mexico is efficient for all periods, Greece shows full efficiency for

four periods out of five. Also, Slovak Republic, Poland, Lithuania, Latvia, Hungary, Portugal, Estonia, Turkey, Colombia and Chile show efficient service stage processes for some periods.

Analyzing international LPI scores shows that there is a relation between development level and LPI indicators of a country, such that the more developed a country is the higher LPI indicator scores (Arvis et al., 2018: 13-14). On the other hand, efficiency is another concept. Efficiency measures the level of output relative to the level of input. Showing higher output levels relative to same input levels, or same output levels for lower input levels brings higher efficiency scores. Therefore, inputs are critically important as constraints for efficiency analysis. Higher efficiency scores of total logistics efficiency means better logistics performance relative to limited capital and labor. On the other hand, to be able to have high total efficiency score, service stage efficiency should also be high. Therefore one need to have relatively high logistics service outputs (timeliness, shipments and tracking-tracing) according to service inputs (customs, infrastructure and logistics quality-competence) to have high total logistics efficiency scores.

Using United Nations country classification of development, OECD countries can be divided into two. There are 32 developed countries with 5 developing countries. Taking average efficiency scores for both classes shows developing countries have better efficiency results than developed countries in average. Also, analyzing the sub-process efficiencies results that developing countries of OECD are superior to developed ones in both production and service stage efficiencies in average. It can be seen by looking at the GDP per capita values of countries that, top three countries having the highest efficiency scores have lowest GDP per capita scores in all periods. On the other hand, Fig. 2.a-2.e and correlation coefficient values in Table 8 shows no distinct evident in relation between GDP per capita and the efficiency scores obtained.

Obtained results show that three countries (Mexico, Colombia and Turkey) out of 37 OECD countries show dominantly high logistics efficiency scores. In addition, these three countries are superior to others especially in terms of production stage efficiency. However, their service stage efficiency values seems to be improvable. Another important finding is that, other than top three countries mentioned; although countries like Belgium and Italy show high production efficiency scores, service efficiency scores favor countries like Poland, Latvia, Lithuania, Greece, Hungary and Slovak Republic. Focusing on the less efficient stage and working on those input and outputs might give a very high overall logistics efficiency for these countries.

This study is open for further research and development. Proposed Network DEA model could be varied with different capital and labor measures like capital stock or employment rate. In this study, international LPI indicators are used and two logistics sub stages are identified. It is possible researching for other sub stages of logistics process and adding some other logistics indicators relevant to these sub processes. It is important to note that because DEA measures the relative efficiency scores, obtained results are relative to application sample, which consists of 37 OECD countries. Therefore, enlarging or narrowing the sample size might alter the efficiency scores. Consequently, applying the proposed two stage structured model on different country groups could help the generalization of the model.

REFERENCES

Aigner, D.J. and Chu, S.F. (1968). "On Estimating the Industry Production Function", *American Economic Review*, 58(4), 826-839.

Aigner, D.J., Lowell, C.A.K., and Schmidt, P. (1977). "Formulation and Estimation of Stochastic Frontier Production Function Models", *Journal of Econometrics*, 6(1), 21-37.

Andersen, P., and Petersen, N.C. (1993). "A Procedure for Ranking Efficient Units in Data Envelopment Analysis", *Management Science*, 39, 1261-1264.

Andrejić, M.M., and Kilibarda, M.J. (2016). "Measuring Global Logistics Efficiency Using PCA-DEA Approach", *Tehnika*, 71(5), 733-740.

Arvis, J.F., Ojala, L., Wiederer, C., Shepherd, B., Raj, A., Dairabayeva, K., and Kiiski, T. (2018). *Connecting to Compete 2018, Trade Logistics in the Global Economy, The Logistics Performance Index and Its Indicators,* available at: https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/29971/LPI2018.pdf (accessed 30 August 2020)

Banker, R.D., Charnes, A., and Cooper W.W. (1984). "Some Models for Estimating Technical and Scale Inefficiencies in Data Envelopment Analysis", *Management Science*, 30, 1078-1092.

Bramel, J., and Simchi-Levi, D. (1997). *The Logic of Logistics: Theory, Algorithms, and Applications for Logistics Management*, New York, Springer-Verlag.

Charnes, A., Cooper W.W., and Rhodes E.L. (1978). "Measuring the Efficiency of Decision Making Units", *European Journal of Operational Research*, 2, 429-444.

Charnes, A., Cooper, W.W., Golany, B., Seiford, L.M., and Stutz, J. (1985). "Foundations of Data Envelopment Analysis and Pareto-Koopmans Empirical Production Functions", *Journal of Econometrics*, 30, 91-107.

Chiu, Y.H., and Huang, C.W. (2011). "Evaluating the Optimal Occupancy Rate, Operational Efficiency, and Profitability Efficiency of Taiwan's International Tourist Hotels", *Service Industries Journal*, 31, 2145-2163.

de Mateo, F., Coelli, T., and O'Donnell C. (2006). "Optimal Paths and Costs of Adjustment in Dynamic DEA Models: With Application to Chilean Department Stores", *Annals of Operations Research*, 145, 211-227.

Deprins, D., Simar, L., and Tulkens, H. (1984). Measuring Labor Inefficiency in Post Offices, Marchand, M., Pestieau, P., and Tulkens, H. (Ed.), *The Performance of Public Enterprises: Concepts and Measurements*, Amsterdam, North-Holland, 243-267.

Färe, R., and Grosskopf, S. (1996). *Intertemporal Production Frontiers: With Dynamic DEA*, Boston, Kluwer Academic Publishers.

Färe, R., Grosskopf, S., Norris, M., and Zhang, Z. (1994). "Productivity Growth, Technical Progress, and Efficiency Change in Industrialized Countries", *The American Economic Review*, 84(1), 66-83.

Kao, C. (2009). "Efficiency Decomposition in Network Data Envelopment Analysis: A Relational Model", *European Journal of Operational Research*, 192, 949-962.

Kao, C. (2012). "Efficiency Decomposition for Parallel Production Systems", *Journal of the Operational Research Society*, 63, 64-71.

Kao, C. (2014). "Network Data Envelopment Analysis: A Review", *European Journal of Operational Research*, 239, 1-16.

Lovell, C.A.K., Pastor, J.T., and Turner, J.A. (1995). "Measuring Macroeconomic Performance in the OECD: A Comparison of European and Non-European Countries", *European Journal of Operational Research*, 87(3), 507-518.

Mariano, E.B., Gobbo Jr., J.A., de Castro Camioto, F., and do Nascimento Rebelatto, D.A. (2017). "CO2 Emissions and Logistics Performance: A Composite Index Proposal", *Journal of Cleaner Production*, 163, 166-178.

Markovits-Somogyi, R., and Bokor, Z. (2014). "Assessing the Logistics Efficiency of European Countries by Using the DEA-PC Methodology", *Transport*, 29(2), 137-145.

Marti, L., Martin, J.C., and Puertas R. (2017). "A DEA-logistics performance index", *Journal of Applied Economics*, 20(1), 169-192.

Meeusen, W. and van Den Broeck, J. (1977). "Efficiency Estimation from Cobb-Douglas Production Functions with Composed Error", *International Economic Review*, 18(2), 435-444.

Rashidi, K., and Cullinane, K. (2019). "Evaluating the Sustainability of National Logistics Performance Using Data Envelopment Analysis", *Transport Policy*, 74, 35-46.

Seiford, L.M., and Zhu, J. (1999). "Profitability and Marketability of the Top 55 US Commercial Banks", *Management Science*, 45, 1270-1288.

Sexton, T.R., Silkman, R.H., and Hogan, A.J. (1986). Data envelopment analysis: Critique and extensions, Silkman, R.H. (Ed.), *Measuring Efficiency: An Assessment of Data Envelopment Analysis*, San Fransisco, Jossey Bass and American Evaluation Association, 73-105.

Sheth, C., Triantis, K., and Teodorović, D. (2007). "Performance Evaluation of Bus Routes: A Provider and Passenger Perspective", *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 43, 453-478.

Tone, K. (2001). "A Slacks-Based Measure of Efficiency in Data Envelopment Analysis", *European Journal of Operational Research*, 130, 498-509.

Tsai, W.H., Lee, H.L., Yang, C.H., and Huang, C.C. (2016). "Input-Output Analysis for Sustainability by Using DEA Method: A Comparison Study between European and Asian Countries", *Sustainability*, 8(12), 1-17.

UNCTAD, United Nations. (2020). *World Economic Situation and Prospects 2020*, available at: https://unctad.org/system/files/official-document/wesp2020_en.pdf (accessed 30 August 2020).

Yang, F., Wu, D., Liang, L., Bi, G., and Wu D.D. (2011). "Supply Chain DEA: Production Possibility Set and Performance Evaluation Model", *Annals of Operations Research*, 185, 195-211.

Yu, M.M. (2008). "Assessing the Technical Efficiency, Service Effectiveness, and Technical Effectiveness of the World's Railways through NDEA Analysis", *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 42, 1283-1294.

Yu, M.M., and Chen P.C. (2011). "Measuring Air Routes Performance Using a Fractional Network Data Envelopment Analysis Model", *Central European Journal of Operations Research*, 19, 81-98.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1200-1215
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1193

Evaluation of the Performance of Equity Funds in Turkey

Serkan ÜNAL [a] **Mehmet AYDINLI** [b]
[a] Ufuk University, Department of Management, Ankara, Turkey. serkan.unal@ufuk.edu.tr
[b] Başkent University, Department of Banking and Finance, Ankara, Turkey. mehmet.aydinli@vakifkatilim.com.tr

ARTICLE INFO

Keywords:
Equity Funds
Performance Analysis
Investment Style
FF3F

Received 31 January 2021
Revised 17 April 2021
Accepted 5 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The young population, the ongoing inflation problem, dynamic market structure, and the ongoing geopolitical risks place Turkey in a unique position in comparison with other emerging markets. Recently, with the decrease in interest rates, the demand for stocks has surged and the number of stock investors has increased by 30% in a short period of time. This situation has boosted the need for equity funds, and it has become important to measure the performance of these funds effectively. The purpose of this study is to measure the performance of stock funds and to determine the statistical significance levels of the fund performances announced to the public on the TEFAS platform.

Design/methodology/approach – In this study the performance of equity funds in Turkey has been tested by following the FF3F approach. Firstly, reference portfolios to be used for performance comparison were created. Then stock-based performances of all equity funds that operate continuously in Turkey during the last five years were tested.

Findings – According to the findings of the research, it was observed that the funds on average had performances exceeding the index. However, it has been determined that the results in the TEFAS platform may not be very meaningful when comparing the stock funds among themselves.

Discussion – Although the performance difference between the funds is high according to the TEFAS platform data, it has been determined that this difference is due to the investment of some funds in small-scale companies and is not sustainable.

1. INTRODUCTION

After the global financial crisis of 2008, interest rates around the world dropped significantly and the importance of stocks increased for investors who expect high returns. Equity funds managed by professionals come to the fore as an alternative investment tool because of the greater variety of stocks compared to fixed income instruments and the investments to be made in this field require more knowledge and effort. Equity funds are managed by professional managers and there is a higher cost for investors than investing directly in stocks. Therefore, investors are hesitant to invest on their own or to use the funds; and therefore, they try to answer whether the funds deserve the management fee they receive. According to Malkiel (1995: 571), the way to understand whether an investment fund manager has the talent is to compare the return of the fund he manages with the return on passive funds. Although it was observed that actively managed funds performed above the index in the 1970s, the performances of active funds have become debatable since 1980. Recent studies confirm that active funds do not outperform passive funds (Crane & Crotty, 2018; Pástor, Stambaugh & Taylor, 2015; Hunter, Kandel, Kandel & Wermers, 2014). The poor performance of actively managed funds accelerates the shift to passive funds with relatively lower management fees. Considering the example of the United States, the most developed financial market in the world, the use of passive funds has increased significantly, and the ratio of money invested in passive funds following the index increased from 3% in 1995 to 37% at the end of 2017 (Anadu, Kruttli, McCabe, Osambela & Shin, 2019: 1). In Turkey, although the number of funds that directly follow stock market indexes is quite limited when all funds investing in stocks are considered, it is seen that 65% of them are closet indexers (Yalçıner, 2019: 135).

Suggested Citation
Ünal, S., Aydınlı, M. (2021). Evaluation of the Performance of Equity Funds in Turkey, *Journal of Business Research-Turk*, 13 (2), 1200-1215.

Active funds have higher research costs compared to passive funds, they can request bonuses for their performance and bear higher commission costs due to their more frequent transactions. Daniel, Grinblatt, Titman, and Wermers (1997: 1035) estimate that the difference between the management fees charged by active funds and passive funds is at the level of 1% based on managed assets. This ratio indicates a very high value considering the long-term real earnings of different investment instruments.

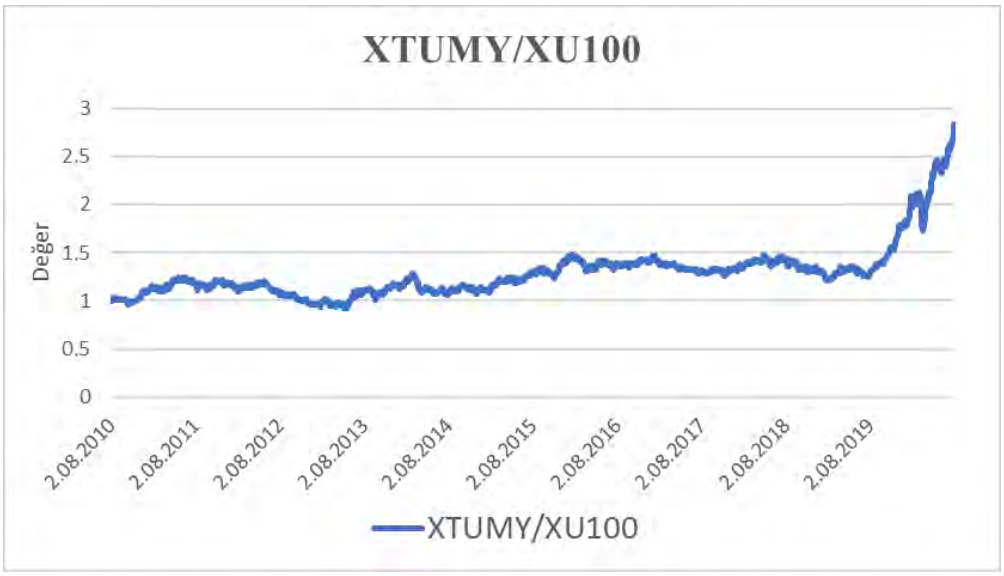
In actively managed funds, there are two important options for fund managers to show a performance that exceeds the index. The first of these is the right choice of stock. A long-term investment in a high performing stock will increase the performance of the fund without the need for further trading. The second is market timing. In the first alternative, only analyzing the company is mostly sufficient, while in the second alternative, macroeconomic dynamics such as market conditions, investors' risk appetite, and news flow also come into play. That's why some fund managers focus solely on choosing the right companies, while others are constantly shifting their positions by trying to time it right. Chen, Gao, Zhang, and Zhu (2018: 4) divide fund managers into two in their research. The first of these has the characteristics of sector analyst and the second one has macro analyst skills. While sector analysts focus on micro-scale by concentrating on companies; fund managers, who use a macro perspective, analyze the economy with a top-down analysis method and then select the appropriate sector and companies according to economic expectations. If we make this distinction further, there are three generally accepted investment styles in the literature. These are growth, value, and momentum factors. In particular, growth and value investment styles are accepted by major data providers such as Morningstar (Chan, Chen & Lakonishok, 2002: 123). Mutual funds have different methods and styles. Some investment styles may come to the fore in some conjunctures. Therefore, it is difficult to measure which manager is more skilled based on the performances in a certain period.

Although the number of studies examining the performance of equity funds in developed countries is quite high, there are a limited number of studies conducted on developing countries (Wang, Paek & Ko, 2019: 7). If we consider Turkey as a example, the number of participants in the stock market is increasing very rapidly. At the beginning of the second half of 2019, the Central Bank of Turkey (CBRT) started to reduce the interest rates. Subsequently, the COVID 19 epidemic broke out and the number of loans provided to the market through banks increased. As a result of the monetary expansion caused by these developments, it has been observed that the number of investors investing in Borsa Istanbul increased by 400k in a short period (Ekonomist, 2020). This increase in about six months has also enabled many people, who do not have sufficient knowledge and experience, to meet the stock market. These developments increase the risks of investors and expand the playing field for speculators and manipulators. As a result, the need for funds managed by professionals is increasing. This study examined the performance of funds operating in Turkey and tried to answer whether equity funds are a convenient alternative for individual investors instead of investing directly in stocks.

The past studies in Turkey, which examined the performance of the funds, were concentrated on the overall returns, not stock selections; and stated that funds did not offer the expected performances (Alptekin and Şıklar in 2009; Temizel and Bayçelebi, 2016; Yavuz and Altınırmak, 2018; Kuzubas, Saltoğlu, Sert and Yuksel, 2019). In this study, as an important contribution to the literature, the performance of the stock selections of the funds are analyzed instead of using the overall returns of the funds. Examining the performance of the selection of stocks has various advantages. First of all, the risks and returns of various stock types differ. Stock-based analysis eliminates this effect and allows measuring the performance of the fund manager more clearly. For example, the differentiation between the performances of the XU100 index and the XTUMY index is a recent case that needs to be examined in detail. While the XU100 index includes top 100 companies with the highest number of public shares traded on Borsa Istanbul, the XTUMY index includes all other Borsa Istanbul companies that are not included in the XU100 index. When the relative performances of these two indices are examined, it is seen that there has been an important trend movement in favor of the XTUMY index, which is started in August 2019. This trend, which continued until March 2020, was interrupted by the start of the Covid-19 outbreak and experienced a drastic correction. In the following period, special loan packages led by public banks were offered to consumers and an important rally took place in the XTUMY index in a falling interest rate environment (See Figure 1). In this period, the share of foreigners in Borsa Istanbul decreased from 60% to 50% and companies dominated by institutional investors did not participate in the rally (Dünya, 2020a). These developments have brought the Price / Earnings (PE) ratio of XTUMY to 74.0, although the PE

ratio of the XU100 index remained at 10.0 as of 17 July 2020 (Bloomberg, 2020). Although fund managers who have invested in companies in the XTUMY index are seen as high performers, they will have difficult times if they decide to sell these nonliquid companies, and most probably they will experience serious losses. This situation puts the assets of funds investing in companies in the XTUMY index at risk. Secondly, defensive funds may want to hold more cash position than other funds. In this way, they may have benefit from the opportunities during times of the crisis, and in cases where their own investors' exit, they can reimburse these amounts from their cash without damaging the investment positions of the fund. Although the performance of funds with a high cash position is lower than other funds during the rally periods however their risks are lower in bear markets. For this reason, a direct examination of the performance of each stock in the fund's portfolio, instead of fund's total return, will measure how effectively the fund manager chooses the stocks.

Figure 1. The Relative Performance of XTUMY and XU100 Indices



Source: Data has been retrieved from tr.investing, graphic is created by the author.

This study's other contribution to the literature is the evaluation of the validity of the reports which is supplied by the Turkish Electronic Funds Distribution Platform (TEFAS) during investment decision processes. Many investors use the TEFAS site during their fund selection process, and they tend to select the funds which have the highest returns in the reports of TEFAS. TEFAS data contains only information about the past returns of the fund but does not include details such as the amount of risk taken and the valuation of the stocks the funds have invested in. This may cause negative consequences in the future for individual investors, who tend to make decisions based on past returns. Through this study, performance analysis of funds has been conducted from a broader perspective.

Last but not least, many companies on Borsa İstanbul have low free float rates. Therefore, very high market values can be seen especially in companies with low free float ratio, and the appearance of these companies as large-scale companies renders classical valuation approaches dysfunctional. In this study, unlike other studies, normalization was made compared to free float ratios and this problem was tried to be solved.

As for the ongoing parts of the article, similar studies in the literature are presented in the second part, the research method in the third part, the research findings in the fourth part, and the conclusion and discussion in the fifth part.

2. STUDIES EXAMINING THE RETURNS OF EQUITY FUNDS

Lee, Jeon, Kang, and Lee (2020) examined the performance of equity funds and investigated whether these funds lead the mispricing in the market. The study includes data from 1982 to 2011 for companies listed on the United States stock exchanges. In the study, companies are divided into two groups as expensive and cheap with 15 different valuation criteria. The results show that fund managers prefer companies with higher prices and therefore they perform below than the performance of the index. Besides, when the funds are

compared among themselves, it is revealed that the performance of the funds are higher which invests in companies that have higher scores according to 15-criteria rating system.

Wang et al. (2019) examined the performance of fund managers in the Chinese stock market by using the LGWT model. According to the findings obtained, fund managers in China exhibit superior performance in terms of selection and timing. Another striking finding is that the average performance of the funds is only as much as the market return and when the total returns of all funds are considered, no performances exceeding the index are achieved.

Deb (2019) examined 263 Indian funds in his study and investigated whether the performance of the funds is sustainable. According to the findings obtained, while high performing funds generally cannot maintain their high performance, it is observed that funds with poor performance continue to remain in the lower ranks. Another finding is that the performance of large and older funds is higher than that of small and young funds. Findings from the study show that the markets of developing countries such as India are not functioning effectively yet, and the past fund performances may be an indicator for the future, albeit partially.

In their study examining the performance of funds in Indonesia, Setiawan and Kanila (2019) used data from 8 funds between 2010 and 2018. According to the findings, stock selection ability, the size of the assets, and the inflation rate positively affect the performance of equity funds. On the other hand, it was observed that the market timing ability did not have a statistically significant effect on the returns of these funds.

Broeders, Van Oord, and Rijsbergen (2019) investigated the performance of the pension fund managers who use different investment instruments and invest on the Dutch stock exchange and tried to answer whether these funds deserve the performance fee they receive. According to their findings (1) it is seen that pension funds paying performance premium to fund managers achieve the same level of return compared to other funds; (2) if pension funds invest money in hedge funds and pay performance fees, then the outcome will change and there will be higher returns compared to the market; (3) large-scale funds generate higher returns than other funds.

Kuzubas, Saltoğlu, Sert, and Yüksel (2019), whose study covers the years between 2003 and 2018, have examined the performance of pension funds operating in Turkey. According to the findings, when the performance after management fees is considered, all types of funds except equity funds perform lower than the security class they follow. In the same study, it was also investigated whether the performance is sustainable or not, and it was found that some fund managers could maintain high performance partially.

Sevinç and Yakar (2019) examined the risk levels of the funds in their study, in which they included twenty-eight equity funds operating between 2014 and 2018. They found that a significant portion of the funds have lower than market performance and the funds with low performance were also riskier according to reference criteria used in the study.

Yavuz and Altınırmak (2018) used data between 2012 and 2016 and analyzed the performance of umbrella funds in Turkey according to the Morningstar rating system. They found that majority of the funds have low Morningstar scores. In addition, there is no significant relationship between Morningstar grade and the performance of the fund.

Gökçen and Yalçın (2015) have analyzed the performance of pension funds operating in Turkey between 2003 and 2011. By using weekly data, they found that these funds could not outperform the index and the funds that performed successfully in certain years could not maintain superior performance in the following years.

In their study, Korteweg and Sorensen (2017) tried to determine whether luck or talent is a determinant in the performance of funds. In the study using data from 1924 different funds in the United States between 1969 and 2001, the performance of high-performing and low-performing funds in the following years was examined. According to the results obtained, it has been observed that the performance difference between the highest and lowest quartile funds continues to be between 7% and 8% annually in the following periods.

Guzella and Campani (2017) used data from 867 funds between 2004 and 2014 to investigate whether the funds' selection criteria and past performances are determinants of future performances. In the research, the data that the fund's return can be explained by the market return is used as the selection criteria. Accordingly, it is assumed that the funds with low R^2 values apply a higher rate of selection criteria and differ from the

market performance. According to the findings, funds that apply a higher rate of selection criteria and funds that have performed well in the past show higher performance in the following periods.

Şahin (2017) analyzed the performance of 7 BIST30 index funds between 2005 and 2015 and found that all of the funds had a statistically significant negative alpha in the Jensen model estimate and that all funds underperformed the index they followed.

Temizel and Bayçelebi (2016) examined the performance of 213 mutual funds in Turkey between 2013 and 2015 by data envelopment analysis method. According to the results obtained from the study, there was a decrease in the overall efficiency of the mutual fund industry in Turkey. The findings show that the funds of debt securities are preferred in Turkey although the equity funds are most popular in other developing countries.

In their study, Robinson and Şensoy (2013) used data from 837 funds operating in the United States between 1984 and 2010. They investigated whether there is a relationship between fund managers' performance fees and fund performance. It has been observed that there is an increase in performance fees, especially during periods of increased interest in funds. According to the findings, the performance of fund managers with higher wages is higher than other fund managers. In the same study, the relationship between fund manager's ownership rate in the fund and their performance was also examined, and it was found that there was a strong relationship between the ownership rate of managers and the fund performance.

Korkmaz and Uygurtürk (2008) analyzed the performance of funds in Turkey between 2004 and 2006. They reported that funds have not sufficient performance in terms of risk criteria of the research and only one of the 17 funds included in the study has the ability of market timing.

Daniel et al. (1997) in their study, included 2500 stock funds operating in the United States between 1975 and 1994 and measured the performance of these funds against various indicators. In the research, while measuring the performance of the funds, stock-based performance data was used, and 125 passive portfolios based on three basic criteria were created in order to measure the performance of these stocks effectively. While creating passive portfolios, characteristic timing, characteristic selection, and average style variables are used as basic criteria. The characteristic timing indicates whether the fund is investing in the right companies at the right time, the characteristic choice is whether it chooses the best from the companies with the same characteristics, and the average style indicates whether the fund holds the positions on the companies with high performance in the long term. According to the findings of the research, the superior performance that active fund management can achieve on average compared to mechanically formed portfolios is only high enough to meet the additional management fee. Therefore, there is no concrete reason to choose actively managed funds when considering their overall performance for investors. However, it may be the case that some of the funds that are actively managed outperform other active funds.

Studies in the literature show that funds are not able to deliver the expected returns in many countries. In this study, as a contribution to the literature, the stock-based performances of the funds were examined in a developing market.

3. METHOD

3.1 Data Set

Firstly, the equity funds operating in Turkey have been identified by using data from TEFAS. Then, the index funds, the funds that invest only in a certain sector or group of companies, and the funds invest in abroad are sorted out among these funds. It is considered that it would not be correct to evaluate the performance of the funds which invests certain companies; as the performance of companies with different characteristics periodically differed and this selection was made beforehand, except for the fund manager's decision-making authority. In this way, it is aimed to eliminate the bias effect that may affect the performance of fund management. Accordingly, 21 out of a total of 44 funds were excluded from the scope of the study, of which, 6 following the index, 8 investing only in foreign markets, 2 investing only in the affiliates of a certain group, 2 investing only in companies that pay dividends, and 3 investing only in companies in a certain sector. Data of 1 fund could not be included in the scope since the fund did not report the details of stock holdings.

Within the scope of the study, 22 equity funds operating for the entire five-year period between September 2015 and June 2020 and meeting the above criteria were included. Portfolio distribution reports of these stock funds, published on the Public Disclosure Platform website, were downloaded quarterly to cover the last five years, and share-based data were transferred to the excel environment. 4554 stocks reported in the 5-year * 4-period (440) public closures of 22 stock funds in total were finally included in the study. The number of stocks included within the scope of the research is given in Table 1.

Table 1. Number of Stocks Included in the Research Scope

Sep-15	148	**Jun-17**	209	**Mar-19**	269
Dec-15	164	**Sep-17**	217	**Jun-19**	254
Mar-16	165	**Dec-17**	262	**Sep-19**	283
Jun-16	163	**Mar-18**	240	**Dec-19**	270
Sep-16	164	**Jun-18**	295	**Mar-20**	277
Dec-16	171	**Sep-18**	271	**Jun-20**	290
Mar-17	182	**Dec-18**	260	**Total**	**4.554**

For the tests to be applied within the scope of the research, financial statements, and stock price performance data of companies operating in Borsa Istanbul were required. Stock price performance data were retrieved from Yahoo Finance website, financial statement data from İşyatırım website, treasury bills interest rates from tr.investing website, and data regarding the performance of funds from TEFAS website.

3.2 Research Model

3.2.1 Model Selection

As stated in the introduction, the performance of equity funds based on stock selection is analyzed within the scope of this research. The three asset pricing models frequently used in the literature are CAPM, developed by Sharpe (1964), FF3F developed by Fama and French (1993), and FF5F also developed by Fama and French (2015). Although CAPM, which is the price determination approach compared to the expected return of the market based on risk, has been the most frequently used approach as the main asset pricing model for about 30 years, it has been subjected to various criticisms in the 1990s. Especially the studies indicating that there is a relationship between company size, market value/book value ratio, growth in sales, and return have revealed the shortcomings of CAPM (Belimam, Tan & Lakhnati, 2018: 249). The FF3F model, which emerged at this point and explains the returns of stocks with risk-free earnings ratio, market return, the performance difference between small and large companies, and book value/market value variables, gained popularity in the following years. In 2015, the FF5F model was created by adding profitability and investment criteria to the assumptions of the classic FF3F model.

When the studies conducted in Turkey are considered, the validity of the FF3F model in Borsa İstanbul has been tested frequently. In general, the findings confirm the validity of this model in Borsa İstanbul (Atakan & Gökbulut, 2010; Coşkun & Çınar, 2014; Kara, 2016; Kaya & Güngör, 2017). Only, the study of Genç and Çömlekçi (2018: 271) which covers companies included in the Borsa Istanbul corporate governance index between 2010 and 2017, found that small-scale companies performed lower than large-scale companies, unlike FF3F main assumptions. Acaravcı and Karaome (2017), Aras, Çam, Zavalsız, and Keskin (2018), among the studies on the relatively new FF5F model, confirmed the validity of the model however Zeren, Yılmaz, and Belke (2019) could not find positive results regarding the validity of the FF5F model.

Among the studies examining three different models and comparing their performance compared to each other, Belimam, Tan, and Lakhnati (2018: 251) reported that the FF3F model is superior to both CAPM and FF5F models in their research examining the Chinese market. Hanauer and Lauterbach (2019: 281) who tested the validity of CAPM, FF3F, and FF5F models during the 21 years in 28 different emerging countries including Turkey, found that FF3F model has superior results in comparison with other models.

FF3F model has been tested and validated many times in Turkey and recent research shows its superiority over other models in many different developing countries, therefore FF3F model is preferred in this study.

3.2.2 Preparation of the Data Set Required for Model Testing

The equation for the Fama and French (1993) FF3F model used in the study is defined below.

$$R_i(t) - Rf(t) = \alpha_i + \beta_i (Rm(t) - Rf(t)) + s_i SMB(t) + h_i HML(t) + e_i(t) \quad (1)$$

$R_i(t)$ shows the quarterly price performance of share i at period t; Rf (t) shows the 3-month bond interest yield; α_i is the fixed coefficient showing the abnormal performance of the fund; β_i, s_i and h_i are the beta values of different factors; Rm (t) shows the return of companies in Borsa Istanbul in the period of t; SMB (t) shows the return of companies with small market value (MV) compared to companies with large market value (MV) in period t; HML (t) is the return of companies with high book value / market value (BV / MV) ratio compared to companies with low BV / MV ratio in t period; $e_i(t)$ shows the error term in the period t.

Due to the low free float ratio in certain stocks in Borsa Istanbul, problems are encountered in applying the FF3F model compared to developed countries. Previous studies examining the relationship between free float ratios and company performance in Borsa Istanbul show that companies with low free float ratios are exposed to stricter price movements (Barak, 2007: 70); the free float ratio in Turkey is not at a desirable level and there is an inverse relation between free float ratio and Tobin's q ratio which indicates the valuation of the companies (Kesbiç and Taşdemir, 2019: 700); and the free float ratio and profitability have a negative relationship (Meydan and Yılmaz, 2020: 83). Besides, it is observed that companies with very low free float ratio can have a very high market value compared to fundamental valuation criteria. For example, QNB Finansbank, which is one of the medium-sized banks in Turkey, reached a market value of $ 40 billion in January 2020 with a free float ratio of only 0.1% and became representing 20% of Borsa Istanbul alone (Bloomberght, 2020). Similarly, unexpected price movements were observed in other examples such as the Kalkınma ve Yatırım Bankası and Kent Gıda shares, with free float ratios of 0.9% and 0.5%, respectively (Dünya, 2020b). To prevent some low-free float stocks from appearing among companies with high market value due to abnormal price movements, the publicly traded MV criterion was used instead of MV in the formation of SMB sub-series.

To calculate the SMB and HML series, companies are grouped according to publicly traded MV and BV / MV ratios. In the classification according to the publicly traded MV, the 50% portion with the smallest market value is named as "S", and the shares in the 50% portion with the large publicly traded market value are named as "B". In the BV / MV ranking, the companies in the top 30% are named "H", the companies falling between 30% and 70% are "M" and the companies between 70% and 100% in the ranking are called "L". Later, SH, BH, SM, BM, SL and BL groups were created to cover the intersection clusters specified in Table 2.

Table 2. Formation of the SH, BH, SM, BM, SL and BL Groups

		Book Value/Market Value (BV/MV) Classification		
		H	**M**	**L**
Publicly Traded Market Value (MV) Classification	**B**	BH	BM	BL
	S	SH	SM	SL

After the relevant subgroups are created, equation (2) and equation (3) are used in the calculation of SMB and HML series as follows.

$$SMB = (SH + SM + SL) / 3 - (BH + BM + BL) / 3 \quad (2)$$

$$HML = (SH + BH) / 2 - (SL + BL) / 2 \quad (3)$$

After preparing the FF3F model data for the independent variables, to test the validity of the performance data specified in TEFAS, the funds were divided into 4 different quartiles by ranking according to their total returns of the last five years. Afterward, a data set for regression analysis was prepared by creating a total of 5 different models, including the model for all funds and the model for 4 different quartiles according to their rankings in TEFAS 5-year return data.

The stock holdings of the funds were compiled from the relevant public disclosure platform notifications and the information on which stock and how much the fund invested in each stock was included in the data set. According to the communiqué on the principles regarding investment funds published by the CMB, fourth chapter, article 17, more than 10% of the total value of the fund cannot be invested in the capital market instruments of an issuer (CMB, 2013: 11). This criterion has greatly increased the diversity in the number of stocks invested by funds; on the other hand, there are some small positions in the portfolios of the funds that will not have a significant effect on the total return. In order that the returns of these stocks do not adversely affect the results, a minimum of 2% ratio requirement has been used for the stocks to be included in the study. Due to this limitation, 17% of the amount invested by the funds in total has been excluded from the model. In this way, a more homogeneous distribution of weights between 2% and 10% was obtained while a high representation of 83% was saved in the total data set. Finally, the stock positions of the funds are included in 4 different models based on their return rankings in TEFAS.

Average returns of 4 quartiles and all funds are shown in Table 3.

Table 3. Classification of the Funds According to the Last Five Years Returns

5 Year Return Ranking	# of Funds	1 Year (%)	3 Year (%)	5 Year (%)
(1) (Highest)	5	89.9	136.3	243.0
(2)	6	41.2	71.7	130.3
(3)	6	23.8	42.0	82.9
(4) (Lowest)	6	23.4	26.7	63.4
Overall	23	42.6	66.3	125.0

Source: Prepared by the author using TEFAS data.

3.2.3 Limitations of the Research

Since the continuity of funds in the relevant period criterion is taken into account in this research, only the data of the last five years are included in the scope to make the number of funds as much as possible. So that the small positions do not affect the results in the model, stocks with a weight less than 2% of the fund assets were excluded, which reduced the representation power to 83%. The study covers only general equity funds, therefore the funds investing in a certain index or investing according to certain criteria as per the definition in the fund regulation are not covered. The study includes only funds in Turkey.

4. FINDINGS

Descriptive statistics are presented in Table 4 by adhering to the classified quartiles in Table 3. The no of quartile, the relevant Rit_Rft value belongs to, is indicated in parentheses. When the descriptive statistics are examined, it is noteworthy that the stocks in the first quartile have higher standard deviations compared to the other quartiles. The difference between the maximum and minimum values is higher in quartiles 1 and 2 compared to other quartiles. Another striking factor is that the number of observations in the 3rd and 4th quartiles is higher. This situation indicates that funds with poor performance, in the long run, attach more importance to diversity.

Table 4. Descriptive Statistics

	Rit_Rft (Genel)	Rit_Rft (Highest Performing) (1)	Rit_Rft (2)	Rit_Rft (3)	Rit_Rft (Lowest Performing) (4)	MKT_Rf	HML	SMB
Average	0,016	0,029	0,029	0,017	0,001	0,083	-0,044	0,064
Median	0,00	0,01	0,01	0,01	-0,01	0,05	-0,07	0,02
Maximum	1,10	1,10	0,92	0,74	0,89	0,68	0,35	0,33
Minimum	-0,61	-0,61	-0,52	-0,52	-0,61	-0,17	-0,17	-0,07
Standard Dev.	0,20	0,21	0,21	0,19	0,20	0,20	0,11	0,10
Skewness	0,65	0,90	0,79	0,43	0,52	1,63	2,24	1,06
Kurtosis	4,72	5,25	4,89	4,02	4,41	5,54	8,44	3,88
Probability	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Observations	4466	964	734	1256	1512	4466	4466	4466

Values in parentheses show the fund quartiles ranked according to their performance. The funds offering the highest return in the last five years are in the 1st quartile, while the funds offering the lowest return are in the 4th quartile. Rit_Rft shows the return of the stock i compared to the risk-free earnings at time t in specified quartiles; MKT_Rf shows the performance of market return compared to risk-free earnings, HML shows the performance of companies with high BV / MV compared to companies with low BV / MV, and SMB shows the performance of companies with low publicly traded market value compared to companies with large publicly traded market value.

In Table 5, correlation values of dependent and independent variables are given separately for models belonging to different quartiles. In general, the correlation coefficients are similar between different quartiles. When the correlation values between independent variables are examined, relatively low values are observed, but the correlation coefficient between HML and SMB is higher compared to other coefficients.

Tablo 5. Correlation Matrix

		Rit_Rft	MKT_Rf	HML	SMB
Overall	**Rit_Rft**	1.00	0.58	0.00	0.00
	MKT_Rf	0.58	1.00	-0.07	0.35
	HML	0.00	-0.07	1.00	0.46
	SMB	0.00	0.35	0.46	1.00

		Rit_Rft	MKT_Rf	HML	SMB
(1) Funds with Highest Return	**Rit_Rft**	1.00	0.59	-0.01	0.06
	MKT_Rf	0.59	1.00	-0.05	0.35
	HML	-0.01	-0.05	1.00	0.47
	SMB	0.06	0.35	0.47	1.00

		Rit_Rft	MKT_Rf	HML	SMB
(3) Funds with Low Return	**Rit_Rft**	1.00	0.55	0.05	-0.02
	MKT_Rf	0.55	1.00	-0.07	0.34
	HML	0.05	-0.07	1.00	0.43
	SMB	-0.02	0.34	0.43	1.00

(2) Funds with High Return	**Rit_Rft**	1.00	0.57	-0.01	-0.01
	MKT_Rf	0.57	1.00	-0.04	0.34
	HML	-0.01	-0.04	1.00	0.45
	SMB	-0.01	0.34	0.45	1.00

(4) Funds with Lowest Return	**Rit_Rft**	1.00	0.61	-0.01	0.00
	MKT_Rf	0.61	1.00	-0.08	0.35
	HML	-0.01	-0.08	1.00	0.48
	SMB	0.00	0.35	0.48	1.00

The overall category includes all 22 funds, while the other four quartiles include the respective funds according to the previously stated performance ranking.

To decide on the model to be used, several pre-tests must be done first. First of all, it was determined whether the data are stationary or not by performing the stationarity test. The series are determined to be stationary by applying the extended Dickey-Fuller (ADF) test.

Tablo 6. Extended Dickey-Fuller (ADF) Test Results

	Rit_Rft (Overall)	Rit_Rft (1)	Rit_Rft (2)	Rit_Rft (3)	Rit_Rft (4)	MKT_Rf	HML	SMB
t stat	-14.55	-10.03	-7.42	-11.09	-9.75	-10.51	-11.15	-9.57
probability	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

For the linear regression model to be applied, the validity of three different assumptions must be confirmed. These are (1) the assumption that there is no multicollinearity between the independent variables, (2) the assumption that variance of error terms are similar, and finally (3) the assumption that there is no autocorrelation regarding the relationship between the values of the error term (Tarı, 2018: 157). The variance inflation factor (VIF) test was used to determine the multicollinearity, the White test to determine the heteroskedasticity, and the Durbin-Watson d statistics to determine the autocorrelation.

VIF values of different models within the scope of the research are given in Table 7. VIF values less than 5 indicate that there is no multicollinearity (Tarı, 2018: 162).

Tablo 7. VIF Test Results

	Model	MKT_RF	HML	SMB
Coefficient Variance	**Overall**	0,00	0,00	0,00
	(1) (Highest)	0,00	0,00	0,00
	(2)	0,00	0,00	0,01
	(3)	0,00	0,00	0,00
	(4) (Lowest)	0,00	0,00	0,00
Uncentered VIF	**Overall**	1,43	1,57	2,18
	(1) (Highest)	1,40	1,58	2,22
	(2)	1,36	1,56	2,04
	(3)	1,43	1,52	2,01
	(4) (Lowest)	1,48	1,63	2,40
Centered VIF	**Overall**	1,22	1,36	1,54
	(1) (Highest)	1,22	1,37	1,55
	(2)	1,19	1,33	1,50
	(3)	1,20	1,31	1,47
	(4) (Lowest)	1,26	1,43	1,62

The White test was applied to determine the presence of heteroskedasticity. The H_0 hypothesis, which states that there is varying variance, was rejected at the 1% significance level for all models. Regression analyzes were used in models that were found to have no multicollinearity and heteroskedasticity. In the regression analysis, Durbin-Watson statistics were also calculated, and it was determined that there was no autocorrelation in the series because these values were close to 2. The results of the analysis made with the least-squares method are given in Table 8. According to the findings obtained from the regression analysis, all independent variables are statistically significant at 1% level in all models. The constant-coefficient showing the alpha of the funds is significant at a 1% level in all models except model 4.

When the results of the MKT_RF factor, which expresses the market return compared to risk-free income, are analyzed, it is observed that the sensitivity coefficient for the market return of the funds is around 0.7. This value lower than 1 show that stock funds choose companies with relatively low beta. When the results according to performance ranking are analyzed, the coefficient in the model number 1, representing the funds with the highest performance, is higher than the other models, while the lowest coefficients were obtained in the models 3 and 4. This coefficient also indicates the sensitivity of the funds to market risk, and it has been observed that the funds generally achieve similar results.

When the results of the HML factor are examined, it is seen that all fund quartiles prefer discounted companies in terms of BV / MV and have a positive coefficient. Especially, it is observed that the HML coefficients of the funds in the 3rd and 4th quartiles are higher, in other words, the funds in these quartiles are more careful in choosing shares in terms of the value premium, unlike their low performances.

When the SMB factor is examined, it is determined that all fund quartiles have a negative coefficient. This may be due to the funds managing large scale assets and may not have a chance to invest in companies with low market value. On the other hand, it is observed that the coefficient of Model 1, which includes the highest performing funds, is higher than other models, meaning that the funds in this quartile invest more in small-cap companies compared to other quartiles.

Table 8. Results of the Regression Analysis

		Overall	**(1)** Funds with Highest Return	**(2)** Funds with High Return	**(3)** Funds with Low Return	**(4)** Funds with Lowest Return
MKT_RF	Coefficient	0.70	0.73	0.72	0.65	0.71
	Std. Error	(0.01)	(0.03)	(0.03)	(0.02)	(0.02)
	Prob.	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
HML	Coefficient	0.36	0.28	0.29	0.43	0.38
	Std. Error	(0.02)	(0.06)	(0.06)	(0.04)	(0.04)
	Prob.	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
SMB	Coefficient	-0.68	-0.55	-0.66	-0.69	-0.74
	Std. Error	(0.03)	(0.07)	(0.07)	(0.05)	(0.05)
	Prob.	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
C	Coefficient	0.02	0.02	0.03	0.02	0.01
	Std. Error	(0.003)	(0.008)	(0.008)	(0.006)	(0.005)
	Prob.	0.00	0.01	0.00	0.00	0.23
Adjusted R^2		0.41	0.39	0.39	0.40	0.46
Durbin-Watson Stat		1.86	1.91	1.91	1.80	1.92
White Test		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

As stated in the introduction, there is a significant divergence between the performance of the XTUMY and XU100 indices. Besides, according to the results obtained from the regression analysis, the SMB factor, which indicates the public market values of companies, should be examined in more detail. Therefore, the selection criteria and performances of the quartiles formed according to the funds return order is examined in more detail in Table 9, Table 10, and Table 11.

In Table 9, using the FF3F model classification, the stock preferences of the funds are shown. It is observed that funds with a high return rate prefer companies with a low market value significantly more than other funds.

Table 9. The Stock Selections of Fund Quartiles According to FF3F Model Classification (%)

Funds Classified According to Their Returns	**BH**	**BM**	**BL**	**SH**	**SM**	**SL**	**B Total**	**S Total**
(1) (Highest)	32.1	39.1	19.2	3.6	5.2	0.9	90.4	9.6
(2)	25.2	40.2	34.2	0.1	0.1	0.3	99.5	0.5
(3)	25.6	39.3	33.8	0.1	0.9	0.3	98.7	1.3
(4) (Lowest)	28.2	41.6	28.6	0.4	1.0	0.1	98.4	1.6

According to TEFAS reports, quartile number 1 includes the funds that have achieved the highest return in the last five years, while quartile number 4 includes the funds with the lowest return.

Table 10 shows the returns obtained by the funds based on stocks classified according to the FF3F model. The funds in the first quartile performed higher only in BH and SL class stocks compared to other quartiles. Fund quartile 2 achieved above-average returns in companies with both high market value and low market value. Quartile number 4 generally has failure in different classes. Besides, when looking at the general averages, it is seen that the group S consisting of small-cap companies has a return average of 9.3%, and the average return of group B, which is composed of stocks with large market cap, is only 4.8%. Funds investing in small cap stocks at a higher rate, where higher risk and speculative pricing can be found, may naturally have higher performance.

Table 10. Quarterly Average Return Rates Obtained from Stocks Classified According to Fund Quartiles, and FF3F Classification (%)

Funds Classified According to Their Returns	BH	BM	BL	SH	SM	SL	B	S	Total
(1) (Highest)	**3.52**	5.68	6.53	6.20	7.36	**21.26**	5.04	8.15	5.33
(2)	2.89	**7.44**	**7.07**	7.78	**77.07**	20.56	6.13	28.51	6.24
(3)	2.70	5.93	5.24	**8.94**	9.32	20.28	4.83	12.09	4.93
(4) (Lowest)	1.59	4.95	4.80	-1.43	11.70	5.19	3.90	7.58	3.95
Overall	2.56	5.81	5.62	5.09	9.19	19.20	4.79	9.26	4.92

Quartile number 1 includes the funds that have achieved the highest return in the last five years, while quartile number 4 includes the funds with the lowest return. The returns show the average quarterly data for the research period.

In Table 9 and Table 10, it is seen that the funds with high performance invest more in companies with low market value compared to other funds, and these preferences reflect positively on their performance. So why do some funds invest in small companies while others do not? There may be two different explanations for this. The first explanation is that large-scale funds cannot invest in relatively nonliquid small-scale companies. If this description applies to stock funds in Turkey, the equity funds having the highest performance should have lower portfolio values in comparison with the funds that have poor performances. The second explanation is that when the long-term XTUMY / XU100 performance is analyzed, small-scale companies that offer periodically high returns cannot sustain this performance in the long term and at the same time, they are not preferred by some funds because their higher price volatility and more frequent speculative pricing. To answer the question of which explanation is valid, the funds are listed in order of their returns and the average fund size and investment weights for large and small companies are given in Table 11. When Table 11 is analyzed, it is seen that four of the top five funds with the highest five-year return invest significantly higher in small-cap companies. This shows that these funds increase their returns by increasing the risk they are exposed to. Another finding obtained when examining the size and distribution of funds is that there is no relationship between the average fund size and the weight of investments made in small-scale companies. In other words, the thesis that funds with large scale assets cannot invest in small-cap due to the liquidity problem is not supported.

Table 11. The Funds' Stock Selections in Terms of Market Cap, Funds' Average Sizes During Last Five Years and Fund's Last Five Years Returns

Fund No	B Weight (%)	S Weight (%)	Funds Average Size (MTL)	5 Years Return (%)	Fund No	B Weight (%)	S Weight (%)	Funds Average Size (MTL)	5 Years Return (%)
1	94.6	**5.4**	48.0	299.5	12	99.5	0.5	27.7	90.6
2	99.7	0.3	23.6	259.5	13	99.6	0.4	16.6	82.6
3	91.3	**8.7**	10.9	241.2	14	100.0	0.0	9.3	81.8
4	86.8	**13.2**	65.9	217.8	15	99.8	0.2	38.8	76.5
5	78.7	**21.3**	2.9	197.1	16	100.0	0.0	45.3	72.5
6	100.0	0.0	26.7	164.2	17	99.8	0.2	38.8	70.9
7	97.2	2.8	26.5	149.4	18	95.8	4.2	12.0	69.1
8	98.1	1.9	7.0	132.3	19	100.0	0.0	3.1	67.0
9	99.6	0.4	17.8	108.8	20	100.0	0.0	31.8	58.8
10	100.0	0.0	20.6	103.5	21	99.8	0.2	6.2	57.5
11	100.0	0.0	12.5	93.5	22	99.3	0.7	1.7	56.9

5. CONCLUSION AND DISCUSSION

In this study, using data from 2015 to 2020, the significance of the equity fund returns reported in TEFAS for investors was analyzed. According to the findings of the study in which the data set was created and regression analysis was performed according to the FF3F model, (1) equity funds have lower beta values compared to the market; (2) they invest in companies that are discounted considering the BV / MV ratio and (3) they generally prefer companies with high market value for their investments.

Within the scope of the research, according to the last five years' return in TEFAS, the funds are divided into four different quartiles from the highest to the lowest. The stock selection of the funds in each quartile was analyzed in regression analysis separately. It is observed that the sensitivity of funds in 4 different quartiles to market risk is at similar levels. When the HML factor, which indicates the discount of value in the FF3F model, is examined, it is seen that the funds in the 3rd and 4th quartiles with relatively lower performance are more careful in choosing stocks and have a high HML factor coefficient. When the SMB factor is examined, it is seen that generally, all quartiles have a negative coefficient, but the quartile number 1 among them has a relatively higher SMB relationship. The main reason for this is that the funds in quartile 1 invest more in small-cap companies compared to funds in other quartiles. When the C coefficient, which shows the alpha of the fund quartiles, is examined, it is seen that the first three quartiles have very close values and only the 4th quartile differentiates negatively from the others. This situation indicates that the divergence of performance difference between the first three fund quartiles is mostly due to the selected stock types; it also shows that their ability to overperform passive portfolios in share-based selections is close to each other and positive in all fund quartiles except the funds in the fourth quartile.

In the examinations conducted, there is a serious return difference between companies with small market value and high market value during the research period. While the average return of companies with small market value is 9.3%, the average return of companies with high market value is only 4.8%. In addition, when the long-term development of the XTUMY / XU100 ratio in Figure 1 is analyzed, it is seen that this performance variation is peculiar only to the recent period. Again, the fact that the P / E ratio is 10 in XU100 index representing large companies and is 74 in XTUMY index representing small companies indicates that this performance differentiation does not have a healthy basis. Four out of the top five high-performing funds cover a much higher proportion of small-cap companies compared to other funds. Considering the fund size, it has been determined that high performing funds also manage a higher amount of assets compared to other funds. This does not support the thesis that poor-performing funds are limited because they cannot find companies with the necessary liquidity when making investment decisions. This shows that higher-performing funds achieve this by taking higher risks.

When other studies in the literature are examined, it is seen that mostly the performance of stock funds is at or below the market return level. (Sevinç and Yakar, 2019; Yavuz and Altınırmak, 2018; Gökçen and Yalçın, 2015; Şahin, 2017; Korkmaz and Uygurtürk, 2008; Daniel et al., 1997). Considering that all fund quartiles have positive alpha within the scope of this study, the study differs from other studies in the literature. The number of studies finding similar results with this study is quite limited (Wang et al., 2019; Kuzubas et al., 2019).

As a result, it is thought that the performance data published on the TEFAS platform may be largely misleading, the funds show similar share selection ability except for the funds in the lowest quartile, and the divergence in performance is mostly due to the periodic high performance experienced in smaller stocks and the relatively high risk taken by some funds. Generally, equity funds in Turkey have a low beta, which means they are not highly affected by market returns. These funds prefer large market cap companies with value premium potential in their investments.

The findings obtained in this study are thought to be especially important for investors who are considering investing in equity funds in terms of evaluating the returns of the funds presented in the TEFAS platform.

In the future studies on this subject, researchers may (1) determine the stock groups that are subject to speculation and test whether the funds take such shares in their portfolios; (2) determine if the fund managers use window dressing to show their performance higher; and (3) extend the model used in this study to cover different emerging markets.

REFERENCES

Acaravcı, S. K. and Karaome, Y. (2017). FamaFrench five factor model: evidence from Turkey, *International Journal of Economics and Financial Issues*, 7(6), 130-137.

Alptekin, N. and Şıklar, E. (2009). Türk Hisse Senedi Emeklilik Yatırım Fonlarının Çok Kriterli Performans Değerlendirmesi: TOPSIS Metodu. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (25).

Anadu, K., Kruttli, M. S., McCabe, P. E., Osambela, E. and Shin, C. (2019). The shift from active to passive investing: potential risks to financial stability?. Available at SSRN 3244467.

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

Atakan, T. and Gökbulut, İ. (2010). Üç Faktörlü Varlik Fiyatlandirma Modelinin Istanbul Menkul Kiymetler Borsasi'nda Uygulanabilirliginin Panel Veri Analizi ile Test Edilmesi. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (45).

Barak, O. (2007). Hisse senedi piyasasında halka açıklık oranının piyasa fiyati üzerine etkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 10(1-2), 59-72.

Belimam, D., Tan, Y. and Lakhnati, G. (2018). An empirical comparison of asset-pricing models in the Shanghai A-share exchange market. *Asia-Pacific Financial Markets*, 25(3), 249-265.

Bloomberg. (2020). https://www.bloomberg.com/quote/XU100:IND (Retrieved on July 20, 2020)

Bloomberght. (2020). QNB Finansbank'ın piyasa değeri borsanın % 20'sine yaklaştı https://www.bloomberght.com/qnb-finansbank-in-piyasa-degeri-borsanin-20-sine-yaklasti-2244612 (Retrieved on July 25, 2020)

Broeders, D. W., Van Oord, A. and Rijsbergen, D. R. (2019). Does it pay to pay performance fees? Empirical evidence from Dutch pension funds. *Journal of International Money and Finance*, 93, 299-312.

Chan, L. K., Chen, H. L. and Lakonishok, J. (2002). On mutual fund investment styles. *The Review of Financial Studies*, 15(5), 1407-1437.

Chen, R., Gao, Z., Zhang, X. and Zhu, M. (2018). Mutual fund managers' prior work experience and their investment skill. *Financial Management*, 47(1), 3-24.

Coşkun, E. & Çınar, Ö. (2014). Üç faktör varlık fiyatlama modelinin geçerliliği: Borsa İstanbul'da bir inceleme, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28(4), 235-250.

Crane, A. D. and Crotty, K. (2018). Passive versus active fund performance: do index funds have skill?. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 53(1), 33-64.

Daniel, K., Grinblatt, M., Titman, S. and Wermers, R. (1997). Measuring mutual fund performance with characteristic-based benchmarks. *The Journal of Finance*, 52(3), 1035-1058.

Deb, S. G. (2019). Persistence in performance of actively managed equity mutual funds: New Indian evidence. *IIMB Management Review*, 31(2), 145-156.

Dünya (2020a). Borsada yabancı payı, 16 yıl sonra %50'nin altında! https://www.dunya.com/finans/haberler/borsada-yabanci-payi-16-yil-sonra-50nin-altinda-haberi-474727 (Retrieved on July 22, 2020)

Dünya (2020b). Kent Gıda'nın değeri İş'i geçti! https://www.dunya.com/finans/haberler/kent-gidanin-degeri-isi-gecti-haberi-474835 (Retrieved on July 24, 2020)

Ekonomist (2020). Borsa Nereye? https://www.ekonomist.com.tr/kapak-konusu/borsa-nereye.html (Retrieved on July 31, 2020)

Fama, E. F. and French, K. R. (1993). Common risk factors in the returns on stocks and bonds. *Journal of Financial Economics*, 33, 3-560

Fama, E. F. and French, K. R. (2015). A five-factor asset pricing model. *Journal of Financial Economics*, 123, 1–22.

Guzella, M. D. S. and Campani, C. H. (2017). Predictive power of Brazilian equity fund performance using R2 as a measure of selectivity. *Revista Contabilidade & Finanças*, (AHEAD), 0-0.

Hanauer, M. X. and Lauterbach, J. G. (2019). The cross-section of emerging market stock returns. *Emerging Markets Review,* 38, 265-286.

Hunter, D., Kandel, E., Kandel, S. and Wermers, R. (2014). Mutual fund performance evaluation with active peer benchmarks. *Journal of Financial Economics*, 112(1), 1-29.

Genç, E. & Çömlekçi, İ. (2018). Fama-French Üç Faktörlü Varlık Fiyatlama Modeli'nin Geçerliliği: Borsa İstanbul Üzerine Bir Araştırma. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* (40), 257-276.

Gökçen, U. and Yalçın, A. (2015). The case against active pension funds: Evidence from the Turkish Private Pension System. *Emerging Markets Review*, 23, 46-67.

Guzella, M. D. S. and Campani, C. H. (2017). Predictive power of Brazilian equity fund performance using R2 as a measure of selectivity. *Revista Contabilidade & Finanças*, (AHEAD), 0-0.

Kara, E. (2016). Testing Fama and French's threefactor asset pricing model: Evidence from Borsa Istanbul, *Cankırı Karatekin University Journal of the Faculty of Economics and Administrative Sciences*. 6(1), 257-272.

Kaya, E. & Güngör, B. (2017). Fama ve French üç faktörlü modeli'nin geçerliliğinin borsa istanbul için panel veri analizi ile araştırılması. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD),* 9(17), 222-236.

Kesbiç, C. Y. and Taşdemir, B. M. (2019). Halka Açıklık Oranının Finansal Performans Üzerindeki Etkisi. Yönetim ve Ekonomi: *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 26(2), 689-703.

Korkmaz, T. and Uygurtürk, H. (2008). Türkiye'deki emeklilik fonları ile yatırım fonlarının performans karşılaştırması ve fon yöneticilerinin zamanlama yetenekleri. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 15(1), 114-147.

Korteweg, A. and Sorensen, M. (2017). Skill and luck in private equity performance. *Journal of Financial Economics,* 124(3), 535-562.

Kuzubas, T. U., Saltoğlu, B., Sert, A. and Yüksel, A. (2019). Performance evaluation of the Turkish pension fund system. *Journal of Capital Markets Studies,* Vol. 3 No. 1, 2019, 18-33

Lee, J., Jeon, H., Kang, J. and Lee, C. (2020). Do Actively Managed Mutual Funds Exploit Stock Market Mispricing?. *The North American Journal of Economics and Finance,* 101189.

Meydan, C. and Yılmaz, T. (2020). BİST İmalat İşletmelerinde Kârlılık Üzerine Ampirik Bir Uygulama. *Dumlupinar Üniversitesi Soysyal Bilimler Dergisi,* (63).

Malkiel, B. G. (1995). Returns from investing in equity mutual funds 1971 to 1991. *The Journal of Finance,* 50(2), 549-572.

Pástor, Ľ., Stambaugh, R. F. and Taylor, L. A. (2015). Scale and skill in active management. *Journal of Financial Economics,* 116(1), 23-45.

Robinson, D. T. and Şensoy, B. A. (2013). Do private equity fund managers earn their fees? Compensation, ownership, and cash flow performance. *The Review of Financial Studies,* 26(11), 2760-2797.

Sevinç, D. and Yakar, A. (2019). Türkiye'deki pay senedi yatırım fonlarının performans analizi. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(2), 112-129.

Setiawan, C. and Kanila Wati, N. P. (2019). Factors Affecting the Performance of Sharia Equity Funds in Indonesia. *Iranian Journal of Management Studies*, 12(4), 481-508.

Sharpe, W. F. (1964). Capital asset prices: A theory of market equilibrium under conditions of risk. *The Journal of Finance*, 19, 425–442

Silva, S. E. D., Roma, C. M. D. S. and Iquiapaza, R. A. (2020). Portfolio turnover and performance of equity investment funds in Brazil. *Revista Contabilidade & Finanças,* 31(83), 332-347.

SPK. (2013). Yatırım Fonlarına İlişkin Esaslar Tebliği, (III-52.1). http://mevzuat.spk.gov.tr/MevzuatDosya.aspx?nid=134521&dt=2 (Retrieved on July 31, 2020)

Şahin, A. (2017). BİST 30 Endeks Fonlarının Seçme ve Zamanlama Yeteneği. *Business and Economics Research Journal*, 8(1), 63-81.

Tarı, R. (2018). Ekonometri, Umuttepe Yayınları, 13. Baskı, Kocaeli.

Temizel, F. and Bayçelebi, B. B. (2016). Türkiye'deki yatırım fonlarının etkinliğe dayalı performans değerlemesi. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(4), 11-31.

Yalçıner, B. (2019). Türkiye'de hisse senedi yatırım fonları ne kadar aktif yönetiliyor. In 7-8-9 november 2019 gaziantep IERFM 3. Internatıonal Economıc Reserach and Financial Markets Congress Proceeding Book (vol. 7, p. 135).

Yavuz, G. U. L. and Altınırmak, S. (2018). Evaluatıon of the performance of Turkish equity umbrella funds using the morningstar rating system. *Journal of Economics Finance and Accounting*, 5(1), 127-136.

Wang, Y., Paek, M. and Ko, K. (2019). The performance of Chinese equity funds: An extension of DGTW model. *Japan and the World Economy*, 51, 100964.

Zeren, F., Yılmaz, T. and Belke, M. (2019). Testing The Validity Of Fama French Five Factor Asset Pricing Model: Evidence From Turkey1. *Financial Studies*, 23(2), 97-113.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1216-1226
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1194

Learning from Alliance Partners: The Interplay Between CEO Duality And TMT Functional Background Diversity[1]

Nathalie PASMAN [a] **Nüfer Yasin ATEŞ** [b]

[a] Petrol Industries, Tilburg, Noord-Braband, The Netherlands. nathalie_graus@hotmail.com
[b] Sabancı Üniversitesi, Yönetim Bilimleri Fakültesi, Türkiye. nufer.ates@sabanciuniv.edu

ARTICLE INFO

Keywords:
Inter-organizational Learning
Strategic Alliances
Top Management Teams
Diversity
Corporate Governance

Received 3 February 2021
Revised 16 April 2021
Accepted 5 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – Strategic alliances are essential vehicles for knowledge acquisition from alliance partners especially in the technology related sectors. This research examines the interplay between top management team (TMT) functional background diversity and CEO duality on learning from alliance partners.

Design/methodology/approach – Data for 1012 strategic alliances from Information and Communications sectors (computer equipment, electronics and telecommunications) in US are collected from multiple databases: Firm data is retrieved from Compustat database, strategic alliance date is retrieved from SDC Platinum database, patent data is retrieved from NBER database and finally the TMT information is coded from U.S. Securities and Exchange Commission (SEC) database. We tested our hypotheses using the negative binomial regression model since our dependent variable is discrete and non-negative (patent citation counts).

Findings – CEO duality moderates the relationship between TMT functional background and learning from alliance partner such that the effect of TMT functional background on learning from alliance partner is positive when CEO does not have dual roles and negative when he or she does.

Discussion – This study contributes to the strategic alliance and inter-organizational learning literature by demonstrating the roles of influential actors in the strategy process (i.e., the CEO and TMT). The study findings also extend the scope of upper echelons literatures by establishing the relevance of upper echelons theory for a novel dependent variable (i.e., learning from alliance partners)

1. Introduction

Strategic alliances are long-term agreements between two organizations that are designed for the mutual gain of both organizations (Stuart, 2010). Strategic alliances often involve exchange, sharing, or co-development of products, technologies, or services (Gulati, 1998). A proliferation of strategic alliances was documented over the last two decades (Gulati and Sytch, 2007; Kale et al., 2002). They are important tools for market entry, cost reduction, innovation, and growth (Zoogah et al., 2011). Strategic alliances have particularly become essential vehicles for knowledge acquisition from alliance partners especially in the technology related sectors. Several scholars identified learning from alliance partners as a core outcome of strategic alliances and used it to measure alliance performance (Stuart, 2010).

Learning from an alliance partner —i.e., the acquisition of know-how, knowledge and/or capabilities from the partner firm involved in a strategic alliance with the focal firm— is considered to be one of the primary motives for alliance formation (Mowery et al., 1996) and an important outcome for determining whether a strategic alliance succeeds or fails (Larsson et al., 1998). However, learning from alliance partners is a challenging process because partner's embedded knowledge is not easy to exchange by market transactions and the exchange needs to produce common benefits for both parties (Khanna et al., 1998). Therefore, the level of learning from an alliance partner depends not only on how easily knowledge, know-how, and/or capabilities

[1] This article is based on the master thesis of Nathalie Pasman at Tilburg University in 2016.

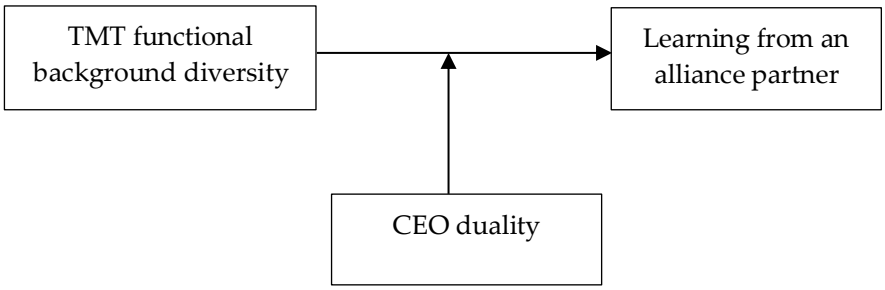
Suggested Citation
Pasman, N., Ateş, N. Y. (2021). Learning from Alliance Partners: The Interplay Between CEO Duality And TMT Functional Background Diversity, *Journal of Business Research-Turk,* 13 (2), 1216-1226.

can be transferred, interpreted and absorbed by the focal firm (Doz et al., 1989), but also on the approaches of influential actors in the alliance to learning.

Top Management Team (TMT) members are among the most influential actors in learning from alliance partners, because they are the conceptualizers of the alliance (Eisenhardt and Schoonhoven, 1996). The TMT is 'the dominant coalition' of individuals responsible for setting a firm's direction (Cyert and March, 1963) which is mostly composed of the CEO and his or her direct subordinates (Carpenter et al., 2004). Because alliance formation decisions are characterized by high uncertainty, they necessitate a thorough consideration of the consequences through TMT members' information processing capability. Upper echelons theory suggests that TMT composition based on their background characteristics is an essential determinant of TMT information processing capability (Carpenter et al., 2004; Hambrick, 2007; Hambrick and Mason, 1984), because the diversity on these characteristics implies different perspectives, information and capabilities of the TMT members. In particular, TMT functional background diversity is relevant for learning from alliance partners, because when TMT members have heterogeneous functional backgrounds, they have a larger pool of non-overlapping knowledge and skills (Simons et al., 1999) and a wider personal professional network that enhance their access to unique information (Ancona and Caldwell, 1992). TMT functional diversity also improves the process of valuing, assimilating and applying new knowledge, which leads to a more positive attitude towards learning (Díaz-Fernández et al., 2015; Acikgöz et al., 2016). Therefore, we assert that TMT functional background diversity is positively associated with learning from alliance partners.

Another influential actor in learning from alliance partners is the CEO, since he or she, as the supervisor of other TMT members, regulates the interactions within the TMT. CEOs are reported to be more self-confident considering their position in the organizational hierarchy (Chikh and Filbien, 2011). When this extant self-confidence is further fueled by CEO duality —i.e., when the CEO is the chairperson of the board as well—, the power disparity between TMT members and CEO further widens. Earlier literature report that CEO duality is often associated with poor organizational performance (Zona, 2014; Pearce and Zahra, 1991; Rechner and Dalton, 1991) unless there is effective monitoring of the CEO with dual roles (Chahine and Tohmé, 2009). We assert that the positive effect of TMT functional diversity on learning from alliance partners only materialize when the CEO encourages participation in decision making and does not dominate the team information exchange processes. Unless the CEO and the other members of the TMT are on equal footing, the TMT interaction and learning processes would not benefit from the diverse perspectives and knowledge emanating from the TMT functional background diversity (Buyl et al., 2011). This means the CEO duality moderates the association between TMT functional background diversity and learning from alliance partners. When there is CEO duality, then the learning from the alliance partner diminishes. Figure 1 depicts the conceptual model developed in this research.

Figure 1. Conceptual Model



The contribution of this research is three-fold. First, we add to the strategic alliance literature by demonstrating the central role of CEO and the TMT members play in reaching alliance outcomes. Second, this study extends the organizational learning literature. While the previous studies on organizational learning mostly focused on the learning within a firm, this research probes learning from an external party (i.e., the alliance partner) and identifies the determinants of such external learning. Third, this research contributes to the upper echelons theory by expanding the scope of theory to a novel outcome variable and proposing boundary conditions.

This manuscript is organized as follows: the next section reviews the relevant literature and develops hypotheses. The third section is the methods section that describes the data, measures and the analytical

approach adopted. Fourth section demonstrates the results of the empirical analysis. Finally, the fifth section discusses the implications of the findings for the literature.

2. Theoretical Background and Hypotheses Development

Upper echelons theory proposes that TMT members' cognitive frames, values, perceptions and perspectives can be captured, albeit not completely, by their observable characteristics (Hambrick, 2007). TMT composition in background variables, therefore, determines TMTs' information processing capability which is pivotal in making strategic decisions (Carpenter et al., 2004). Diverse TMTs draw on a vast inventory of knowledge from their different backgrounds when making strategic decisions. By reconciling their distinct knowledge, experiences and perspectives, heterogeneous TMTs are better at approaching cognitively demanding strategic problems (Hambrick et al., 1996), particularly relating to knowledge transfer from alliance partners.

Janowicz-Panjaitan and Noorderhaven (2008) stresses out three different organizational learning processes: programmed learning, autonomous-formal learning and spontaneous organizational learning. While spontaneous organizational learning emanates from the informal interactions between managers, programmed- and autonomous-formal learnings stem from formal interactions between TMT members. When firms make use of these formal learning processes, it is important to consider the individual managers' personal backgrounds (Holmberg and Cummings, 2009). The functional backgrounds of managers are related to the perspective they bring to business problems and their interpretation of problems (De Wit and Herbert, 1958). In that regard, TMT functional background diversity is a frequently studied variable in the literature (Cannella et al., 2008).

Extant literature reports that functional background diversity generates a larger pool of perspectives and skills (Simons et al., 1999), increases access to information due to a larger social network (Ancona and Caldwell, 1992), and leads to consideration of a broader range of alternatives and perspectives when considering strategic choices (Certo et al., 2006). A diversity in functional background in TMT's also enhances the process of valuing, assimilating and applying new knowledge, which prompts a positive attitude towards learning (Díaz-Fernández et al., 2015; Acikgöz et al., 2016).

According to Lee and Park (2006), diverse TMTs with respect to their job-related variables such as functional background facilitate formation of strategic alliances in several ways. First, diverse TMTs share knowledge, perspectives and other information so that they are able to identify the right potential alliance partner. Second, diverse TMTs have broad external networks and are more likely to have greater social capital. Third, as diverse TMTs are capable of absorbing the different points of view, they facilitate the process of creating a mutually beneficial contract for both alliance partners that magnifies the learning from alliance partners as well. Therefore, the first hypothesis of this study is formulated as follows:

Hypothesis 1: *TMT functional background diversity increases the learning from an alliance partner.*

The positive effect of TMT functional diversity on learning from an alliance partner has boundary conditions. Buyl et al. (2011) reported that the richness of information embedded in TMT's functional diversity translates into higher firm performance only when the expertise and shared experience of the CEO facilitates the exchange. CEOs are more likely to dominate the strategic decision-making process when the power disparity between TMT members is high due to high CEO power. Previous literature suggests that CEO duality provides executive managers with high power (Chikh and Filbien, 2011). CEO duality is when the CEO is the chairman of the board of directors —i.e., the head of the governing committee that represents the shareholders of the firm and oversees the executive managers.

Rechner and Dalton (1991) report that firms opting for independent boards consistently outperforms firms that rely on CEO duality. Despite the studies that associate CEO duality with poorer firm performance (Pearce and Zahra, 1991; Rechner and Dalton, 1991; Zona, 2014), others report CEO duality benefits firm performance (Elsayed, 2007). Moreover, Chahine and Tohmé (2009) pose the effective monitoring of the CEO as an essential contingency on the effects of CEO duality.

Beyond the main effects of CEO duality on firm performance, we are interested in its potential effects on the relationship between TMT functional background diversity and learning from alliance partners. CEOs have fundamental effects on TMT interactions, thus on TMT's information processing capability and learning.

Sherlock and Nathan (2008) conclude that CEO's power and the power dynamics within the TMT impact the way the executive managers learn. High CEO power constraints free information exchange within TMT and necessitates more reliance on private reflection which eventually hampers the learning process. The diverse information and different perspectives brought in by the varied functional backgrounds of TMT members facilitate learning only when TMT members feel free to voice their unique points of views (Holmberg and Cummings, 2009). Therefore, the benefits of TMT functional diversity on learning from alliance partners hinges upon the CEO's encouragement of this free expression views in decision making.

When the CEO power is enhanced with CEO duality, team learning and the free information exchange among TMT members suffer from power differences between the CEO and TMT members (Buyl et al., 2011). When CEO activities are inspected by an independent board of directors like the activities of other TMT members, all TMT members feels free to voice their unique ideas. This assists not only selecting alliance partners that the firm has more potential to learn from but also managing the alliance better to achieve the desired learning outcomes. Accordingly, the second hypothesis of this study is formulated as follows:

> Hypothesis 2: *The effect of TMT functional background diversity on the learning from an alliance partner is moderated by CEO duality.*

3. Methods

3.1. Data

Our data set includes a total of 1012 alliances in total. The sample consists of the inter-firm strategic alliances that take place between 1996 and 2000 in the following Information and Communications Technology (ICT) sectors in the United States: computer equipment, electronics and telecommunications. The ICT sector is suitable to test our hypotheses, because inter-organizational learning has been pronounced as one of the essential objectives of alliances in this context (Stuart, 2010). We used multiple databases to construct our dataset. First, we identified the firms that operate in these sectors from the Compustat database and retrieved firm information. Then we identified strategic alliance deals of these firms from the SDC Platinum database. We used NBER patent database from 1991 to 2005 to collect patent citations between strategic alliance partners before and after the alliance took place. Finally, we collected TMT information for alliance partners from the 10K annual reports and proxy statements at U.S. Securities and Exchange Commission (SEC) database.

3.2. Measures

Learning from alliance partner. The dependent variable is operationalized by the total number of patent citations of the focal firm to an alliance partner in the five years after the alliance took place. This enumeration of the patent citations expresses the learning of technological knowledge in alliance relationships (Schildt et al., 2012). A 5-year window is the norm in measuring learning through patent citations (Almeida and Phene, 2004). This enumeration of the patent citations expresses the learning of technological knowledge in alliance relationships (Schildt et al., 2012).

TMT functional background diversity. We coded the functional backgrounds of the executive managers in the TMT into eight categories: operations, research, finance, management, marketing, law, support and other, following the earlier literature (Ndofor et al., 2015; Hambrick et al., 1996). TMT functional background diversity is measured with Blau's index (Blau, 1977), which is also known as the Herfindahl-Hirschman Index. This index is calculated as $1 - \sum p_i^2$, where p_i is the proportion of a TMT member in the ith category of functional backgrounds (Harrison and Klein, 2007). When functional background diversity takes the value 0, it suggests a low diversity, which means that all TMT members are considered as the same. On the contrary, when the diversity takes the value 1, it suggests a high diversity, which means that all TMT members have different functional backgrounds (Bunderson and Sutcliffe, 2002).

CEO duality. CEO duality is measured as a binary variable which takes the value of 1 when the CEO is at the same time the chairman of the board of directors and the value of 0 when the chairman of the board of directors is a different person (Elsayed, 2007).

Control variables. We controlled for several variables that may affect the hypothesized relationships. First, *TMT age diversity, gender diversity, position-tenure diversity and organizational tenure diversity, and TMT size* were included as control variables. We included these variables to single out the effect of functional background

diversity among other TMT characteristics. Age, position tenure and organizational tenure diversity is operationalized with coefficient of variation, dividing the standard deviation by the mean (Harrison and Klein, 2007). Gender diversity is measured by the Blau index (Blau, 1977). TMT size corresponds to the number of members in the executive team. Second, to account for the learning from the alliance partner prior to forming an alliance, we controlled for the total number of *patent citations from the focal firm to the partner firm five years before the alliance.* Third, alliance literature emphasizes the role of experience in alliance formations (Zollo et al., 2002; Rothaermel and Deeds, 2006). Therefore, we also controlled for *the general alliance experience* operationalized as the total number of alliances in the last five year before the focal alliance, and *the partner-specific alliance experience* operationalized as the number of alliances between the alliance partners in the last five years. Fourth, we controlled for *firm size* because larger firms might have larger resource portfolios to conduct learning. We measured firm size as the natural log number of employees. Fifth, the companies belong to one of the three Standard Industrial Classification (SIC) codes: 357, computer and office equipment industry; 366, communications equipment industry; and 367, the electronics industry. To control for *industry effects*, dummy variables were created for the SIC codes. Finally, we included *year dummies* to account for the alliance year from 1996 to 2000.

3.3. Analytical approach

Our dependent variable is based on count data; therefore, it is discrete and non-negative. We consider count regression models which are described in the generalized linear model (GLM) framework (Zeileis et al., 2008). Generally, the Poisson regression model is used for count variables (Hausman et al., 1984). However, because we observe an over-dispersed dependent variable, meaning that its variance exceeds its mean (Zeileis et al., 2008), we adopted the negative binomial regression model to test the hypotheses. This model has as an additional dispersion parameter which captures the extent of over-dispersion and is therefore useful for this research (Ramaswamy et al., 1994). We tested the first hypothesis by the checking the main effects of the independent variable, while we test the second hypothesis by entering the interaction term into the model.

4. Results

Table 1 shows the mean, standard deviations for the study variables and the correlations between them.

Table 1. Descriptive Statistics and Correlations

	Mean	S.D.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1. TMT functional background diversity	0,71	0,10	1,00										
2. CEO duality	0,57	0,49	-0,01	1,00									
3. Learning from alliance partner	102,76	498,21	0,09	0,06	1,00								
4. TMT age diversity	0,13	0,03	0,13	0,03	-0,09	1,00							
5. TMT gender diversity	0,13	0,10	0,13	0,04	0,04	0,03	1,00						
6. TMT position tenure diversity	1,25	0,47	0,10	0,01	-0,05	0,09	-0,08	1,00					
7. TMT organizational tenure diversity	0,74	0,28	0,13	-0,02	-0,08	0,09	0,04	0,30	1,00				
8. TMT size	10,33	6,11	0,12	-0,01	-0,14	0,00	0,02	0,25	0,01	1,00			
9. Firm size	10,21	4,41	0,07	0,02	0,10	0,03	-0,03	0,03	0,03	0,14	1,00		
10. General alliance experience	38,14	56,87	0,06	0,03	0,21	-0,05	-0,03	0,04	-0,14	0,36	0,24	1,00	
11. Partner-specific experience	0,17	0,54	0,11	-0,01	0,11	0,01	-0,04	0,08	-0,07	0,12	0,07	0,20	1,00
12. Patent citations to partner before alliance	42,12	204,12	-0,01	0,03	0,12	-0,09	-0,03	0,03	-0,04	0,10	0,07	0,18	0,16

N=1012. Correlations larger than 0,06 and 0,10 are significant at the 0,05 and 0,01 levels, respectively (two-tailed).

In Table 1, we observe a significant correlation between TMT functional background and the learning from alliance partner ($r = 0.06$, $p < 0.05$) as expected. Several control variables are also significantly associated with learning from alliance partner as well, such as TMT size ($r = -0.14$, $p < 0.01$), general alliance experience ($r = 0.21$, $p < 0.01$), partner-specific experience ($r = 0.11$, $p < 0.01$) and patent citations to partner before alliance ($r = 0.12$, $p < 0.01$).

Table 2 demonstrates the results of the negative binomial regression analyses. Model 1 includes the effects of the control variables. Several control variables are found to have a significant effect on learning from alliance

partner. While the TMT composition variables, age diversity (β = -4.63, p < 0.01), gender diversity (β = -2.02, p < 0.01) and tenure diversity (β = -1.04, p < 0.01), negatively affect the dependent variable, general alliance experience (β = 0.01, p < 0.01), partner specific experience (β = 0.75, p < 0.01) and patent citations to partner before alliance (β = 0.004, p < 0.01) have positive effects on learning from alliance partners.

Table 2. Results of the Negative Binomial Regression Analyses

	Model 1	Model 2	Model 3
Constant	3,12***	3,85***	4,23***
	(0,44)	(0,52)	(0,54)
Control variables			
TMT age diversity	-4,63***	-5,27***	-6,08***
	(1,19)	(1,25)	(1,28)
TMT gender diversity	-2,02***	-2,12***	-2,19***
	(0,33)	(0,33)	(0,33)
TMT position tenure diversity	-0,12	-0,09	-0,06
	(0,09)	(0,09)	(0,09)
TMT organizational tenure diversity	-1,04***	-0,98***	-0,95***
	(0,14)	(0,13)	(0,14)
TMT size	0,02	0,02*	0,03**
	(0,01)	(0,01)	(0,01)
Firm size	-0,00***	-0,00***	-0,00***
	(0,00)	(0,00)	(0,00)
General alliance experience	0,01***	0,01***	0,01***
	(0,001)	(0,001)	(0,001)
Partner-specific experience	0,75***	0,73***	0,72***
	(0,09)	(0,09)	(0,09)
Patent citations to partner before alliance	0,004***	0,004***	0,004***
	(0,00)	(0,00)	(0,00)
Independent variables			
TMT functional background diversity		-0,63	1,96**
		(0,39)	(0,95)
CEO duality		-0,34***	-2,61***
		(0,10)	(0,79)
Interaction term			
TMT functional background diversity x CEO duality			-3,12**
			(1,09)
Wald-Chi square	515.12***	542.08***	561.41***

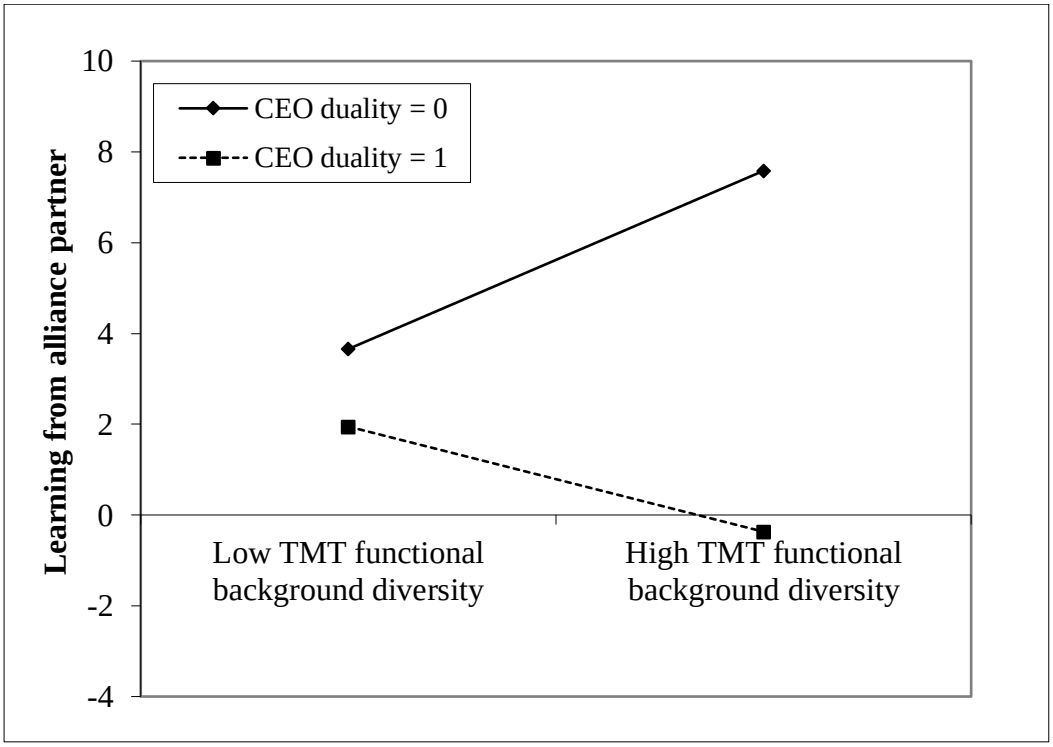
N=1012. Dependent variable is the total number of patent citations of the focal firm to an alliance partner in the five years after the alliance took place. Industry and year dummies are included in all models, but not shown. Standard errors are shown in parenthesis. *, **, and *** indicate statistical significance at the 0,1, 0,05, and 0,01 levels, respectively.

Hypothesis 1 poses the positive effect of TMT functional background diversity on learning from alliance partner. Model 2 enters the CEO duality and TMT functional background to the analytical model. While we observe a negative significant main effect of CEO duality (β = -0.34, p < 0.01), the main effect of TMT functional background is not significantly different from zero (β = -0.69, p = n.s.). Consequently, the empirical results do not corroborate the first hypothesis. We consider the theorized moderating effect of the CEO duality suppresses the main effect of TMT functional background such that the effects of TMT functional diversity at low and high values of CEO duality flatten its main effect. Therefore, we proceed to test our second hypothesis.

Hypothesis 2 proposes that the CEO duality moderates the relationship between TMT functional background and learning from alliance partner such that the effect of TMT functional background on learning from alliance partner is positive when CEO does not have dual roles and negative when he or she does. Model 3 introduces the interaction effect between CEO duality and TMT functional background into the analytical model. We

observe the interaction effect is negative and significant (β = -3.12, p < 0.01), providing evidence supporting Hypothesis 2.

Figure 2. The Interaction between TMT Functional Background Diversity and CEO Duality on Learning from Alliance Partner.



To facilitate the interpretation of the interaction effect, we conducted a simple slopes analysis (Dawson, 2014). Figure 2 depicts the interaction effect of TMT functional diversity and CEO duality on learning from alliance partner. The gradients of the simple slopes differ for both value of the moderator. When CEO duality is one, an increase in TMT functional diversity leads to an increase in learning from alliance partner. Whereas when CEO duality is zero, an increase in TMT functional diversity does not lead to an increase in learning from alliance partners. When CEO is the chairperson of the board of directors, learning from alliance partners do not benefit from TMT functional diversity.

4.1. Robustness checks

We conducted two sets of robustness analyses. First, we winsorized the dependent variable (i.e., learning from alliance partner). The winsorization replaces extreme data points by a data-dependent or a pre-determined value (Gwet and Rivest, 1992). Subsequently, we replaced the lowest 5 points of the bottom and the top 5 of the observations by the values of the 5th and 95th percentile. An additional negative binomial regression was run with the adapted data set in order to check whether extreme observations drive the empirical results. The results of this analysis were similar with the results of the main regression. Second, we operationalized learning from alliance partner using a 3-year time window instead of the 5-year time window we used in our main analysis. The results of the negative binomial regression analysis were qualitatively remained unchanged. Consequently, we consider our results robust.

5. Discussion and Conclusion

We theorized and tested the effect of TMT functional background diversity on the level of learning from alliance partner contingent upon whether the CEO fulfills the chairperson of the board role or not. The number of alliance partner's patents that were cited by the focal firm after an alliance served as the extent to which the focal firm learns from its alliance partner, as it represents the directional inter-organizational knowledge flow from the partner to the focal firm. An empirical analysis of the inter-organizational strategic alliances in the US technology industries showed that while TMT functional background diversity does not have a main effect on learning from alliance partner, it has a significant interaction between with CEO duality. On the one hand,

when the CEO is not the chairperson of the board, TMT functional background diversity is positively associated with learning from alliance partner. On the other hand, when there is CEO duality, the slope between TMT functional background diversity and learning from alliance partner is negative.

This study makes several theoretical contributions to the research on inter-organizational learning and strategic alliances. To the best of our knowledge, there are no prior studies that studied relationship between the level of learning in strategic alliances and TMT composition. Extant literature almost often focused on intra-organizational learning and factors within the firm. We fill this gap by demonstrating the role of TMT functional back in facilitating the learning from alliance partners when there is no CEO duality.

This finding also contributes to the upper echelons research by demonstrating the effect of TMT composition on a novel dependent variable. The previous research studied the effects of diverse TMT functional backgrounds on a wide array of outcome variables (Ancona and Caldwell, 1992; Certo et al. 2006; Simons et al., 1999) but neglected the learning from alliance partners. This adds to the current debate surrounding TMT functional background diversity which is hitherto equivocal. For instance, while Certo et al. (2006) report a negative relationship between TMT functional background diversity and the firm performance, Simons et al. (1999) found a positive influence. Considering learning from alliance partners as a proxy for alliance performance, this study sheds light on a core contingency from corporate governance, i.e., CEO duality, for the positive effect of TMT functional background diversity.

This research further demonstrated the moderating role of CEO duality on the relationship between TMT functional background diversity and learning from alliance partners. The empirical findings also show the main negative effect of CEO duality on learning from alliance partners. This is an important contribution to the CEO duality literature, because it uncovers the dark side of CEO power in TMT interactions. Expanding the previous research (Buyl et al., 2011), CEO duality is found to negatively influence learning in strategic alliances. When the CEO is also the chairman of the board, the CEO's increased power leads to poorer learning from an alliance partner. This finding is in line with the extant research that adopts a contingency view on the effects of functional background diversity (Pelled et al., 1999; Van Knippenberg et al., 2004).

The findings of this research also hold important implications for management practice. First, this study implicates the importance of the role of the TMT members in the learning process through strategic alliances. Because TMTs design the strategy of the alliance and select the collaborating partners (Eisenhardt and Schoonhoven, 1996; Finkelstein and Hambrick, 1990; Hitt et al., 2000), the richness of the knowledge transfers within the team stimulated by the variety of their functional backgrounds matter. Particularly, when TMT members are on equal footing with the CEO, learning from alliance partners increase. Second, despite the importance of transferring knowledge through alliances in order to keep up with the competitive environment (Doz, 1996; Khanna et al., 1998), CEO duality may hamper the learning process. Therefore, it is of essence to consider the role of the CEO within the firm to attain desired learning outcomes from alliance partners.

This study is not without limitations which point to fruitful future research directions. First, we collected the learning data for the five years after the alliance formation, because that is the norm for using patent citations to measure learning (Almeida and Phene, 2004). However, TMT information was only collected for the year the alliance was formed. While this is consistent from a decision-making perspective (i.e., alliance partner selection), there might be changes in TMT members in the following five years. We suggest future researchers to consider the effect of potential changes in the TMTs. Second, we acknowledge that TMT and the CEO are only two of the many potential influential actors in learning from alliance partners. As Zoogah et al. (2011) emphasized, firms often set up an alliance teams who are in charge of ensuring the alliance reach its objectives. The members of alliance teams and their functional background diversity might be important too. Because this information is not officially published by organizations, this study was not able to take these members into account. Nonetheless, future studies may look into the role of these other important actors in the alliance process. On a final note, CEO duality is one of the many proxies for the power executive managers possess. Future research can extent the theoretical arguments raised in this research beyond CEO duality and consider other forms of power disparity within TMTs.

In conclusion, this study was designed to probe antecedents of learning from alliance partners in strategic alliances. We investigated the interplay between CEO duality and TMT functional background diversity on learning from alliance partners. The results show that CEO duality suppresses the positive effect of TMT

functional background diversity on learning, while independent boards promote the positive association between them. These results hold implications for organizational learning, strategic alliances and upper echelons literatures.

References

Acikgöz, A., Günsel, A., Kuzey, C., & Secgin, G. (2016). Functional diversity, absorptive capability and product success: The moderating role of project complexity in new product development teams. *Creativity and Innovation Management, 25*(1), 90-109.

Almeida, P., & Phene, A. (2004). Subsidiaries and knowledge creation: The influence of the MNC and host country on innovation. *Strategic Management Journal, 25*(8/9), 847-864.

Ancona, D. G., & Caldwell, D. F. (1992). Bridging the boundary: External activity and performance in organizational teams. *Administrative Science Quarterly*, 37(4), 634-665.

Blau, P. M. (1977). *Inequality and heterogeneity: A primitive theory of social structure*. New York: Free Press.

Bunderson, J. S., & Sutcliffe, K. M. (2002). Comparing alternative conceptualizations of functional diversity in management teams: Process and performance effects. *Academy of Management Journal, 45*(5), 875-893.

Buyl, T., Boone, C., Hendriks, W., & Matthyssens, P. (2011). Top management team functional diversity and firm performance: the moderating role of CEO characteristics. *Journal of Management Studies, 48*(1), 151-177.

Cannella, Jr., A. A., Park, J. H., & Lee, H. U. (2008). Top management team functional background diversity and firm performance: Examining the roles of team member colocation and environmental uncertainty. *The Academy of Management Journal, 51*(4), 768-784.

Carpenter, M. A., Geletkanycz, M. A., & Sanders, W. G. (2004). Upper echelons research revisited: Antecedents, elements, and consequences of top management team composition. *Journal of Management, 30*(6), 749-778.

Certo, S. T., Lester, R. H., Dalton, C. M., & Dalton, D. R. (2006). Top management teams, strategy and financial performance: A meta-analytic examination. *Journal of Management Studies, 43*(4), 813-839.

Chahine, S., & Tohmé, N. S. (2009). Is CEO duality always negative? An exploration of CEO duality and ownership structure in the Arab IPO context. *Corporate Governance: An International Review, 17*(2), 123-141.

Chikh, S., & Filbien, J. (2011). Acquisitions and CEO power: Evidence from French networks. *Journal of Corporate Finance, 17*(5), 1221-1236.

Cyert, R. M., & March, J. G. (1963). *A Behavioral Theory of the Firm*, Vol. 2, No. 4, pp. 169-187.

Dawson, J. F. (2014). Moderation in management research: What, why, when, and how. *Journal of Business and Psychology, 29*(1), 1-19.

De Wit, D. C., Herbert, S. A. (1958). Selective perceptions: A note on the departmental identifications of executives. *Sociometry, 21*(2), 140-144.

Díaz-Fernández, M. C., González-Rodríguez, M. R., & Simonetti, B. (2015). Top management teams' demographic characteristics and their influence on strategic change. *Quality & Quantity, 49*(3), 1305-1322.

Doz, Y. L. (1996). The evolution of cooperation in strategic alliances: Initial conditions or learning processes? *Strategic Management Journal, 17*(S1), 55-83.

Doz, Y. L., Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1989). Collaborate with your competitors and win. *Harvard Business Review, 67*(1), 133-139.

Eisenhardt, K. M., & Schoonhoven, C. B. (1996). Resource-based view of strategic alliance formation: Strategic and social effects in entrepreneurial firms. *Organization Science, 7*(2), 136-150.

Elsayed, K. K. (2007). Does CEO duality really affect corporate performance? *Corporate Governance: An International Review, 15*(6), 1203-1214.

Finkelstein, S., & Hambrick, D. C. (1990). Top-Management-Team tenure and organizational outcomes: The moderating role of managerial discretion. *Administrative Science Quarterly, 35*(3), 484-503.

Gulati, R. (1998). Alliances and Networks. *Strategic Management Journal, 19,* 293-317.

Gulati, R., & Sytch, M. (2007). Dependence asymmetry and joint dependence in interorganizational relationships: Effects of embeddedness on a manufacturer's performance in procurement relationships. *Administrative Science Quarterly, 52*(1), 32-69.

Gwet, J. P., & Rivest, L. P. (1992). Outlier resistant alternatives to the ratio estimator. *Journal of the American Statistical Association, 87*(420), 1174-1182.

Hambrick, D. C. (2007). Upper echelons theory: An update. *The Academy of Management Review,* 32 (2), 334-343.

Hambrick, D. C., Cho, T. S., & Chen, M. J. (1996). The influence of top management team heterogeneity on firms' competitive moves. *Administrative Science Quarterly, 41*(4), 659-684.

Hambrick, D. C., & Mason, P. A. (1984). Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. *The Academy of Management Review, 9*(2), 193-206.

Harrison, D. A., & Klein, K. J. (2007). What's the difference? Diversity constructs as separation, variety, or disparity in organizations. *Academy of Management Review, 32*(4), 1199-1228.

Hausman, J., Hall, B. H., & Griliches, Z. (1984). Econometric models for count data with an application to the patents' R&D relationship. *Econometrics, 52*(4), 909-938.

Hitt, M. A., Dacin, T. M., Levitas, E., Arregle, J. L., & Borza, A. (2000). Partner selection in emerging and developed market contexts: Resource-based and organizational learning perspectives. *Academy of Management Journal, 43*(3), 449-467.

Holmberg, S. R., & Cummings, J. L. (2009). Building successful strategic alliances. *Long Range Planning, 42*(2), 164-193.

Janowicz-Panjaitan, M., & Noorderhaven, N. G. (2008). Formal and informal interorganizational learning within strategic alliances. *Research Policy*, *37*(8), 1337-1355.

Kale, P., Dyer, J. H., & Singh, H. (2002). Alliance capability, stock market response, and long-term alliance success: the role of the alliance function. *Strategic Management Journal*, 23(8), 747-767.

Khanna, T., Gulati, R., Nohria, N. (1998). The dynamics of learning alliances: competition, cooperation, and relative scope. *Strategic Management Journal, 19*(3), 193-210.

Larsson, R., Bengtsson, L., Henriksson, K., & Sparks, J. (1998) The interorganizational learning dilemma: Collective knowledge development in strategic alliances. *Organization Science, 9*(3), 285-305.

Lee, H. U., & Park, J. H. (2006). Top team diversity, internationalization and the mediating effect of international alliances. *British Journal of Management, 17*(3), 195-213.

Mowery, D. C., Oxley, J. E., & Silverman, B. S. (1996). Strategic alliances and interfirm knowledge transfer. *Strategic Management Journal*, 17(S2), 77-91.

Ndofor, H. A., Sirmon, D. G., & He, X. (2015). Utilizing the firm's resources: how TMT heterogeneity and resulting faultlines affect TMT tasks. *Strategic Management Journal, 36*(11), 1656-1674.

Pearce, J. A. & Zahra, P. II (1991). The relative power of CEOs and boards of directors: associations with corporate performance. *Strategic Management Journal, 12*(2), 135-153.

Pelled, L. H., Eisenhardt, K. M., & Xin, K. R. (1999). Exploring the black box: An analysis of work group diversity, conflict and performance. *Administrative Science Quarterly*, 44(1), 1-28.

Ramaswamy, V., Anderson, E. W., & DeSarbo, W. S. (1994). A disaggregate negative binomial regression procedure for count data analysis. *Management Science, 40*(3), 405-417.

Rechner, P. L, & Dalton, D. R. (1991). CEO duality and organizational performance: A longitudinal analysis. *Strategic Management Journal, 12*(2), 155-160.

Rothaermel, F. T., & Deeds, D. L. (2006). Alliance type, alliance experience and alliance management capability in high-technology ventures. *Journal of Business Venturing*, 21(4), 429-460.

Simons, T., Pelled, L. H., & Smith, K. A. (1999). Making use of difference: Diversity, debate, and decision comprehensiveness in top management teams. *Academy of management journal*, *42*(6), 662-673.

Schildt, H., Keil, T., & Maula, M. (2012). The temporal effects of relative and firm-level absorptive capacity on interorganizational learning. *Strategic Management Journal*, *33*(10), 1154-1173.

Sherlock, J. J., & Nathan, M. L. (2008). How power dynamics impact the content and process of nonprofit CEO learning. *Management Learning, 39*(3), 245-269.

Stuart, T. E. (2010). Interorganizational alliances and the performance of firms: A study of growth and innovation rates in a high-technology industry. *Strategic Management Journal, 21*(8), 791-811.

Van Knippenberg, D., De Dreu, C. K., & Homan, A. C. (2004). Work group diversity and group performance: An integrative model and research agenda. *Journal of Applied Psychology*, 89(6), 1008.

Zeileis, A., Kleiber, C., & Jackman, S. (2008). Regression models for count data in R. *Journal of Statistical Software, 27*(8), 1-25.

Zollo, M., Reuer, J. J., & Singh, H. (2002). Interorganizational routines and performance in strategic alliances. *Organization Science*, 13(6), 701-713.

Zona, F. (2014). Board leadership structure and diversity over CEO time in office: A test of the evolutionary perspective on Italian firms. *European Management Journal, 32*(4), 672-681.

Zoogah, D. B., Vora, D., Richard, O., & Peng, M. W. (2011). Strategic alliance team diversity, coordination, and effectiveness. *The International Journal of Human Resource Management, 22*(3), 510-529.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1227-1241
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1195

The Mediating Role of Motivation Between Brand Citizenship Behavior and Employee Performance: A Study of Supervisors' Perception

Marwan GHALEB [a] **Güven ORDUN** [b]

[a] Istanbul University, Institute of Social Sciences, Department of Business Administration, Istanbul, Turkey.
marwan.m.ghaleb@gmail.com

[b] Istanbul University, Faculty of Business Administration, Department of Organizational Behavior, Istanbul, Turkey.
gordun@istanbul.edu.tr

ARTICLE INFO

Keywords:
Brand citizenship behavior
Intrinsic motivation
Extrinsic motivation
Employee performance

Received 3 February 2021
Revised 16 April 2021
Accepted 5 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The purpose of this research is to study the direct impact of brand citizenship behavior on employees' performance, as well as its indirect effect, having intrinsic and extrinsic motivations as mediators, for employees working in international franchised branded organizations operating in Yemen.

Design/methodology/approach – The research targeted supervisors that have subordinates under their supervision. They were asked to answer a survey questioner based on their observations of their subordinates' behavior. 207 responses were accepted to participate in the research analysis, which was conducted using structural equational modeling.

Findings – It has been found that there is a direct impact of brand citizenship behavior on employee performance. It was also found that intrinsic motivations have the only mediating role between brand citizenship behavior toward employee performance, on the other hand, no mediation role was found for extrinsic motivations.

Discussion – This research has combined the branding field and organizational behavior field. It contributes to the internal brand management field besides employee performance management, by presenting insights to management in their internal branding strategies and employee motivators. On the other hand, it provides subordinates an overview of their supervisors' perceptions.

1. Introduction

Employees are one of the organizations' valuable resources, their collective efforts and performance help the organizations to move forward and achieve targeted goals. Employees' performance is a key factor for the organizations' successes, as it is linked with their overall organizational performance, and accomplishing results, it is considered as a competitive advantage of an organization that cannot be imitated by other competitors (Alefari et al., 2018; Rusu et al., 2016; Abbas & Yaqoob, 2009). Committed employees, who present high standard performance, provide their organizations with more opportunities for success; survival; and competition (Abdul Ghani et al., 2016).

Optimizing individuals' performance should be taken into consideration when top management forms the overall organizational performance improvement strategies. Such strategies start from top management but the outcomes are achieved from the employees at their different levels, as they represent the foundation of the overall organizational performance (Ahmad et al., 2015; Kassahun, 2007).

Employee performance is represented by how employees behave; their attitude at the workplace; how well they perform their job responsibilities as well as tasks they are obligated to do; and their job outcomes (Dessler, 2017). Employee performance is influenced by the demands and requirements of the job, it is also influenced by the provided job resources; such resources include the ones provided by the organization itself, in addition to the personal resources that come from the employee himself (Bakker & Demerouti, 2007).

Suggested Citation

Ghaleb, M., Ordun, G. (2021). The Mediating Role of Motivation Between Brand Citizenship Behavior and Employee Performance: A Study of Supervisors' Perception, *Journal of Business Research-Turk,* 13 (2), 1227-1241.

The job demands and responsibilities require the employees' cognitive and emotional effort, which must be supported by job resources such as appropriate salary; frequent supervisory support; and career growth. They also need to be supported by the employee's personal efficacy; physical strength; self-esteem; and optimistic thinking. Such support leads to balance the effect of the job demands and responsibilities on the employees, which in turn leads to an increase in their work engagement, as well as their contribution to the organization's goals achievement (Moon et al., 2018; Schaufeli & Bakker, 2004). Improving job resources in addition to sustaining; promoting; and supporting the employees' motivations leads to favorable outcomes, it also helps organizations to retain the competent, qualified employees they have (Fernet et al., 2012).

Organizations should work on motivating their employees because motivation affects the employee's work quality and willingness to a particular kind of performance, which leads to performance increase and getting the best of the employee's abilities (Zámečník, 2014). Highly motivated employees are more productive; engage in tasks willingly; innovative; present high-quality outcomes; and more loyal to the organization. On the other hand, less motivated employees show less concentration on their tasks; avoid responsibilities as much as they can; and may leave the organization if they found a better opportunity (Bhatti & Aslam, 2016).

Employees are affected by the nature of work; work context; and working environment. Improving the working environment leads to satisfied well-being motivated employees. Employees' motivation is related positively to their job satisfaction and their work quality (Sabbagha et al., 2018; Kreye, 2016; Flynn, 2011; Jordan et al., 2007).

A motivated satisfied employee develops an individual indirectly recognized behavior that supports the overall organizational performance effectively, such behavior is called an organization citizenship behavior (Lazauskaite-Zabielske et al., 2015). It is defined as, "behavioral contributions that employees provide voluntarily to their organizations, that are neither part of their job description nor a dimension of their job requirements, and cannot be easily quantified, such as cooperates with colleagues" (Organ, 2015).

Organizational citizenship behavior connects the employee-organization relationship aspects, such as organizational identification and perceived organizational support, with the service quality perceptions (Simon & Menguc, 2002). It affects organizational effectiveness and enhances ethical behavior (Koys, 2001), and knowledge sharing between employees (Hsien et al., 2014), which in turn affects the overall organizational performance (Baker et al., 2006). Subordinates' organizational citizenship behavior is affected by their supervisors' behavior (Tepper & Taylor, 2003).

Organizational citizenship behavior is significantly associated with internal branding (Özçelik & Fındıklı, 2014). Internal branding indirectly leads to citizenship behavior, by enhancing employees' brand identification (Buil et al., 2016). In addition to internal branding, outsiders' perception of the organization's brand positively affects the employee's behavior (Schaarschmidt et al., 2015). Internal branding activities along with outsiders' perception of the organization's brand, leads to employees' appreciation of the organization's brand and its related beliefs and values, which in turn leads to organizations' brand citizenship behavior (King & Grace, 2012).

This article studies the supervisors' perception of the direct effect of brand citizenship behavior and its indirect effect through motivation on their subordinates' performance. The article scope is international franchised branded organizations and international branded humanitarian or social non-governmental organizations (NGOs), that are operating in Yemen.

2. Literature Review

2.1. Employee Brand Citizenship Behavior

Brand citizenship behavior is "the intention of each employee to voluntarily exhibit certain behaviors that are not formally defined by the role expectation system, that works on strengthening the identity of the organization's brand" (Burmann et al., 2008). On the other hand, organization citizenship behavior is, "the

intention of employees to exhibit extra-role behavior beyond their described duties, that work on supporting the effective functioning of the organization" (Nguyen et al., 2019). Brand citizenship behavior focuses on the behavior that builds a positive external perception of the organization's brand, while organizational citizenship behavior is generally considered for internal organizational structure (Nguyen et al., 2019; Burmann & Zeplin, 2005).

Employee brand citizenship behavior is a result of internal brand management practices (Javid et al. 2016). It is an indicator of the strength of the organization's brand, it is also an indicator of the employees' preparation of delivering the brand values and promise (King & Grace, 2012). Internal branding activities lead to employee brand commitment, which in turn leads to employee brand citizenship behavior (Porricelli et al. 2014).

Employees who are engaged in the organization's internal branding activities have more brand knowledge and brand identification, which impact their performance and lead them to brand citizenship behavior (Ngo et al., 2019; Dechawatanapaisal, 2019). An employee with higher perceptions of the organization's brand values; works on service improvement; creates new ideas for brand development; and presents brand citizenship behavior (Kim et al., 2019). Additionally, an employee who has trust in the organization's brand is more committed and more likely to have brand citizenship behavior (Erkmen & Hancer, 2015).

Employee brand psychological ownership leads to employee brand citizenship behavior, it is a psychological experience that makes employees produce positive brand cognitions and positive brand attitudes, such as ownership feelings toward the organization's brand (Ansari & Kashif, 2019; Chang et al, 2012). This feeling of psychological ownership strengthens the bonds between the employee and the organization's brand, it reflects positively on employees' attitude toward the brand; affects the employee's perceived brand image, which leads to employee brand citizenship behavior (Hoppe, 2018).

Employee brand endorsement; brand understanding; and brand knowledge are important factors of employee brand citizenship behavior (Piehler, 2018). This research focuses on the output of employee brand citizenship behaviors and studies its impact on employee performance from a supervisors' perception, by testing the following hypothesis:

H1. Brand citizenship behavior significantly impacts employee performance.

2.2. Motivation (Intrinsic and Extrinsic)

Motivation is "the process that explains an individual's intensity, direction, and persistence of effort directed to achieving a goal" (Robbins & Judge, 2017), it has several types such as intrinsic, and extrinsic motivations (Kuvaas et al., 2017). "Intrinsic motivation is the desire of performing an activity for its own sake, to experience the pleasure and satisfaction inherent in the activity" (Deci et al., 1989). On the other hand "extrinsic motivation is the desire to perform an activity for the purpose of having positive consequences such as an incentive or avoiding negative consequences such as a punishment" (Deci & Ryan, 2000).

Intrinsic motivation works on lifting employees' working morale, it makes them initiate their own behavior and select their own approaches for achieving goals, they consider the task itself as their own reward (Demircioglu & Chen, 2019; Chen et al., 2018). It is represented by the "employee's needs to challenge, to control, to satisfy curiosity and even to fulfill fantasy" (Lau & Roopnarain, 2014). It has a relation with innovative behavior, and it is crucial for employee creativity, it also predicts the performance quality. (Saether, 2019). Additionally, intrinsic motivation affects the employees' self-fulfillment and feeling of accomplishment, which leads to job satisfaction (Araslı et al. 2014)

Intrinsically motivated employees exhibit greater interests and efforts to work; they have the ability for working innovatively; they are more involved in their jobs; they also, demonstrate greater goal achievement and desirable outcomes (Saether, 2019; Araslı et al. 2014).

The working environment affects intrinsic motivation, it enhances the employees' desire to do the right thing and associates it with a sense of enjoyment. A working environment that has a culture of respect; recognition; autonomy; and trust, enhances the employees' intrinsic motivation (Steg, 2016). Such an environment also increases employees' engagement; persistence; learning; and ultimately performance (Zell et al., 2017).

Dysvik & Kuvaas, (2011), found that intrinsic motivations moderate the effect of employees' perceived job autonomy on employee performance. On the other hand, Gkorezis & Kastritsi (2017) found that when the organizations do not level up to their employees' expectations, their level of boredom is going to increase, which in turn leads to a decrease in their intrinsic motivation.

Intrinsic motivations predict organization citizenship behavior; it leads to a high level of job satisfaction; increase job performance; and affective commitment to the organization (Lazauskaite-Zabielske et al., 2015; Karatepe & Tekinkus, 2006).

This research concentrates on the intrinsic motivations' mediating role between organization's brand citizenship behavior and employee performance, from a supervisors' perception, by testing the following hypothesis:

H2. Intrinsic Motivation significantly mediates the impact of brand citizenship behavior on employee performance, as the following:

(a) Brand citizenship behavior significantly influences intrinsic motivation.
(b) Intrinsic motivation significantly influences employee performance.

Extrinsic motivation is represented by "the satisfaction of individual needs mainly by monetary compensation" (Osterloh & Frey, 2000), it refers to "the act of doing something because it leads to a distinct outcome" (Gago-Rodríguez & Purdy, 2015; Ryan & Deci, 2000). The attitude of extrinsically motivated individuals is driven by outcomes, such type of motivation leads to different behavior and performance than the intrinsic one (Hung et al., 2011). Externally motivated employees are motivated to perform well by some kind of reward; pay; promotion, praise; or avoidance of any negative consequences. Generally, they do not enjoy the tasks (Sabbagha et al., 2018).

Employees' extrinsic motivation is affected by the use of a pay-for-performance system, based on this system, employees consider the possibility to get a higher compensation when their performance is enhanced, or risks of ending up with a lowered level of reward due to poor performance (Chang, 2003).

The recognition and appreciation of an individual's contribution to the organizational goals are connected with extrinsic motivation, such appreciation can be provided in several ways such as compensations, rewards, and even work-life balance or positive feedback and supportive leadership behavior (Kreye, 2016). Recognition from others and a stable work-life balance are considered as external rewards and affect the employee's extrinsic motivations in addition to a good salary, good benefits, or monetary gain and promotion (Chiu, 2018).

Supportive leadership behavior has an impact on employees' motivation and creativity, extrinsic motivation must be supported by leadership support and motivation, especially when an employee is responsible for tasks that require creativity (Beltrán-Martín & Bou-Llusar, 2018; Chang & Teng, 2017; Kanama & Nishikawa, 2017).

Extrinsic motivation is an important predictor of organizational commitment. Extrinsically motivated employees chase desirable outcomes as much as they can and work on avoiding undesired outcomes, they feel that controlled by extrinsic motivators, so they lose control over their behavior till they feel that they are burned-out, which lead them to less commitment (Kuvaas et al., 2017; Amdan et al., 2016).

Previous researches studied the relationship between intrinsic and extrinsic motivators' and their effect on performance: Lohmann et al. (2018), found that performance-based financing did not affect employees' intrinsic motivations. Bopp et al. (2019), also found that incentive was ineffective for intrinsically motivated workers. Liang et al. (2018), found that extrinsic incentive has positive moderating role between employee efforts and job-related task. Stringer et al. (2011), found that the effect of intrinsic motivation on employees' efforts is weak when there is a high level of extrinsic incentives.

This research concentrates on extrinsic motivation's mediating role between organization's brand citizenship behavior and employee performance, by testing the below hypothesis:

H3. Extrinsic Motivation significantly mediates the impact of brand citizenship behavior on employee performance, from a supervisors' perception, as the following:

(a) Brand citizenship behavior significantly influences extrinsic motivation.
(b) Extrinsic motivation significantly influences employee performance.

Figure 1, shows this research's conceptual framework and hypothesized structure:

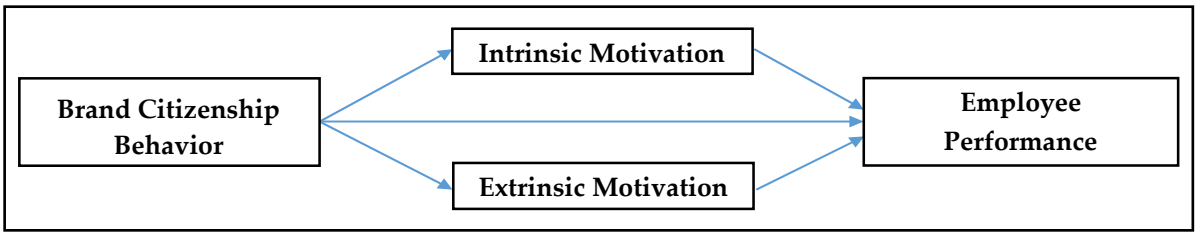


Figure 1. Conceptual framework

3. Methodology

3.1. Data Collection and Participant Characteristics

The participants of this research are Yemeni supervisors who work in international franchised branded organizations operating in Yemen. They were requested to fill an online survey which was constructed of two parts; the first part was the demographic data part, which helps in understanding more about the participants and their appropriateness to participate in this research; and the second part was about the variables related questions, which were used for hypotheses testing. The respondents were requested to answer the survey questions according to their working experience and overall observations of their subordinates.

The sample of this research has been selected using a purposive sampling method, which is a non-probability sampling methods, that targets respondents with a certain practical criteria and considered as an appropriate source of data for research (Etikan et al., 2016).

After initial data screening which includes an emphasis on that the participants work in a branded organization and removing unengaged responses, 207 responses were accepted for the research analysis, this number of responses is appropriate for structural equational modeling (SEM) analysis and leads to only 7% errors in prediction accuracy" (Varoquaux, 2018; Byrne, 2016).

Based on the demographic characteristics of the respondents, it was found that most of them represent generation X, they have an age average between 31 and 40 years old, and the majority of them have 6 subordinates or less under their supervision.

Initial ANOVA analysis shows that there are no differences between the demographic groups' responses toward the research's variables, except one difference in the groups of educational level responses to the extrinsic motivation questions.

The details of the responses' demographic characteristics are presented in table 1.

Table 1. Respondents' Characteristics:

Descriptors	Sub-descriptors	Frequency (n=207)	Percentage (100%)
Age	21-30 or less	48	23.2%
	31-40	113	54.6%
	41-50 or more	34	16.4%
Education	Technical institutes	2	1%
	Bachelor degree	148	71.5%
	Master or Ph.D.	57	27.5%
Number of subordinates	Less than 3 employees.	75	36.2%
	From 3 to 6 employees.	72	34.8%
	More than 6 employees.	60	29%

3.2. Measurement Scales

The scales used for this research are English-based, they were translated to Arabic, following the process recommended by Brislin (1970), which is to be back-translated the translated questions to English by a third-party researcher, then compare it with the original scale.

The research's constructs were measure using a 5 point Likert scale (1 = Strongly disagree; 2 = Disagree; 3 = Neutral; 4 = Agree; 5 = Strongly agree). These scales were used in previous studies each scale is measuring one variable and no sub-dimensions for each variable: The brand citizenship behavior scale was used in King & Grace (2012) and was taken from Podsakoff et al (2000). The scales used for motivation were used in Kuvaas et al. (2017), the Intrinsic Motivation questions were taken from Kuvaas and Dysvik (2009), and the Extrinsic Motivation questions were adapted from Dysvik et al. (2013). Finally, the employee performance scale was used in Moon et al. (2018) and was taken from Williams and Anderson (1991).

3.3. Analysis techniques

The analysis techniques used for this research are Factor Analysis and Structural Equational Modeling (SEM). Factor Analysis explores then confirms the scale appropriateness for measuring the variables, especially when it is translated into another language. It confirms the fitting of the data collected to the model; the reliability of the data collected, and the validity of the measures. "It explains to what extent, observed variables are linked to their underlying factors" (Byrne, 2016).

Structural Equational Modelling (SEM) tests "various theoretical models, that hypothesize how sets of variables define constructs and how these constructs are related to each other in a quantitative manner" (Schumacker & Lomax, 2010). Factor analysis confirms the relation between latent and observed variables while structural equational modeling (SEM) tests the structural path between variables.

4. Analysis results and findings

Initial analysis was implemented to ensure the suitability and appropriateness of the data for factor analysis and SEM hypothesis testing. The results of this analysis showed that the data has a normal distribution curve that shows no Skewness or Kurtosis.

4.1. Exploratory factor analysis (EFA), factor loading

The analysis started with exploratory factor analysis (EFA) to find an appropriate factor loading, due to the translation of the survey questions from English to Arabic. EFA has been conducted "to determine to what extent, the observed variables are linked to their underlying factors, and to identify the minimal number of factors that account for the covariation among the observed variables" (Byrne, 2016).

During the EFA analysis of the data collected from Yemeni supervisors, survey questions with multiple loading or zero loadings had been removed, this leads to four factors, one for each variable. The initial Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) factor measure was 0.90, which is an accepted value that indicates the possibility of doing factor analysis with the amount of data collected. Bartlett's test for homogeneity of variances result was 0.000, which is an accepted value that indicates that variances are equal for all samples used in the analysis.

The results of the EFA presented in table 2, show a good exploratory factor loading, which indicates that the scales used are appropriately measuring their variables. Additional information about the mean and standard deviation of each question was added to table 2.

4.2. Confirmatory Factor Analysis (CFA), reliability and validity assessment

CFA works on confirming the relationship between the observed factors and their latent factor. "It tests the significance of a hypothesized factor model, whether the sample data confirm that model or not" (Schumacker & Lomax, 2010).

The first step of CFA is to get a model fit, which includes removing the questions that have low loading on their factor and doing covariance for some other questions. This research hypothesized factor model shows a good fit (CMIN/DF = 1.712, CFI = 0.965, RMSEA = 0.059, and PCLOSE = 0.128) and the data are appropriate for CFA and SEM analysis.

Getting a fit model allows for testing the reliability and validity of the data used in the analysis. Composite reliability shows to what level the test scores are free from measurement error or the elements of errors that occur when testing something, it has to be equal or more than 0.70 ($CR \geq 0.70$). On the other hand, validity "works on confirming if the latent variables are being measured accurately or not" (Muijs, 2004), accepted validity can be achieved when average variance extracted higher than or equal to 0.5 ($AVE \geq 0.5$) and a maximum shared variance that is less than the average variance extracted ($MSV > AVE$).

Table 2: Factor loading

Scale	Factor loading	Mean	S. Deviation
Brand Citizenship Behaviour (Podsakoff et al, 2000)			
Demonstrate brand consistent behaviors.	.745	3.69	.935
Consider the impact on the brand before acting.	.874	3.71	1.016
Show extra initiative to maintain brand behavior.	.817	3.61	1.036
Regularly recommend the brand.	.767	3.68	1.112
Pass on brand knowledge to new employees.	.672	3.85	1.025
Interested to learn more about the brand.	.848	3.72	.985
Intrinsic Motivation (Kuvaas and Dysvik, 2009)			
The tasks that I do at work are themselves representing a driving power in my job.	.761	3.80	1.017
My job is meaningful.	.727	4.00	1.012
My job is very exciting.	.950	3.64	1.110
My job is so interesting that it is a motivation in itself.	.934	3.61	1.135
Sometimes I become so inspired by my job that I almost forget everything else around me.	.581	3.68	1.131
Extrinsic Motivation (Dysvik et al. 2013)			
If I am supposed to put in extra effort in my job, I need to get extra pay.	.800	3.25	1.235
It is important for me to have an external incentive to strive for doing a good job.	.891	3.51	1.194
External incentives such as bonuses and provisions are essential for how well I perform my job.	.770	3.14	1.257
If I had been offered better pay, I would have done a better job.	.686	3.37	1.292
Employee Performance (Williams and Anderson 1991)			
Assigned duties are completed adequately.	.689	3.66	1.010
Tasks are performed as expected from the employee.	.888	3.38	.997
Formal performance requirements of the job are met.	.795	3.53	.979
Aspects of the job that are obligated to perform are never neglected.	.658	3.67	1.004

The reliability and validity assessment results of the hypothesized model shown in table 3 led to conclude that the data collected and used for this research are reliable, valid, and appropriate for hypothesis testing and results generating.

Table 3. Reliability and validity assessment:

	CR	AVE	MSV	MaxR(H)	EM	BCB	IM	EP
Extrinsic Motivation (EM)	0.870	0.628	0.030	0.884	0.793			
Brand Citizenship Behaviour (BCB)	0.911	0.630	0.557	0.913	0.066	0.794		
Intrinsic Motivation (IM)	0.918	0.693	0.557	0.926	0.172	0.746	0.832	
Employee Performance (EP)	0.884	0.656	0.464	0.893	0.168	0.597	0.681	0.810

4.3. Structural Equational Modelling (SEM) Hypotheses Testing

SEM is used when evaluating a hypothesized structural relationships model, "it is superior to regression analysis for testing indirect effects when parallel mediators are involved" (Preacher & Hayes, 2008). The hypothesis model shown in figure 2 which presents the direct effect between brand citizenship behavior and employee performance and indirect effect with the availability of motivation, shows a good fit (CMIN/DF = 1.732, CFI = 0.964, RMSEA = 0.060, and PCLOSE = 0.106), and is appropriate for path analysis and results generating.

In addition to the hypothesis model fit, accepted squared multiple correlation (R-square) results were found for the model items, which were more than 0.40. "The R-square represents the percentage of variance that is reflected by the variable predictors of the questions. It is usually between 0% and 100% and the higher the value the better the sample data matches the model" (Byrne, 2016). The accepted R-square value starts from 0.20 (Hooper et al., 2008).

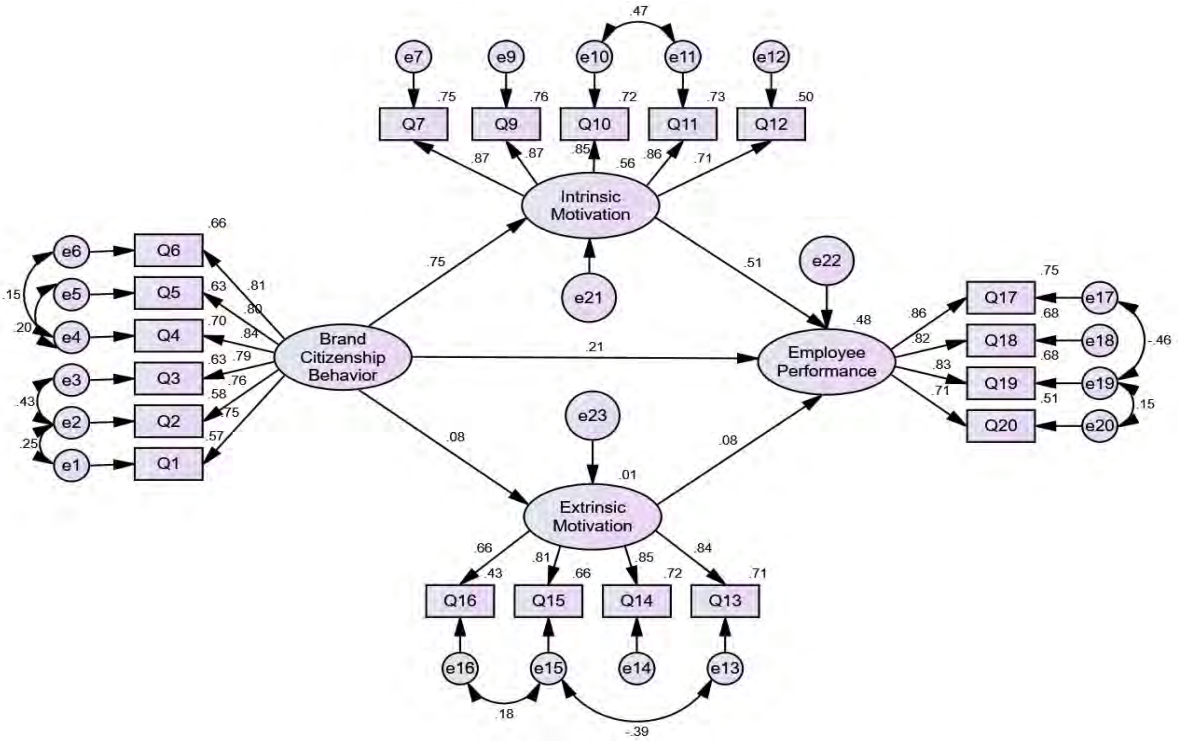


Figure 2. Hypothesis structural model

The hypothesized model's SEM testing results, which are presented in table 4, indicate a significant direct effect from brand citizenship behavior to employee performance, this effect is mediated by intrinsic motivation, based on Zhao et al., (2010) research this mediating effect is considered as a complementary mediation that is consistent with the hypothesized framework. However, extrinsic motivation has no mediating role between brand citizenship behavior and employee performance.

Table 4. Hypothesis testing results:

		P-value	Explanation
H1	Brand Citizenship Behavior ---> Employee Performance	0.035	Accepted
H2	Brand Citizenship Behavior ---> Intrinsic Motivation ---> Employee Performance	0.008	Accepted
H3	Brand Citizenship Behavior ---> Extrinsic Motivation ---> Employee Performance	0.188	Rejected

These results represent the perception of Yemeni supervisors', who are working in international franchised branded organizations, on their subordinates' performance.

5. Discussion and conclusions

This research aims to examine the brand citizenship behavior effect on employee performance, with the mediating role of motivation. The data analysis results show that based on the supervisors' perception, there is a direct impact of brand citizenship behavior toward employee performance in franchised branded organizations operating in Yemen.

This result supports the finding of Ngo et al. (2019), and Dechawatanapaisal (2019), as they found that brand citizenship behavior embraces employee performance. It also supports the finding of Ansari & Kashif (2019), which shows that employees who are proud of their organization's brand spend more effort in knowing more about the brand and have a brand psychological ownership, that leads to brand citizenship behavior, which in turn is reflected in their performance.

Working in a branded organization is a goal of a lot of people to move themselves and their experience to a new level, and get a positive reputation for working in such organizations. This leads to brand pride, which impacts the employee brand citizenship behavior, then employee attitude and performance (Helm et al., 2016).

The results also show that based on the supervisors' perception, intrinsic motivation plays a complementary mediating role between brand citizenship behavior and employee performance in franchised branded organizations operating in Yemen. This result is aligned with the finding of Saether (2019), and Araslı et al. (2014), which shows that intrinsic motivation impacts employee performance. Also, it supports the finding of Karatepe & Tekinkus (2006), which shows that intrinsic motivation leads to a high level of job performance.

Unexpectedly the results show that based on the supervisors' perception, extrinsic motivation has no mediating role between brand citizenship behavior and employee performance in franchised branded organizations operating in Yemen. This result is aligned with the finding of Stringer et al. (2011), as they found that extrinsic motivation is negatively connected with employees' job satisfaction and employees' job performance. The result supports the finding of Amdan et al. (2016), which shows no effect from extrinsic motivation toward employee commitment and employee performance.

The intrinsic and extrinsic motivation results of this research support the finding of Singh (2016), who finds that "intrinsic factors have a bigger role in employee's motivation and are more important to them than extrinsic factors such as money". The results also support the finding of King et al. (2017), as they found that "intrinsic values have a positive impact on employee brand attitude and behavior, while extrinsic values have no significant impact".

The majority of participants' age of this research, is less than 40 years old, they are considered from the generation X employees. The results of this research give an idea of their attitude, which is aligned with the generation X characteristics of being more intrinsically motivated, as according to Ferres et al. (2003), generation X employees are "collaborative, independent, self-sufficient and target a career that offers a balanced lifestyle.

5.1. Implications and recommendations

- This research provides insights into management to adopt internal brand management practices that increase their employee's brand pride and citizenship behavior, to improve their brand ownership feelings and attitude toward the brand.
- Management also should work on its employees' organizational brand knowledge, their commitment to the brand, and ensure that they are proud of working in such an organization and such a brand.
- Management should take employee intrinsic motivation as a target for overall organizational success and focus on intrinsic motivators; such as leadership style and appropriate supervision with constructive feedback, work-life balance, and other intrinsic motivators.
- The results of this research also show that extrinsic motivators are not enough for enhancing employee performance and they must be supported with intrinsic motivators.

5.2. Limitations and Suggestions for further researches

- The research results cannot be generalized due to the purposive non-probability sampling method used.
- This research is limited to supervisors' perceptions of their subordinates' attitudes.
- It is limited to one type of citizenship behavior which is brand citizenship behavior.
- It is limited just to intrinsic and extrinsic motivation.
- It is limited to franchised branded organizations that operate in Yemen.

It is suggested to implement more studies in this field to understand what is affecting employee motivation and performance, and to see the employee perception of motivation. It is also suggested to implement the research in different geographical locations and to target other samples of different employees' generations.

References

Abbas, Q., & Yaqoob, S. (2009). Effect of Leadership Development on Employee Performance in Pakistan. *Pakistan Economic and Social Review, 47*(2), 269-292.

Abdul Ghani, N. M., Yunus, N. M., & Bahry, N. S. (2016). Leader's Personality Traits and Employees Job Performance in Public Sector, Putrajaya. *Procedia Economics and Finance, 37*, 46 – 51.

Ahmad, T., Farrukh, F., & Nazir, S. (2015). Capacity building boost employees performance. *Industrial and Commercial Training, 47*(2), 61 - 66.

Alefari, M., Barahona, A. M., & Konstantinos, S. (2018). Modelling manufacturing employees' performance based on a system dynamic approach. *51st CIRP Conference on Manufacturing Systems*, 438-443.

Amdan, S., Abdul Rahman, R., Shahid, S. M., Abu Bakar, S., Khir, M. M., & Demong, N. R. (2016). The Role of Extrinsic Motivation on the Relationship between Office Environment and Organisational Commitment. *Procedia Economics and Finance, 37*(1), 164 – 169.

Ansari, A. R., & Kashif, M. (2019). Few glitters are original gold Strengthening brand citizenship through identification, knowledge, and ownership in a mediating role of brand pride. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics, ahead-of-print*, https://doi.org/10.1108/APJML-04-2018-0158.

Araslı, H., Daşkın, M., & Saydam, S. (2014). Polychronicity and Intrinsic Motivation as Dispositional Determinants on Hotel Frontline Employees' Job Satisfaction: Do Control Variables Make a Difference? *Procedia - Social and Behavioral Sciences, 109*, 1395 – 1405.

Baker, T. L., Hunt, T. G., & Andrews, M. C. (2006). Promoting ethical behavior and organizational citizenship behaviors: The influence of corporate ethical values. *Journal of Business Research, 59*, 849–857.

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology, 22*(3), 309-328.

Beltrán-Martín, I., & Bou-Llusar, J. C. (2018). Examining the intermediate role of employee abilities, motivation and opportunities to participate in the relationship between HR bundles and employee performance. *BRQ Business Research Quarterly, 21*, 99-110.

Bhatti, O. K., & Aslam, U. S. (2016). Employee motivation an Islamic perspective. *Humanomics, 32*(1), 33-47.

Bopp, C., Engler, A., Poortvliet, P. M., & Jara-Rojas, R. (2019). The role of farmers' intrinsic motivation in the effectiveness of policy incentives to promote sustainable agricultural practices. *Journal of Environmental Management, 244*, 320-327.

Brislin, R. W. (1970). Back-Translation for Cross-Cultural Research. *Journal of Cross-Cultural Psychology, 1*(3), 185-216.

Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2016). From internal brand management to organizational citizenship behaviours: Evidence from frontline employees in the hotel industry. *Tourism Management, 57*, 256-271.

Burmann, C., & Zeplin, S. (2005). Building brand commitment: A behavioural approach to internal brand management. *Journal of Brand Management, 12*, 279–300.

Burmann, C., Zeplin, S., & Riley, N. (2008). Key determinants of internal brand management success: An exploratory empirical analysis. *Journal of Brand Management, 16*(4), 264–284.

Byrne, B. M. (2016). *Structural Equation Modeling with Amos: Basic Concepts, Applications, and Programming* (3ed ed.). New York: Routledge.

Chang, A., Chiang, H.-H., & Han, T.-S. (2012). A multilevel investigation of relationships among brand-centered HRM, brand psychological ownership, brand citizenship behaviors, and customer satisfaction. *European Journal of Marketing, 46*(5), 626-662.

Chang, E. (2003). Composite effects of extrinsic motivation on work effort: case of Korean employees. *Journal of World Business, 38*, 70–79.

Chang, J.-H., & Teng, C.-C. (2017). Intrinsic or extrinsic motivations for hospitality employees' creativity: The moderating role of organization-level regulatory focus. *International Journal of Hospitality Management, 60*(1), 133–141.

Chen, C.-A., Chen, D.-Y., & Xu, C. (2018). Applying Self-Determination Theory to Understand Public Employee's Motivation for a Public Service Career: An East Asian Case (Taiwan). *Public Performance & Management Review, 41*(2), 365-389.

Chiu, H. H. (2018). Employees' Intrinsic and Extrinsic Motivations in Innovation Implementation: The Moderation Role of Managers' Persuasive and Assertive Strategies. *Journal of Change Management, 18*(3), 218-239.

Dechawatanapaisal, D. (2019). Internal branding and employees' brand outcomes: do generational differences and organizational tenure matter? *Industrial and Commercial Training, 51*(4), 209-227.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "What" and "Why" of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry, 11*(4), 227-268.

Deci, E. L., Connell, J. P., & Ryan, R. M. (1989). Self-determination in a work organization. *Journal of Applied Psychology, 74*(4), 580–590.

Demircioglu, M. A., & Chen, C.-A. (2019). Public employees' use of social media: Its impact on need satisfaction and intrinsic work motivation. *Government Information Quarterly, 36*(1), 51-60.

Dessler, G. (2017). *Human Resource Management* (15th ed.). USA: Pearson Education, Inc.

Dysvik, A., & Kuvaas, B. (2011). Intrinsic motivation as a moderator on the relationship between perceived job autonomy and work performance. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 20*(3), 367-387.

Dysvik, A., Kuvaas, B., & Gagné, M. (2013). An investigation of the unique, synergistic, and balanced relationships between basic psychological needs and intrinsic motivation. *Journal of Applied Social Psychology*, 43(5), 1050–1064.

Erkmen, E., & Hancer, M. (2015). Linking brand commitment and brand citizenship behaviors of airline employees: "The role of trust". *Journal of Air Transport Management, 42*, 47-54.

Etikan, I., Musa, S. A., & Alkassim, R. S. (2016). Comparison of Convenience Sampling and Purposive Sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics, 5*(1), 1-4.

Fernet, C., Austin, S., & Vallerand, R. J. (2012). The effects of work motivation on employee exhaustion and commitment: An extension of the JD-R model. *Work & Stress, 26*(3), 213-229.

Ferres, N., Travaglione, A., & Firns, I. (2003). Attitudinal Differences Between Generation-X and Older Employees. *International Journal of Organisational Behaviour, 6*(3), 320-333.

Flynn, S. (2011). Can you directly motivate employees? Exploding the myth. *Development and Learning in Organizations: An International Journal, 25*(1), 11 - 15.

Gago-Rodríguez, S., & Purdy, D. E. (2015). The effects of budgetary knowledge and extrinsic motivation on the importance that managers attribute to their budgets. *Spanish Journal of Finance and Accounting / Revista Espanola de Financiacion y Contabilidad, 44*(1), 47-71.

Gkorezis, P., & Kastritsi, A. (2017). Employee expectations and intrinsic motivation: work-related boredom as a mediator. *Employee Relations, 39*(1), 100-111.

Helm, S. V., Renk, U., & Mishra, A. (2016). Exploring the impact of employees' self-concept, brand identification and brand pride on brand citizenship behaviors. *European Journal of Marketing, 50*(1/2), 58-77.

Hooper, D., Coughlan, J., & Mullen, M. R. (2008). Structural Equation Modelling: Guidelines for Determining Model Fit. *Electronic Journal of Business Research Methods, 6*(1), 53-60.

Hoppe, D. (2018). Linking employer branding and internal branding: establishing perceived employer brand image as an antecedent of favourable employee brand attitudes and behaviours. *Journal of Product & Brand Management, 27*(4), 452–467.

Hsien, L., Pei, N. F., Yung, P. C., & Sheng, C. T. (2014). A Study on the Correlations between Knowledge Sharing Behavior and Organizational Citizenship Behavior in Catering Industry: The Viewpoint of Theory of Planned Behavior. *The Anthropologist, 17*(3), 873-881.

Hung, S.-Y., Durcikova, A., Lai, H.-M., & Lin, W.-M. (2011). The influence of intrinsic and extrinsic motivation on individuals' knowledge sharing behavior. *Int. J.Human-ComputerStudies, 69*(1), 415–427.

Javid, H., Monfared, F. S., & Aghamoosa, R. (2016). Internal Brand Management Relationship with Brand Citizenship Behavior, Job Satisfaction and Commitment in Saipa Teif Company. *Procedia Economics and Finance, 36*, 408 – 413.

Jordan, M. H., Schraeder, M., Management, T. W., Feild, H. S., & Armenakis, A. A. (2007). Organizational Citizenship Behavior, Job Attitudes, and the Psychological Contract. *Military Psychology, 19*(4), 259-271.

Kanama, D., & Nishikawa, K. (2017). Does an extrinsic reward for R&D employees enhance innovation outcomes? Evidence from a Japanese innovation survey. *R&D Manage, 47*, 198-211.

Karatepe, O. M., & Tekinkus, M. (2006). The effects of work-family conflict, emotional exhaustion, and intrinsic motivation on job outcomes of front-line employees. *International Journal of Bank Marketing, 24*(3), 173-193.

Kassahun, T. (2007). Management Practices as Leverages of Employee Performance. *Indian Journal of Industrial Relations, 42*(3), 332-354.

Kim, S., Kim, P. B., Kim, S., & Kruesi, M. A. (2019). An examination of the progressive effects of hotel frontline employees' brand perceptions on desirable service outcomes. *International Journal of Hospitality Management, 84*, 1-9.

King, C., & Grace, D. (2012). Examining the antecedents of positive employee brand-related attitudes and behaviours. *European Journal of Marketing, 46*(3/4), 469-488.

King, C., Murillo, E., & Lee, H. (2017). The effects of generational work values on employee brand attitude and behavior: A multi-group analysis. *International Journal of Hospitality Management, 66*, 92–105.

Koys, D. J. (2001). The Effects of Employee Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, and Turnover on Organizational Effectiveness: A Unit-Level, Longitudinal Study. *Personnel Psychology, 54*, 101-114.

Kreye, M. E. (2016). Employee motivation in product-service system providers. *Production Planning & Control, 27*(15), 1249-1259.

Kuvaas, B., & Dysvik, A. (2009). Perceived investment in employee development, intrinsic motivation, and work performance. *Human Resource Management Journal*, 19(3), 217–236.

Kuvaas, B., Buch, R., Weibel, A., Dysvik, A., & G.L., C. N. (2017). Do intrinsic and extrinsic motivation relate differently to employee outcomes? *Journal of Economic Psychology, 61*, 244–258.

Lau, C. M., & Roopnarain, K. (2014). The effects of nonfinancial and financial measures on employee motivation to participate in target setting. *The British Accounting Review, 46*(1), 228–247.

Lazauskaite-Zabielske, J., Urbanaviciute, I., & Bagdziuniene, D. (2015). The role of prosocial and intrinsic motivation in employees' citizenship behaviour. *Baltic Journal of Management, 10*(3), 345-365.

Liang, H., Wang, M.-M., Wang, J.-J., & Xue, Y. (2018). How intrinsic motivation and extrinsic incentives affect task effort in crowdsourcing contests: A mediated moderation model. *Computers in Human Behavior, 81*, 168-176.

Lohmann, J., Muula, A. S., Houlfort, N., & De Allegri, M. (2018). How does performance-based financing affect health workers' intrinsic motivation? A Self-Determination Theory-based mixed-methods study in Malawi. *Social Science & Medicine, 208*, 1-8.

Moon, T.-W., Youn, N., Hur, W.-M., & Kim, K.-M. (2018). Does employees' spirituality enhance job performance? The mediating roles of intrinsic motivation and job crafting. *Current Psychology*, 1-17.

Muijs, D. (2004). *Doing Quantitative Research in Education with SPSS* (1st ed.). London: Sage Publications.

Ngo, L. V., Nguyen, N. p., Huynh, K. T., Gregory, G., & Cuong, P. H. (2019). Converting internal brand knowledge into employee performance. *Journal of Product & Brand Management, ahead-of-print*, https://doi.org/10.1108/JPBM-10-2018-2068.

Nguyen, L. T., Lu, V. N., Hill, S. R., & Conduit, J. (2019). The mediating role of brand knowledge on employees' brand citizenship behaviour: Does organizational tenure matter? *Australasian Marketing Journal, 27*, 169–178.

Organ, D. W. (2015). Organizational Citizenship Behavior. *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences, 17*, 317-321.

Osterloh, M., & Frey, B. S. (2000). Motivation, Knowledge Transfer, and Organizational Forms. *Organization Science, 11*(5), 538-550.

Özçelik, G., & Fındıklı, M. (2014). The Relationship between Internal Branding and Organizational Citizenship Behaviour: The Mediating Role of Person-Organization Fit. *Procedia - Social and Behavioral Sciences, 150*, 1120 – 1128.

Piehler, R. (2018). Employees' brand understanding, brand commitment, and brand citizenship behaviour: a closer look at the relationships among construct dimensions. *Journal of Brand Management, 25*(3), 217–234.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.

Porricelli, M. S., Yurova, Y., Abratt, R., & Bendixen, M. (2014). Antecedents Of Brand Citizenship Behavior In Retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services, 21*, 745–752.

Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods, 40*(3), 879-891.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Harlow: Pearson Education Limited.

Rusu, G., Avasilcăi, S., & Huțu, C.-A. (2016). Organizational Context Factors Influencing Employee Performance Appraisal: A Research Framework. *Procedia - Social and Behavioral Sciences, 221*, 57 – 65.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. *Contemporary Educational Psychology, 25*(1), 54–67.

Sabbagha, M. D., Ledimo, O., & Martins, N. (2018). Predicting staff retention from employee motivation and job satisfaction. *Journal of Psychology in Africa, 28*(2), 136-140.

Saether, E. A. (2019). Motivational antecedents to high-tech R&D employees' innovative work behavior: Self-determined motivation, person-organization fit, organization support of creativity, and pay justice. *Journal of High Technology Management Research, 30*(1), 1-12.

Schaarschmidt, M., Walsh, G., & Ivens, S. (2015). Perceived External Reputation as a Driver of Organizational Citizenship Behavior: Replication and Extension. *Corporate Reputation Review, 18*(4), 314–336.

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior, 25*, 293–315.

Schumacker, R. E., & Lomax, R. G. (2010). *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling* (3rd ed.). New York: Taylor and Francis Group, LLC.

Simon, B. J., & Menguc, B. (2002). The employee-organization relationship, organizational citizenship behaviors, and superior service quality. *Journal of Retailing, 78*, 131–146.

Singh, R. (2016). The Impact of Intrinsic and Extrinsic Motivators on Employee Engagement in Information Organizations. *Journal of Education for Library and Information Science, 57*(2), 197-206.

Steg, L. (2016). Values, Norms, and Intrinsic Motivation to Act Proenvironmentally. *Annual Review of Environment and Resources, 41*, 277-292.

Stringer, C., Didham, J., & Theivananthampillai, P. (2011). Motivation, pay satisfaction, and job satisfaction of front-line employees. *Qualitative Research in Accounting & Management, 8*(2), 161-179.

Tepper, B. J., & Taylor, E. C. (2003). Relationships among Supervisors' and Subordinates' Procedural Justice Perceptions and Organizational Citizenship Behaviors. *The Academy of Management Journal, 46*(1), 97-105.

Varoquaux, G. (2018). Cross-validation failure: Small sample sizes lead to large error bars. *NeuroImage, 180*, 68–77.

Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601–617.

Zámečník, R. (2014). The measurement of employee motivation by using multi-factor statistical analysis. *Procedia - Social and Behavioral Sciences, 109*, 851 – 857.

Zhao, X., Lynch, J. G. & Chen, Q., 2010. Reconsidering Baron and Kenny: Myths and Truths about Mediation Analysis. *Journal of Consumer Research*, 37(2), pp. 197-206.

Zell, E., Strickhouser, J. E., & Alicke, M. D. (2017). Local dominance effects on self-evaluations and intrinsic motivation. *Self and Identity, 16*(5), 629-644.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1242-1254
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1196

The Effect of Financial Stress and Affective Job Insecurity on Hotel Employees' Life Satisfaction: A Research Conducted During the Covid-19 Pandemic

Handan ÖZÇELİK BOZKURT [a c] **Olca SEZEN DOĞANCILI** [b]

[a] Sinop University School of Tourism and Hotel Management. Gastronomy and Culinary Arts Department. Sinop, Turkey.
handanozcelikbozkurt@gmail.com

[b] Sinop University, School of Tourism and Hotel Management. Department of Tourism Guiding. Sinop, Turkey.
o.dogancili@sinop.edu.tr

ARTICLE INFO

Keywords:
Financila Stress
Affective Job Insecurity
Life Satisfaction
Covid-19

Received 6 March 2021
Revised 10 May 2021
Accepted 5 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The Covid-19 pandemic is a global health issue and a devastating factor for many industries. The tourism sector is among these industries, seriously affected by the pandemic. During defining and examining the current situation of tourism employees, working in the tourism industry is important for both the future of the sector and social welfare. This study aimed to examine the effect of financial stress and affective job insecurity levels of hotel employees on their life satisfaction during the Covid-19 pandemic process.

Design/methodology/approach – For this purpose, the literature was examined, variables are explained and hypotheses are proposed considering the relations among the variables. In order to test the hypotheses, a survey was conducted with the participation of 391 five-star hotel employees in Antalya. The simple sampling method was preferred among the improbable sampling techniques.

Findings – It was found that financial stress and affective job insecurity have a negative effect on life satisfaction. In addition, it has been observed that the financial stress and affective job insecurity levels of the employees are high, and their life satisfaction is moderate or even close to low levels.

Discussion – Being under financial stress and perceiving affective job insecurity reduces life satisfaction. Besides physical and mental health is also important. Other business alternatives are extremely scarce during the pandemic period, it is natural for hotel employees to be concerned about the loss of financial stability/loss of income necessary to provide for themselves. In addition, important duties fall on the relevant authorities and the whole society in order to end the pandemic. After the pandemic, it will be correct to follow appropriate policies by looking at the relationship of the variables discussed in the study.

1. INTRODUCTION

COVID-19 pandemic was first emerged in December 2019 in Wuhan, China's Hubei province, as a disease thought to have emerged from the Huanan Seafood and Livestock Wholesale Market and soon turned into a pandemic. This pandemic has significantly affected almost all industries. While some industries turn this crisis into opportunities (surgical mask-glove manufacturers, disinfectant manufacturers, pharmaceutical industry, etc.), most industries have been adversely affected by the pandemic to this day. The tourism industry is also among the industries negatively affected by the Covid-19 pandemic.

After the emergence of the global pandemic, many factors such as transportation restrictions, security concerns, and increased costs due to the number of restrictions, have negatively affected the tourism industry. In this case, tourism sector employees start to perceive the pandemic not only as a health threat but also as an economic threat. The fact that the tourism industry has come to a standstill due to the pandemic may reveal both financial risks and job insecurity for the sector employees. These problems can cause negative effects on the inner world of the employees and cause a decrease in life satisfaction. These effects can also harm the socio-economic structure of the society.

Suggested Citation

Özçelik Bozkurt, H., Sezen Doğancılı O. (2021). The Effect of Financial Stress and Affective Job Insecurity on Hotel Employees' Life Satisfaction: A Research Conducted During the Covid-19 Pandemic, *Journal of Business Research-Turk*, 13 (2), 1242-1254.

Individuals who do not know their strengths and weaknesses and who cannot closely follow the opportunities and threats in the employment market are likely to experience a decrease in their career commitment and satisfaction (Kendir and Özkoç, 2018). During this period when physical health is tried to be protected, it will be for the benefit of society to pay attention to mental health. At this point, it will be useful to analyze the current situation and reveal the level and interactions of these potential threats (financial stress, affective job insecurity, and mental problems). In the review of the relevant literature, it was found that the existing variables were previously examined separately or as two variables (eg. Bailey, Woodiel, Turner and Young, 1998; Green, 2011; Jayasekara, Fernando and Ranjani 2020; Meltzer et al., 2010; Swaen, Bültmann, Kant and Amelsvoort, 2004; Xiao, Tang, and Shim 2009). However, there is no study in the literature that takes into account the effects of the pandemic on these variables or that modeled with these three variables. Fort this reason, this research is thought to be beneficial for sector employees, employers, individuals who provide employment indirectly or induced by tourism, and government administrators.

2.LITERATURE REVIEW

2.1. Financial Stress

The concept of financial stress has become a current issue worldwide that affects the behavior of individuals directly and indirectly (Jayasekara et al., 2020). Financial stress occurs especially due to uncertainties in the markets (Hakkio and Keeton, 2009). While the term explains the financial tension in the macro scale, it describes the financial concerns over individuals at the micro size. Money is more than a medium of exchange. The individual's level of independence, perception of security, the value of their home, or expectations for retirement are factors linked to money (Choi, 2009).

In financial stress situations, people are faced with situations such as large fluctuations in product or asset prices, the sudden increase in risks and/or uncertainties, liquidity shortages, and increased anxiety in banking activities (Yao, Le, Sun and Li, 2020). Financial stress can be expressed as a factor that creates a social and psychological cost to the quality of individual and family life (Bartholomae and Fox, 2017). Financial stress is also among the important determinants of psychological factors. It can also cause negative consequences such as sadness, physical health issues, lack of self-confidence, dissatisfaction, marital conflict, and divorce tendency (Fox and Chancey, 1998). According to a study, as the attitude level of hotel employees to money increases, their career commitment decreases (Arslan, 2020a). Hence, it is worth mentioning that the possibility of individuals leaving the sector due to financial reasons under normal conditions may increase even more during the pandemic process.

2.2. Affective Job Insecurity

Job insecurity, which has been increasing since the 1980s (Rocha, Crowell, and McCarter, 2006) Job insecurity is defined as a stress factor that can be addressed in different dimensions and experienced subjectively (Sverke and Hellgren, 2002). According to Swaen et al., (2004), job insecurity is the inconsistency of the level of security for maintaining the employment status of the person compared to the preferred level. Job insecurity, which has negative effects on the employee, including the possibility of closure of the workplace or various inconveniences that may occur in the business, has negative effects on individuals' feelings of control and positive self-evaluations. The harm it causes to psychological health (McDonough, 2000) needs to be abolished and reversed; otherwise, the chronic stress that the person is exposed to increase day by day (Ferrie, Shipley, Stansfeld and Marmot, 2002). In addition, job insecurity, as an important job stress factor, negatively affects organizational attitudes and behaviors of the employees (Witte, 2005).

Job insecurity which is a growing phenomenon due to the increasing rate of temporary working conditions and unemployment (Menendez-Espina et al., 2019), is a result of economic transformations and will not disappear in the near future (De Witte, Elst and Cuyper, 2015).

Perceptions of negative changes in a person's job (job loss threat, loss of valuable job qualifications, loss of status, etc.) are cognitive job industries. Emotional reactions (anxiety, stress, etc.) to these losses are expressed as affective job insecurities (Huang et al., 2010; Lee, Huang and Ashford, 2018). Therefore, affective job insecurity means to a person's perception of job insecurity and his/her emotional reactions to this situation (Fox and Spector, 2006; Huang et al., 2010; Huang, Niu, Lee and Ashford, 2012; Probst, 2003; Shoss, 2017). Job

insecurity is a classic stress factor (Barling and Kelloway, 1996). This situation reveals the fact that job insecurity causes mental problems, affective and psychological exhaustion as well as stress responses such as depression, anxiety, and burnout (Storseth, 2007). Therefore, affective job insecurity is an important aspect of the concept of job insecurity that should be taken seriously.

2.3. Life Satisfaction

Life satisfaction is the fact that people make positive cognitive inferences about their own lives, and positive determinations in their emotional, social and behavioral states, social relations, and academic achievements (Ginevra et al, 2018). In other words, it refers to the cognitive and global evaluation of the quality of life of individuals as a whole (Meule and Voderholzer, 2020).

Life satisfaction is a level where people's feelings about their lives are affected positively or negatively (Danish, Shahid and Ali, 2019). It is also an indicator of the quality of life (Baumann et al., 2020), includes many important periods such as the word "life" covering a long-term process (Clark, Diener, Georgellis and Lucas, 2006). Life satisfaction, which functions as mediating and controlling the relationship between environment and behavior as well as psycho-social relationships (Proctor, Linley and Maltby, 2012), is an element that almost every person cares about in daily life (Lachmann et al., 2018; Berggren and Bjørnskov, 2020).

Life satisfaction is a means of power and control over family life, health, employment, and career aspects. In addition, these factors may directly affect life satisfaction. Therefore, it can be said that there is a mutual interaction. Factors such as education, income, career, and job security are also factors that directly affect employment and career status and affect life satisfaction (Khattab and Fenton, 2009).

2.4. Relationship Between Financial Stress and Life Satisfaction

Jayasekara et al. (2020) found in their research on small and medium-sized entrepreneurs that participants who experienced financial stress doubted themselves, felt inferiority, guilt, and shame; therefore, this situation reduced their life satisfaction. Xiao, Tang, and Shim (2009) investigated the relationship between financial stress and life satisfaction, and it was observed that positive financial behavior provides financial satisfaction and this has a positive effect on life satisfaction.

Bailey et al. (1998), in their study on the effect of financial stress on job satisfaction and life satisfaction, concluded that financial stress significantly affects both personal life satisfaction and job satisfaction. Heo, Lee, and Park (2020), in their research on the relationship between financial stress and life satisfaction of farmers, stated that financial stress reduces life satisfaction and that increasing life satisfaction can be achieved by providing people with the focus of control.

Danish et al. (2019) investigated the factors affecting the life satisfaction of bank employees who are not in executive positions in Pakistan. According to the results, stress experienced financially has a negative effect on life satisfaction. It has also been revealed that there is a strong relationship between financial stress and life satisfaction. Huang, Ghose, and Tang (2020) found that financial stress has a negative effect on health, quality of life, and life satisfaction.

According to the results of the survey conducted by Margolis, Schwitzgebel, Ozer, and Lyubomirsky (2019), of 200 people who are "Prolific Academic" users, people with both personal and household income have higher life satisfaction than those who experience financial stress. In this context, it is concluded that financial stress negatively affects life satisfaction. Brzozowski and Visano (2017) researched the financial stress situations of households living in Canada and found that financial stress has a strong effect on life satisfaction. It was found that life satisfaction decreases in households with high financial stress levels.

Tariq (2012), in a study in which he investigated the effect of financial stress on life satisfaction, argued that life satisfaction would not be affected if the basic needs of employees were met. The researcher argued that if the basic needs of the employees are met, instead of money, siblings, friends, relatives, and people around them can be satisfied with their sincere and internal behavior.

2.5. Relationship Between Affective Job Insecurity and Life Satisfaction

Swaen et al. (2004) found that job insecurity has the most impact on psychological well-being, in a study examining workplace closure, fatigue, and psychological factors in businesses with job insecurity. Green (2011), in the study investigating the effect of job insecurity on life satisfaction and mental health, it is seen that job insecurity has a negative effect on the life satisfaction and mental health of employees.

Meltzer et al. (2010) found that the job insecurity felt by individuals has a strong relationship with feelings of depression. Selenko and Batinic (2013), in their study investigating the relationship between job insecurity and mental health, stated that the mental health of people faced with the idea of job insecurity deteriorated. Menendez-Espina et al. (2019) investigated the impact of job insecurity on the mood of men and women and concluded that the mental health of men and women suffering from job insecurity was adversely affected. They stated that the use of social support to cope with the perceived job insecurity of women can help prevent depressive disorders.

Griep et al. (2015), in a study investigating the effect of perceived job insecurity on the health and well-being of the individual, claimed that people who feel job insecurity experience more psychological distress than those who experience short-term unemployment. In a study in which Khattab and Fenton (2009) investigated the effect of employment conditions on life satisfaction, it was concluded that "sense of control of life" came to the fore and employment status became the most important determinant of life satisfaction.

Diao and Chen (2020) emphasized that job insecurity has a negative effect on job well-being and job competence, and it is important to increase the happiness of the employees by providing organizational support in order to overcome this negativity. Brereton, Clinch, and Ferreira (2008) stated that according to the results of their study on Irish adults, being unemployed as a result of losing or giving up their job is negatively related to life satisfaction.

Schaller and Stevens (2015) stated that job loss can lead to distress such as anxiety or depression. Kassenboehmer and Haisken-DeNew (2019) found that both women and men see unemployment as a negative and important psychological factor. Chirumbolo and Areni (2010), in their study investigating the relationship between job insecurity, job performance, and mental health, concluded that job insecurity negatively affects job performance and mental health.

Virtanen, Janlert, and Hammarström (2011), in their study examining the relationship of job insecurity with health, found that the perceived job insecurity caused negative health effects on both temporary and permanent employees. Brereton et al. (2008), in their study examining the effect of employment status on life satisfaction, found that the employment patterns of employees are an important determinant in providing life satisfaction.

Helbling and Kanji (2018), in their study investigating the effect of subjective and objective job insecurity on life satisfaction, stated that subjective job insecurity especially affected the life satisfaction of employees negatively. They also concluded that this relationship did not change according to education level and that negatively affected life satisfaction which had permanent effects on psychology. On the contrary Sulemana, Bofah and Nketiah Amponsah (2020) found that job insecurity does not have a significant effect on life satisfaction even in variables such as gender and employment status.

The relation between variables is based on the cognitive stress theory of Lazarus and Folkman (1984). According to this theory, uncontrollable or unpredictable negative situations lead people to be unhappy.

Based on the strong theoretical findings obtained as a result of the literature review, two hypotheses were developed within this study and it was aimed to be analyzed with appropriate statistical methods. The hypotheses formed are as follows;

H_1: The financial stress level has a negative effect on life satisfaction.

H_2: Affective job insecurity has a negative effect on life satisfaction.

The questionnaire technique was used to obtain data. The questionnaire was administered to the employees working in the five-star hotels in Antalya province.

3. METHODOLOGY

3.1. Sampling Size

The research population consists of five-star hotels in Antalya. The highest number of accommodation establishments with Ministry of Tourism Operation Certificate is in Antalya (Culture and Tourism Ministry, 2021). Of these, 407 are five-star hotels and first-class holiday villages, 218 are four-star, 120 three-star, 37 two-star, and nine one-star. Of these, 407 are five-star hotels and first-class holiday villages, 218 are four-star, 120 three-star, 37 two-star, and nine one-star. The use of the sampling method was found appropriate by evaluating factors such as distance, time, and cost in the calculation of the research universe, and simple sampling method was preferred among the improbable sampling techniques. According to the Ministry of Culture and Tourism's Hotel Management and Tourism Industry Labor Force Survey (1989), the personnel per bed in five-star hotels is 0.59. The bed capacity of five star hotels in Antalya was 281,954 (Antalya İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, 2018). With this result, the size of the research population was determined. The population sample was also calculated with the Sample Size Calculator (Survey System, 2020). The confidence level is 95% confidence interval is 5. As a result of the calculation, it was observed that the sample size was 383. The surveys conducted between September and October 2020 were obtained by the drop collect method. 29 questionnaires with missing data were not taken into consideration; as a result, research analysis was conducted with 391 questionnaires.

57,8% (n=226) of the hotel employees who participated in the survey were women and 42,2% (n=165) were men. 29,4% of the participants (n=115) were married and 70,6% (n=226) were single. Participants were predominantly in the age range of 18-25 (52.2%). The majority of the participants had (n=237; 60,6%) bachelor's degree; 23,3% (n=91) participants had associate degree; 7,7% (n=30) participants had high school degree; 4,6% (n=18) postgraduate degree participants were 3,83% (n=15). Employees of the kitchen department (n=133; 34.0%) have the largest share among the participants. Considering the working time of the participants in the sector, it is seen that the respondents were in the majority between 1-5 years (n=153; 39,1%). In addition, when the working time of the participants in the current business is examined, it is seen that the majority of the participants are between 1-5 years (n=207; 52.9%). When the income levels of the participants are examined, it is observed that most of them have an income in the range of 2.324 - 3000 TL (n=197; 50,4%).

3.2. Data Collection Tool, Reliability Analysis, and Descriptive Statistics

The questionnaire consists of four parts. In the first part, eight closed-ended questions were asked to determine demographic and personal information about hotel employees participating in the study. The second part is about financial situation, the third part is about affective job insecurity and the fourth part is about life satisfaction. The financial stress scale used in the research was developed by Ponnet (2014). The scale consists of three items and is one-dimensional. In order to measure affective job insecurity, Huang et al. (2013), a one-dimensional scale with 10 items was used. In order to measure life satisfaction, a one-dimensional scale developed by Diener et al. (1985) was used.

All three scales used are a Likert-5 scale. The statements correspond to the values "I do not agree at all" (1), "I slightly agree" (2), "I agree moderately" (3), "I agree" (4), and "I completely agree" (5). Reliability analysis was conducted for financial stress, affective job insecurity, and life satisfaction scales formed within the scope of the study. Accordingly, the reliability coefficient of the financial stress scale is Alpha (α) = 0,83; the reliability coefficient of the affective job insecurity scale is Alpha (α) = 0,94; reliability coefficient of life satisfaction scale is Alpha (α) = 0,86. According to these results, the reliability level of the questionnaire used as a data collection tool in this research is high.

4. RESULTS

This section contains the data obtained within the scope of the research. In this context normality test, averages of the variables, factor analysis, correlation analysis, and regression analysis results were given, respectively.

Table 1: The Skewness and Kurtosis Coefficients for the Variables

	FS	**AJI**	**LS**
N	391	391	391
Skewness	-1,024	-,568	,359
Std.Error (Skewness)	,123	,123	,123
Kurtosis	,446	-,513	-,301
Std.Error (Kurtosis)	,246	,246	,246
FS: Financial Stress; AJI: Affective Job Insecurity; LS: Life Satisfaction.			

In Table 1, which includes the skewness and kurtosis values of the variables, it is aimed to test whether the data show a normal distribution or not. The fact that the coefficients of skewness and kurtosis of the variables are between ± 2 indicates that the data show a normal distribution (Tabachnick ve Fidell 2013). It is seen that the coefficients emerging as a result of the analysis are between ± 2. Accordingly, it can be said that all variables in the research show normal distribution.

Table 2 includes the general averages of hotel employees' levels of financial stress, affective job insecurity, and life satisfaction, and the results of the correlation analysis that reveal the severity and direction of the relationship between the variables. Items in the scale; 4.20–5.00 "I totally agree", 3.40–4.19 "I agree", 2.60–3.39 "I partially agree", 1.80–2.59 "I disagree", 1.00–1.79 "Absolutely disagree" are interpreted based on ranges (Tekin, 1991).

Table 2: Financial Stress Scale's Exploratory Factor Analysis, Means and Standard Deviation Values

Items	**Factor Loadings**	$\bar{x}$	**Eigenvalue**	**% of Variance**	**Standard Deviation**
Financial Stress		**4,10**	**2,283**	**76,100**	**0,90**
"It is difficult to afford much more than the basics with my current income."	**0,908**	**4,24**			
"I feel that our current income allows me to maintain a desirable standard of living (R)."	**0,825**	**4,00**			
"With my current income, it is difficult to make ends meet."	**0,875**	**4,12**			
(FS)KMO = 0,705; Bartlett's Test of Sphericity: $\chi 2$ = 388,490; P = 0,000					

When the Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) test result, which shows the adequacy of the sample size in Table 2, is examined, it is seen that the value is acceptable. According to Eroğlu (2009), KMO values and comments are stated as follows: "A value below 0.50 is unacceptable, 0.50 is weak, 0.60 is medium, 0.70 is good, 0.80 is very good and the value of 0.90 is excellent." According to Bartlett's sphericity test, Sig. 0.000 ($p < 0.05$) indicates that the expressions in this study are suitable for factor analysis. In addition, the scale is one-dimensional as they are in their original form and there is no item that disrupts the factor loading. Considering the responses given to the items in the financial stress scale, it is seen that the average of the responses to the first item "It is difficult to afford much more than the basics with my current income" is the highest ($\bar{x}$= 4,24).

Table 3: Affective Job Insecurity Scale's Exploratory Factor Analysis, Means and Standard Deviation Values

Items	Factor Loadings	$\bar{x}$	Eigenvalue	% of Variance	Standard Deviation
Affective Job Insecurity		**3,52**	**6,888**	**68,879**	**1,10**
"The lack of job security in this company makes me feel nervous."	**0,829**	**3,77**			
"I feel uneasy about my chances for remaining with this company."	**0,851**	**3,54**			
"I lose sleep worrying about my future with this company."	**0,813**	**3,13**			
"I am unhappy with the amount of job security that I have with this company."	**0,764**	**3,42**			
"I am tense about maintaining my current job employment status."	**0,835**	**3,49**			
"I am very unsure that I can remain employed with this company for as long as I wish."	**0,757**	**3,68**			
"I am pessimistic about the job security with this company."	**0,897**	**3,52**			
"I am troubled by the thought of losing my job."	**0,852**	**3,58**			
"I am scared by the thought of losing my job."	**0,873**	**3,64**			
"I am worried that this company will fire me any time."	**0,816**	**3,44**			
(AJI)KMO = 0,922; Bartlett's Test of Sphericity: $\chi 2$ = 384,601; P = 0,000					

When the Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) test result in Table 3, examined, it is seen that the value is acceptable. In addition, it is observed that the factor load value in the scale is no an inappropriate item and the scale is one-dimensional. Among the scale items, the item "The lack of job security in this company makes me feel nervous" has the highest average ($\bar{x}$= 3,77).

Table 4: Life Satisfaction Scale's Exploratory Factor Analysis, Means and Standard Deviation Values

Items	Factor Loadings	$\bar{x}$	Eigenvalue	% of Variance	Standard Deviation
Life Satisfaction		**2,61**	**3,198**	**63,968**	**0,95**
"In most ways, my life is close to my ideal."	**0,780**			**2,71**	
"The conditions of my life are excellent."	**0,878**			**2,44**	
"I am satisfied with my life."	**0,817**			**2,73**	
"So far I have gotten the important things I want in life."	**0,818**			**2,93**	
"If I could live my life over, I would change almost nothing."	**0,694**			**2,27**	
(LS)KMO = 0,821; Bartlett's Test of Sphericity: $\chi 2$ = 904,581; P = 0,000					

The Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) test result in Table 4 is acceptable. In addition, it is observed that the factor load value in the scale is no an inappropriate item and the scale is one-dimensional. Among the scale items, the item "If I could live my life over, I would change almost nothing" has the lowest average ($\bar{x}$= 2,27).

Table 5: Correlation Coefficients

Variables	1	2	3
Financial Stress (1)	**1**		
Affective Job Insecurity (2)	**,451****	**1**	
Life Satisfaction (3)	**-,522****	**-,430****	**1**

**p<0,01

The Pearson correlation coefficient of 1.00 indicates a perfect positive relationship, while -1.00 indicates a perfect negative relationship. A relationship between 0.70-1.00 can be defined as high, between 0.70-0.30 as a medium, and between 0.30-0.00 as a low level. Relationships between variables are interpreted as follows; If there is a positive relationship between the two variables, it means that if the values of the X variable of the subjects increase, the values of the Y variable increase. In a negative relationship, while the values of the X variable increase, the values of the Y variable decrease (Büyüköztürk, 2008). When the correlation levels between variables in the study are examined in Table 4, it has been determined that there is a significance at the level of 0.01 among all variables. Accordingly, as the financial stress levels of hotel business employees increase, their affective job insecurity increases by 45.1%, and their life satisfaction decreases by -52.2%. In addition, as their affective job insecurity increases, their life satisfaction decreases by -43.0%.

4.1. Regression Analysis Results and Hypothesis Tests

In order to determine the interaction between the variables subject to the study and to test the hypotheses previously developed within the research, a simple analysis was performed within the scope of this study and the results were evaluated.

Table 6: Simple Linear Regression Analysis Examining the Effect of Financial Stress on Life Satisfaction

Independent Variable	Beta	t	Sig. (p)
Financial Stress	-0,522	-12,076	0,000**
Constant		4,878	
F	145,835		
R	0,522		
R^2	0,273		
p	0,000**		

**p<0,01

According to the results in Table 6, it is seen that the change in the life satisfaction levels of hotel employees participating in the study is explained by 27.3% (R^2) financial stress. In addition, it is revealed that the relationship between financial stress and life satisfaction is linear and negative. In line with this result, it is possible to say that when the financial stress score increases by one unit, the life satisfaction score will decrease by -0.522 (Beta). Therefore, "H_1: The financial stress level of hotel staff has a negative effect on life satisfaction" hypothesis has been supported.

Table 7: Simple Linear Regression Analysis Examining the Effect of Affective Job Insecurity on Life Satisfaction

Independent Variable	Beta	t	Sig. (p)
Affective Job Insecurity	-0,430	-9,394	0,000**
Constant		3,923	
F	88,244		
R	0,430		
R^2	0,185		
p	0,000**		

**p<0,01

According to the results in Table 7, it is seen that the change in the life satisfaction levels of hotel employees participating in the study is explained by 18.5% (R^2) affective job insecurity. In addition, it is revealed that the relationship between affective job insecurity and life satisfaction is linear and negative. It is possible to say that when the affective job insecurity score increases by one unit, the life satisfaction score will decrease by -0.430 (Beta). Therefore, "H_2: The affective job insecurity level of hotel staff has a negative effect on life satisfaction" hypothesis has been supported.

5. CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

It is aimed to determine the effect of financial stress and affective job insecurity levels of accommodation establishment employees' life satisfaction in this study. For this purpose, statistical analysis methods were used and the results were obtained.

It is found that the financial stress levels of the hotel employees participating in the study are high. It has been observed that the affective job insecurity levels of the employees are again at a high level. It has been found that the life satisfaction of the employees is at a medium level or even very close to a low level. This situation indicates that the financial, socio-economic, and psychological conditions of the sector employees are of concern.

Considering the analyzes that reveal the interaction between variables, it is seen that the level of financial stress has a negative and almost medium effect on life satisfaction. Therefore, it would be correct to say that as the financial stress levels of hotel employees increase, their life satisfaction decreases. This result supports other studies on the subject (eg. Bailey et al., 1998; Jayasekara et al., 2020; Xiao et al., 2009).

It was concluded that affective job insecurity, another variable in the study, affects the life satisfaction of employees negatively and at a low level. In other words, as employees' affective job insecurity increases, their life satisfaction decreases. This result supports other researchers who had conducted research on the subject (eg. Green, 2011; Meltzer et al., 2010; Selenko and Batinic, 2013; Swaen et al., 2004).

According to this result, the level of financial stress negatively affects the living standards of individuals but also reduces life satisfaction, which is an important psychological factor. During the Covid-19 pandemic, the decrease in the income of tourism enterprises and short work allowance, etc. practices may have created financial stress for employees. Inflation, which can occur in countries' economies during pandemic periods, may cause financial stress and a decrease in life satisfaction of employees.

Employees' attitudes towards money play a determining role in their commitment to the business (Arslan, 2020b). In order for businesses to have employees with high organizational and emotional commitment, they must satisfy them in terms of wages. The pandemic period can be very different and devastating than other crisis periods. For this reason, it is necessary to provide support for enterprises that are desperate to satisfy their employees and even resist not to go bankrupt, and initiatives (vaccines, medicines, etc.) that will ensure the survival of the hotel sector should be carried out quickly.

Although the emotional perception of job insecurity reflects the subjective perceptions of employees, it should not be overlooked that organizational and sectoral factors have an important effect on the emergence of this perception (Çalışkan and Özkoç, 2020). In this case, Turkey, which has a mixed economy, mostly lying concern for those working in the tourism sector is dominated by the private sector. Job insecurity is a situation encountered especially in labor markets dominated by the private sector. Emotional situations caused by uncertainty reduce life satisfaction in the individual. Considering that other business alternatives are extremely scarce during the pandemic period, it is natural for hotel employees to be concerned about the loss of financial gains necessary for their survival.

This decrease in the life satisfaction of hotel employees poses threats both for themselves and their immediate surroundings and for the tourism sector. Because the tourism sector has a labor-intensive structure and employees and customers are usually in face-to-face communication. Therefore, employees with low life satisfaction cannot be considered to represent the business and the industry well. As a result, especially state administrators have important duties to ensure both social welfare and customer satisfaction in the tourism sector. Until the vaccine that will stop the pandemic will be used and life will return to normal, the necessary support should be provided to prevent the physiological and psychological health of the tourism sector

employees and replacement employment areas should be opened for them. In order to minimize the effects of the pandemic, citizens must also comply with the precautions.

There are some limitations to this study. This study was carried out during the Covid 19 pandemic. This situation is thought to be determinant for economic, organizational, and psychological conditions. In addition, this study was conducted only for hotel employees working in Antalya. Therefore, the study can be applied to employees at different times and regions. Academicians who will work in this field can measure and compare the variables used in this study after the Covid-19 pandemic. In addition, sector representatives and even international representatives can benefit from the results obtained within the scope of the study to maintain a mentally healthy social order.

REFERENCES

Arslan, E. (2020a). 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. (2020b). Turizm işletme belgeli restoranlarda çalışanların paraya yönelik tutumlarının duygusal bağlılık üzerine etkisi, *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 8 (4), 2769-2784.

Arslan, E. and Kendir, H. (2020). COVID-19 salgını sonrası yükselen trend kırsal turizm: Zile örneği, *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(4), 3668-3683.

Bailey, W. C., Woodiel, D. K., Turner, M. J., and Jenifer Young, B. (1998). The relationship of financial stress to overall stress and satisfaction. *Personal Finances and Worker Productivity*, 2(2), 198-206.

Bartholomae, S., and Fox, J. (2017). Coping with economic stress: a test of deterioration and stress-suppressing models. *Journal of Financial Therapy*, *8*(1), 81-106.

Baumann, D., Ruch, W., Margelisch, K., Gander, F., and Wagner, L. (2020). Character strengths and life satisfaction in later life: an analysis of different living conditions. *Applied Research in Quality of Life* (15), 329–347. doi:https://doi.org/10.1007/s11482-018-9689-x.

Berggren, N. and Bjørnskov, C. (2020). Institutions and life satisfaction. In K. Zimmermann. Cham (Eds.) *Handbook of Labor, Human Resources and Population Economics (pp.2-42)*, Sweden: Springer International Publishing.

Brereton, F., Clinch, J. P., and Ferreira, S. (2008). Employment and life-satisfaction: ınsights from Ireland. *The Economic and Social Review, 39*(3), 207–234.

Briggeman, B. (2010). Debt, income, and farm financial stress. *The Main Street Economist* 6(1), 1-5.

Brzozowski, M., and Visano, B. S. (2017). "Havin' money's not everything, not havin' ıt ıs" the ımportance of financial satisfaction for life satisfaction in financially stressed households. *Journal of Happiness Studies 1(21), 573–591.*

Büyüköztürk, Ş. (2008). *Veri Analizi El Kitabı.* Ankara: Pegem Yayınları.

Çalışkan, N., and Özkoç, A.G. (2020).Turizm sektöründe algılanan iş güvencesizliği ve istihdam edilebilirlik: Konaklama işletmeleri örneği. *Alanya Akademik Bakış*, 4(3), 683-711.

Chirumbolo, A., and Areni, A. (2010). Job insecurity influence on job performance and mental health: testing the moderating effect of the need for closure. *Economic and Industrial Democracy*, *31*(2), 195–214.

Choi, L.(2009). Financial stress and its physical effects on individuals and communities. *Community Development Investment Review.* 5(3), 120-122.

Clark, A. E., Diener, E., Georgellis, Y., and Lucas, R. E. (2006). Lags and leads in life satisfaction: A test of the baseline hypothesis. *The Economic Journal, 118*(529), F222–F43.

Culture and Tourism Ministry (2021). https://ktb.gov.tr/genel/searchhotel.aspx?lang=tr&certificateType=4 (Accessed Date: 03.03.2021).

Danish, R. Q., Shahid, R., and Ali, H. F. (2019). Factors affecting life satisfaction of employees under financial threat under financial threat. *SEISENSE Journal of Management, 2*(1), 85-98.

De Witte, H., Elst, T. V., and Cuyper, N. D. (2015). Job Insecurity, health, and well-being. In J. Vuori, R. Blonk, and .. H. Price , *Sustainable Working Lives* (pp. 109-125). Springer Science + Business Media.

Diao, Y.-H., and Chen, C.-S. (2020). Research on the relationship between job competence and well being in service industry based on the mediating effect of job insecurity. *International Business Research, 13*(1), 1-10. doi:doi:10.5539/

Dickerson, A., and Green, F. (18-21 May 2006). How Should We Measure the Fear of Job Loss? Fifth IZA/SOLE Transatlantic Meeting of Labour Economists. Buch-Ammersee, Germany: 1-27.

Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J., and Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of Personality Assessment*, *49*, 71-75.

Eroğlu, A. (2009). *Faktör Analizi. Şeref Kalaycı* (Ed.), SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri içinde (pp. 321-331). Ankara, Asil Yayın Dağıtım.

Ferrie, J. E., Shipley, M. J., Stansfeld, S. A., and Marmot, M. G. (2002). Effects of chronic job ınsecurity and change ın job security on self reported health, minor psychiatric morbidity, physiological measures, and health related behaviours in british civil servants: the whitehall ıı study. *J Epidemiol Community Health* (56), 450–454.

Fox, G. L., and Chancey, D. (1998). Sources of economic distress: Individual and family outcomes. *Journal of Family Issues*, 19(6), 725–749.

Fox, S. and Spector, P. E. (2006). The Many Roles of Control in A Stressor-Emotion Theory of Counterproductive Work Behavior. In Perrewé, P.L. and Ganster, D.C. (Eds.) *Employee Health, Coping and Methodologies* (Research in Occupational Stress and Well Being, (pp.171–201). Emerald Group Publishing Limited, Bingley.

Frijters, P., Johnston, D. W. and Shields, M. A. (2011). Life satisfaction dynamics with quarterly life event data. *Scandinavian Journal of Economics*, *113*(1), 190–211.

Ginevra, M. C., Magnano, P., Lodi, E., Annovazzi, C., Camussi, E., Patrizi, P., and Nota, L. (2018). The role of career adaptability and courage on life satisfaction in adolescence. *Journal of Adolescence* (62), 1-8.

Green, F. (2011). Unpacking The misery multiplier: How employability modifies the ımpacts of unemployment and job ınsecurity on life satisfaction and mental health. *Journal of Health Economics* 1(30), 265–276.

Griep, Y., Kinnunen, U., Nätti, J., Cuyper, N. D., and Mauno, S. (2015). The Effects of Unemployment and Perceived Job Insecurity: A Comparison of Their Association with Psychological and Somatic Complaints, Self-Rated Health and Life Satisfaction. *International Archives of Occupational and Environmental Health,* 89(1), 147-162. doi:10.1007/s00420-015-1059-5.

Hakkio, S. C. and W. R. Keeton (2009). Financial stress: What is it, how can it be measured, and why does it matter?, Federal reserve bank of Kansas city, *Economic Review*, (Second Quarter), 5- 50.

Helbling, L., and Kanji, S. (2018). Job insecurity: Differential effects of subjective and objective measures on life satisfaction trajectories of workers aged 27–30 in Germany. *Social Indicators Research* 1(137), 1145–1162.

Heo, W., Cho, S., and Lee, P. (2020). Apr financial stress scale: Development and validation of a multidimensional measurement. *Journal of Financial Therapy*, 11(1), 1-28. doi:https://doi.org/10.4148/1944-9771.1216

Heo, W., Lee, J. M., and Park, N. (2020). Financial-related psychological factors affect life satisfaction of farmers. *Journal of Rural Studies*, 1-10. doi:https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2020.08.053

Huang, R., Ghose, B., and Tang, S. (2020). Effect of financial stress on self-reported health and quality of life among older adults in five developing countries: A cross sectional analysis of who-sage survey. *BMC Geriatrics,* 20(288), 1-12.

Huang, G., Lee, C., Ashford, S., Chen, Z., and Ren, X. (2010). Affective job ınsecurity: a mediator of cognitive job ınsecurity and employee outcomes relationships. *International Studies of Management & Organization*, 40(1), 20–39.

Huang, G., Niu, X. , Lee, C. , and Ashford, S. J. (2012). Differentiating cognitive and affective job insecurity: Antecedents and outcomes. *Journal of Organizational Behavior, 33(6), 752–769.*

Huang, G., Zhao, H., Niu, X., Ashford, S. J., Lee, C. (2013). Reducing job insecurity and increasing performance ratings: Does impression management matter? *Joumal of Applied Psychology*, 98(5),852- 62. doi: 10.1037/a0033151.

Illing, M., and Liu, Y. (2006). Measuring financial stress in a developed country: An application to Canada. *Journal of Financial Stability* (2), 243–265.

Jayasekara, B. E., Fernando, P. N., and Ranjani, R. P. (2020). A systematic literature review on financial stress of small and medium entrepreneurs. *Applied Economics and Business*, 4(1), 45-59.

Kassenboehmer, S. C., and Haisken-DeNew, J. P. (2019). you're fired! the causal negative effect of entry unemployment on life satisfaction. *The Economic Journal* 119, 448–462.

Kendir, H. and Özkoç, A.G. (2018). Otel işletmelerinde çalışanların kariyer tatmini ve kariyer bağlılığı ilişkisinde öz yeterliliğin rolü. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 6(4), 78-112.

Khattab, N., and Fenton, S. (2009). What makes young adults happy? Employment and non-work as determinants of life satisfaction. *Sociology*, *43*(1), 11–26.

Kültür ve Turizm Bakanlığı. (1989). *Otelcilik ve Turizm Endüstrisinde İşgücü Araştırması*, Ankara, Turizm Bakanlığı Yayınları.

Lachmann, B., Sariyska, R., Kannen, C., Błaszkiewicz, K., Trendafilov, B., Andone, I., . . . Montag, C. (2018). Contributing to overall life satisfaction: personality traits versus life satisfaction variables revisited — ıs replication ımpossible? *Behavioral Science*, 8(1), 1-23.

Lazarus, R. S. and Folkman, S. (1984). *Stress, Appraisal and Coping*. New York: Springer.

Lee, C. , Huang, G. H. , and Ashford, S. J. (2018). Job insecurity and the changing workplace: Recent developments and the future trends in job insecurity research. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior,* 5(1), 335–359.

Marcus, J. (2013). The effect of unemployment on the mental health of spouses – evidence from plant closures in Germany. *Journal of Health Economics*, 32(3), 546-558.

Margolis, S., Schwitzgebel, E., Ozer, D. J., and Lyubomirsky, S. (2019). A new measure of life satisfaction: The riverside life satisfaction scale. *Journal of Personality Assessment*, 101(6), 621-630.

McDonough, P. (2000). Job insecurity and health. *International Journal of Health Services*, 30(3), 453-476.

Meltzer, H., Bebbington, P., Brugha, T., Jenkins, R., McManus, S., and Stansfe, S. (2010). Job insecurity, socio-economic circumstances and depression. *Psychological Medicine* (40), 1401–1407.

Menendez-Espina, S., Llosa, J. A., Agulló-Tomás, E., Rodríguez-Suárez1, J., Sáiz-Villar1, R., and Lahseras-Díez, H. F. (2019). Job insecurity and mental health: The moderating role of coping strategies from a gender perspective. *Frontiers in Psychology*, 10(1), 1-10.

Meule, A., and Voderholzer, U. (2020). Life satisfaction in persons with mental disorders. *Quality of Life Research,* 29, 3043-3052. doi:10.1007/s11136-020-02556-9

Özçelebi, O. (2020). Assessing the impacts of financial stress index of developed countries on the exchange assessing the impacts of financial stress ındex of developed countries on the exchange market pressure index of emerging countries. *Journal Pre-Proof*, 70, 288-302.

Ponnet, K. (2014). Financial stress, parent functioning and adolescent problem behavior: An actor-partner interdependence approach to family stress processes in low-, middle-, and high-income families. *Journal of Youth and Adolescence*, 43(10) 1752-1769.

Price, R. H., Choi, J. N., and Vinokur, A. D. (2002). Links in the chain of adversity following job loss: How financial strain and loss of personal control lead to depression, impaired functioning, and poor health. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(4), 302-312.

Probst, T. M. (2003). Development and validation of the job security index and the job security satisfaction scale: a classical test theory and IRT approach. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(4), 451–467.

Proctor, C. L., Linley, P. A., and Maltby, J. (2012). Life Satisfaction. In R. J. Levesque (Eds.) *Encyclopedia of Adolescence* (p.p. 583-630) UK: Springer.

Rocha, C. J., Crowell, J. H., and McCarter, A. (2006). The effects of prolonged job insecurity on the psychological well-being of workers. *Journal of Sociology & Social Welfare,* 33(3), 9-28.

Schallera, J., and Stevens, A. H. (2015). Short-run effects of job loss on health conditions, health insurance,and health care utilization. *Journal of Health Economics* (45), 190–203.

Selenko, E., and Batinic, B. (2013). Job insecurity and the benefits of work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(6), 725-736.

Shoss, M. K. (2017). Job insecurity: An integrative review and agenda for future research. *Journal of Management,* 43(6), 1911–1939.

Sulemana, I., Bofah, R. O., and Nketiah-Amponsah, E. (2020). Job insecurity and life satisfaction in Ghana. *Journal of Family and Economic Issues* (41), 172–184. doi:https://doi.org/10.1007/s10834-019-09650-2.

Survey System, (2020). https://www.surveysystem.com/sscalc.htm (Accessed Date: 12.10.2020).

Sverke, M., and Hellgren, J. (2002). The nature of Job insecurity: Understanding Employment uncertaintyon the brink of a new millennium. *Applied Psychology: An International Review*, *51*(1), 23-42.

Swaen, G. M., Bültmann, U., Kant, I., and Amelsvoort, L. G. (2004). Effects of Job insecurity from a workplace closure threat on fatigue and psychological distress. *JOEM*, 46(5), 443-446.

Storseth, F. (2007). Affective job insecurity and risk taking at work. *International Journal of Risk Assessment and Management,* 7(2), 189-204.

Tariq, Q. (2012). Impact of financial stress on life satisfaction. *Asian Journal of Social Sciences & Humanities, 1*(3), 139-148. doi:ISSN: 2186-8492

Tekin, H. (1991). *Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme*. Ankara: Yargı Kitap ve Yayınevi.

Virtanen, P., Janlert, U. and Hammarström, A. (2011). Exposure to temporary employment and job insecurity: A longitudinal study of the health effects. *Occupational and Environmental Medicine*, 68(8), 570-574.

Witte, H. D. (2005). Long-term job insecurity, job satisfaction and organisational attitudes: Test of warr's curvilinear hypothesis. *SA Journal of Industrial Psychology*, 31(4), 41-47.

Xiao, J. J., Tang, C., and Shim, S. (2009). Acting for happiness: Financial behavior and life satisfaction of college students. *Social Indicators Research*, 92(1), 53-68. doi:10.1007/s11205-008-9288-6

Yao, X., Le, W., Sun, X., and Li, J. (2020). Financial stress dynamics in China: An interconnectedness perspective. *International Review of Economics and Finance* (68), 217–238. doi:https://doi.org/10.1016/j.iref.2020.04.004

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1255-1272
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1197

Kurum İçi İletişimin Kurumsal Bağlılık Üzerine Etkisi ve Bir Kamu Kurumu Uygulaması (The Effect of Internal Corporate Communication on the Organizational Commitment and Application of the Publıc Institution)

Feriha BULUT [a] **Metehan TOLON** [b]

[a] Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası, Ankara, Türkiye. feriha.bulut@tcmb.gov.tr
[b] Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ankara, Türkiye. metehan.tolon@hbv.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Kurumsal Bağlılık
Bağlılık
Kurum İçi İletişim

Gönderilme Tarihi 3 Mart 2021
Revizyon Tarihi 16 Mayıs 2021
Kabul Tarihi 5 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç –Kurumların hedef ve stratejilerini başarmasındaki en önemli araç, bu hedef ve stratejileri benimsemiş kurumsal bağlılığı yüksek insan kaynağıdır. Bu nedenle, günümüz insan kaynakları yönetimi çalışan odaklı yönetim anlayışıyla bağlılığı yüksek çalışanları istihdam etmeye yönelik politikalar izlemektedir. Çalışan bağlılığını yükseltmek ve bu çalışanların kurumda çalışmaya devam etmelerini sağlamak için etkin bir iç iletişim politikasının sürdürülmesi gerekmektedir. Bu araştırma, bir kamu kurumundakurum içi iletişimin, kurumsal bağlılık üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılmıştır.

Yöntem – Araştırmada ölçüm aracı olarak anket kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini, 3743 kurum çalışanı oluşturmaktadır. Çeşitli unvan grupları araştırmanın kapsamı dışında kaldığı için dâhil edilmemiştir. Yapısı homojen olmayan bu örneklem için %95 güven aralığında ± %5 örnekleme hatası ile hesaplama yapılmış ve örneklem büyüklüğünün en az n = 349 kişi olması gerektiği tespit edilmiştir. Elektronik olarak online bir sistem üzerinden uygulanan anket için evrenden örneklem seçilmemiş, kişilere e-posta ile anketin linki gönderilerek gönüllü katılımla evrenin kendini örneklemesi hedeflenmiştir. Sonuçta 652 kişi anketi tam olarak doldurmuş, araştırma sonuçlarının %95 güven aralığında ve ±%5 örnekleme hatası ile genelleyebileceği yeterli örneklem hacmine ulaşılmıştır. Elde edilen veriler analiz edilirken ise SPSS 20.0 istatistik programı kullanılmıştır.

Bulgular –Araştırma sonucunda kurum içi iletişim unsurlarının kamu kurumlarında da çalışan bağlılığını artırmada önemli bir politka aracı olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Tartışma –Araştırma sonucunda kurum içi iletişimin kurumsal bağlılık üzerindeki etkisi göz önüne alınarak, iç iletişim politikalarına yönelik olarak İnsan Kaynakları yönetiminde neler yapılabileceğine ilişkin öneriler sunulmuştur.

ARTICLE INFO

Keywords:
Organizational commitment
Commitment
Internal communication

Received 3 March 2021
Revised 16 May 2021
Accepted 5 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose –The most important tool for institutions to achieve their goals and strategies, is the human resource with high corporate commitment that has adopted these goals and strategies.Therefore, today's human resources management follows policies aimed at employing highly committed employees with an employee-oriented management approach. To enhance commitment of employees and provide them to continue to work at the organization, an effective internal communication policy needs to be maintained. This research was conducted to determine the effect of internal communication in a public institution on corporate commitment.

Design/methodology/approach – Questionnaire was used as a measurement tool in the study. The population of the research is 3743 corporate employees. Various title groups were not included as they were outside the scope of the study. For this non-homogeneous population, it was determined that the sample size should be at least n = 349 people by calculating with ± 5% sampling error at 95% confidence interval. For the questionnaire applied via an online system in electronic environment, no sample was selected from the universe, it was aimed to sample the universe with voluntary participation by sending the link of the questionnaire via e-mail. In this way, 652 people filled out the questionnaire completely, and a sufficient sample size was obtained that the research findings could generalize with a 95% confidence interval and ± 5% sampling error. SPSS 20.0 statistics program was used to analyze the data.

Findings – As a result of the research, it was found that internal communication elements are an important policy tool in increasing employee engagement in public institutions.

Discussion – Considering the impact of internal communication on corporate commitment, suggestions were made on what can be done in Human Resources management for internal communication policies.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation
Bulut, F., Tolon, M. (2021). Kurum İçi İletişimin Kurumsal Bağlılık Üzerine Etkisi ve Bir Kamu Kurumu Uygulaması, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1255-1272.

1. Giriş

Tarihsel süreçte en önemli kırılmalardan biri olan Sanayi Devrimi'ne kadar üretime odaklanan bir çalışma sistemi hâkimdi. Ancak Sanayi Devrimi'nin ilk dönemlerinden itibaren bu çalışma şekli değişmeye başlamıştır. Bu değişen çalışma şekliyle birlikte çalışana sadece "personel" olarak bakan insan kaynakları yönetiminin hedef ve stratejilerin başarmasında başarısız olduğu günümüzde genel kabul gören bir durumdur. Bu nedenle, uzun süredir insan odaklı insan kaynakları yönetimi pek çok kurumda uygulanmaya çalışılmaktadır. İnsan odaklı yaklaşım bir tercih değil zorunluluk olarak kabul edilmektedir. Bu yaklaşım ise çalışan bağlılığı, iletişim, çalışanın motivasyonu, performans ve ödüllendirme gibi kriterlerin sağlanmasıyla mümkün olmaktadır. Tüm bunlar ise doğrudan kurum içi iletişim ile ilgilidir.

Kurum içi iletişim; bunun önemini kabul eden yönetimin, üst yönetimin öncülüğünde planlanlanmayı ve yönetilmeyi gerektirecek kadar zaruri bir konu olarak ele alınmaktadır. Özellikle büyük kurumların yönetim biçimlerinde, liderlerin yaklaşımları iç iletişimde temel taşlardandır (Gürel, 2009, s. 23). Kurum içi iletişim, bir kurumun sinir sistemi gibidir (Değer, 2018).

Kurum içi iletişim, hiyerarşik yönetim sisteminin getirebileceği olumsuzluklar sonucu çalışanların memnuniyeti ve motivasyonu için önemlidir. Çalışanların gerek kendi aralarındaki iletişimleri gerekse üst yöneticileriyle olan iletişimleri için kurum içi iletişimin etkin olarak kullanılması gerekmektedir.

Kurumun hedef ve stratejilerini belirledikten sonra çalışanların bu konu hakkında bilgilendirilmesive bunun da ötesinde alınan kararlar konusunda çalışanların görüşlerine yer verilmesi, çalışanların kişisel gelişimleri için gereken eğitim imkân ve olanaklarının sunulması, iyi bir çalışma ortamının oluşturularak kurum içerisinde birlik bilincine yer verilmesi ve her bir çalışanın birey olarak kurum içerisinde ne kadar önemli olduğun hissiyatının kurum tarafından çalışanına hissettirilmesi kurum içi iletişimde olması gerekenbaşlıca konulardır. Tüm bunların olmasıkurumda çalışan motivasyonunu ve bağlılığını arttıracaktır.

Bu araştırma ile araştırma kapsamında elde edilen verilerin kurumda yöneticilerden çalışanlara kadar bilgi sağlanması, kurumsal bağlılığı arttırmak için iç iletişim aracılığıyla neler yapılabileceği konusunda fikirlerin paylaşılması amaçlanmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Kurumsal Bağlılık Kavramına Yönelik Kavramsal Çerçeve

Kurumsal bağlılık ile ilgili ilk tanımlardan birini yapan Grusky, kurumsal bağlılığı "kişinin bir bütün olarak içinde bulunduğu sistem ile ilişkisinin niteliği" olarak tanımlamıştır (Grusky, 1996, s.488-503). Hunt ve Morgan ise "çalışanların kurumsal hedef ve amaçları gönülden kabul etmeleri, kurumun başarısı için çok çalışmaları ve kurumun sürekli üyesi olarak kalmaya istekli olmaları" olarak tanımlamıştır (Hunt ve Morgan, 1994, s.1568-1587).

Kurumsal bağlılık ile ilgili kabul gören en yaygın tanımlamalardan birisi Mowday, Porter ve Steers tarafından yapılmıştır. Tanımlarına göre "kurumsal bağlılık bireylerin kurumsal amaç ve değerler doğrultusunda çaba gösterdiklerinde ve kurumla kendilerini özdeşleştirdiklerinde ortaya çıkmaktadır" (Mowday, Porter ve Steers, 2013). Kurumsal bağlılık ile ilgili pek çok tanım incelendiğinde temel çerçeveçalışanın kurumuna karşı psikolojik bağlılığı yönünde görülmekte, bir çalışanın, kurumunun amaç ve değerlerine taraflı ve etkili bağlılığı olarak tanımlanmaktadır. Bir çalışanın kurumuna olan bağlılığının üç değişik şekilde ifadesi genel olarak kabul edilmiştir. Bunlar duygusal, devam ve değer (normatif) bağlılıklarıdır. Duygusal bağlılık, çalışanın kurumuna karşı duygusal bağlılığına işaret eder. Devam bağlılığı ise çalışanın, işten ayrılmanın maliyeti üzerine inşa ettiği kurumsal bağlılığıdır. Bu durumda çalışan yeni bir iş aramanın maliyetinin daha fazla olacağını düşündüğü için kurumda kalmaya devam eder. Son olarak değer bağlılığı diğer bir deyişle normatif bağlılık, çalışanın ahlaki bir sorumluluk olarak kurumda çalışmaya devam etmek istemesini ifade eder. Bu durum, çalışanın kurumunun kendine iyi davrandığını düşünmesi ve bunun karşılığında kuruma hizmet verme sorumluluğu hissetmesinden kaynaklanır (Çetin, 2004).

2.2. Kurumsal Bağlılık Yaklaşımları

Kurumsal bağlılık kavramının tanımlanmasında yaşanılan güçlükler, bağlılık kavramının başka diğer kavramlarla karıştırılması, bu kavramın sınıflandırılmasında da görülmektedir. Farklı araştırmacıların farklı

kriterlerin varlığını savunması, sınıflandırmada da farklı yaklaşımların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Örneğin; Huang (2000) bağlılıkla ilgili olarak geliştirilen teorileri dört farklı grupta sınıflandırmıştır: Davranışsal, sosyolojik, moral ve tutumsal bağlılık (Gül, 2002, s. 37-56).

Kurumsal bağlılığa ilişkin birbirinden farklı sınıflandırmalar yapmak mümkünse de literatürde üç sınıflandırma türü ön plana çıkmaktadır:

- Tutumsal bağlılık (Kanter'in Yaklaşımı, Etzioni'nin Yaklaşımı, O'Reilly ve Chatman Yaklaşımı, Penley ve Gould Yaklaşımı, Allen ve Meyer Yaklaşımı)
- Davranışsal bağlılık (Becker'ın Yan Bahis Yaklaşımı, Salancik Yaklaşımı)
- Çoklu bağlılık

Kurumsal bağlılığın tutumsal ve davranışsal olarak iki farklı şekilde incelenmesinin sebebi, kurumsal davranışçıların ve sosyal psikologların konuya farklı açılardan yaklaşmış olmalarıdır. Kurumsal davranışçılar tutumsal bağlılık üzerinde yoğun olarak dururken, sosyal psikologlar daha çok davranışsal bağlılık üzerinde durmuşlardır (Mowday, Porter ve Steers, 1982, s.24).

2.2.1. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımları

Tutumsal bağlılık yaklaşımına göre bağlılık, kişinin çalışma ortamıyla ilgili değerlendirmeleri sonucunda oluşan ve onu kurumuna bağlayan duygusal bir tepkidir. Başka bir deyişle tutumsal bağlılık çalışanların kurumlarıyla olan ilişkilerini ifade eder. Bu bağlılık türünde çalışanın kendi değer ve hedeflerinin, kurumun değer ve hedefleriyle uyumlu olması gerekmektedir (Meyer ve Allen, 1997). Buchanan'a göre ise, tutumsal bağlılık üç bileşenlidir (Çöl, 2004).

Bu bileşenler;

- Kurumun amaç ve değerleri ile özdeşleşme,
- İşle ilgili faaliyetlere yüksek katılım,
- Kuruma sadakatle bağlanma'dır.

Bir çalışanın kurumuyla arasındaki ilişkiye yönelik tutumları, belli davranışlarda bulunmasına veya bu davranışlara eğilimli olmasına neden olacaktır (Gündoğan, 2009, s.42). Bu tür bağlılık, genellikle çalışanın kurumuyla özdeşleşmesinin ve kuruma katılımının gücü olarak ifade edilmektedir. Çalışan kurumun amaç ve hedeflerini kabul eder ve kendine uyarlar, diğer bir ifadeyle içselleştirir (Lam ve T. ve Zhang, 2003, s.214-220).

Tutumsal bağlılık ile ilgili yazında bu bağlılık türüne ilişkin farklı yaklaşımlar olduğu görülmektedir. Bu yaklaşımlardan bu çalışmada kullanılan Allen ve Meyer Yaklaşımı'na aşağıda yer verilmiştir.

2.2.1.1. Allen ve Meyer Yaklaşımı

Allen ve Meyer'in tanımlarına göre tutumsal bağlılık, çalışanların kurumla olan ilişkilerinin psikolojik boyutudur. Bu durum, çalışanların tutum ve davranışlarıyla açıklanmaktadır. Bağlılığın göstergesi, çalışanın kurumda kalmaya devam etmesidir (Allen ve Meyer, 1993, s. 46-91). Allen ve Meyer, kurumsal bağlılığın üç unsurdan oluştuğunu belirtmektedir. Bunlar; duygusal (affactive) bağlılık, devamlılık (continuance) bağlılığı ve normatif bağlılıktır. Bunun yanında Meyer ve diğerlerine göre nedensel sıralama konusunda bir fikir birliği olmadığından dolayı bağlılık ilişkilerinin de değerlendirilmesi önem taşımaktadır. Nedensellik konusundaki tartışmalar, özellikle iş tatmini konusunda önem kazanmaktadır. İşe katılım ve mesleki bağlılık da sık incelenen diğer korelasyonlardır. İş tatmini gibi, bu değişkenlerin de "duygusal" bir tonu vardır ve en iyi olarak duygusal bağlılığın korelasyonları olarak kabul edilir.

Ancak Meyer ve Allen (1991, 1997), birbirleriyle ilişkili olmalarına rağmen, iş tatmini, işe katılım ve mesleki bağlılığın kuruma olan duygusal bağlılıktan ayırt edilebileceğini savunmaktadır (Meyer, Stanley, Herscovitch ve Topolnytsky, 2002, s. 20-52).

Duygusal bağlılık, kurum çalışanlarının amaç ve değerleri içselleştirmesini ve kurum yararına olağanüstü çaba sarf etmesini tanımlamaktadır (McGee ve Ford, 1987, s. 638). Meyer ve Allen (1991, s.61-89), duygusal bağlılıkla ilişkinin tutarlı ve güçlü olmasının, iş deneyimleriyle ilgili olduğunu vurgulamaktadır. Çalışanların kuruma ilişkin deneyimleri beklentileri sonucunda oluşmaktadır. Buna ek olarak çalışanlar, mevcut

ihtiyaçlarını karşılamak için daha az tatmin edici deneyimlerden çok, kuruma daha güçlü duygusal bağlılık geliştirmelerini sağlayıcak deneyimlere eğilimlidirler (Yıldırım, 2007, s. 253-278).

Duygusal bağlılık, literatürde en çok ele alınan bağlılık türüdür. Allen ve Meyer, bu bağlılık türünü, çalışanın kendisini kurumun bir parçası olarak görmesi sonucu oluştuğu için çok önemli görmektedir. Güçlü duygusal bağlılığı olan çalışanlar, kurumda kalmakta ve kurumun amaç ve değerlerini kabullenmektedir (İnce ve Gül, 2005). Duygusal bağlılığı yüksek olan çalışanlar, kurumda çalışmaya devam etme gerekçesi olarak kurumun hedeflerine ulaşmasında yardımcı olmayı istediklerini belirtir. Ekonomik gerekçeler geri plandadır. Bu durumda kurumun performansı ön planda olup çalışan kurumun başarı ve başarısızlığını kendisininmiş gibi kabul etmektedir (Gül, 2003, s. 73-83).

Allen ve Meyer (1990, s.17-18), duygusal bağlılığı etkileyen faktörleri şu şekilde sıralamıştır:

- İşin zorluğu: Kurumda yapılan işin çalışan tarafından zor ve çabalamasını gerektiren bir iş olması.
- İş tanımı: Çalışandan beklenilenin açıkça ortaya konması.
- Amacın açıklığı: Çalışanların, kurumda yaptıkları işlerin nedenlerini açıkça biliyor olması.
- Amacın zorluğu: Çalışanın yaptığı işin, özel bir sebep nedeniyle zorlayıcılığa sahip olmaması.
- Yönetimin önerilere açık olması: Kıdem olarak yüksek yöneticilerin, astlardan gelen her türlü öneriye açık olması.
- İş arkadaşlarıyla uyum: Kurum çalışanları arasında uyum ve samimiyet olması.
- Kurumsal adalet: Kurumda iş dağılımlarının adaletli yapılması.
- Eşitlik: Kurumda çalışanların hak ettiklerini elde etmesi.
- Kişisel önem: Çalışanın yaptığı işin kurum tarafından desteklenmesi ve önemsenmesi.
- Geri bildirim: Çalışana performansı ile ilgili değerlendirmede bulunulması.
- Katılım: Çalışanın, kurumla ilgili kararlara dâhil edilmesi.

Devamlılık bağlılığı, Becker'ın 1960 yılında yaptığı Side-Bets çalışmasından yola çıkarak tanımladıkları bağlılık türüdür. Akademik yazında, "rasyonel bağlılık" ya da "algılanan maliyet" olarak da kullanılan devamlılık bağlılığı, çalışanın kurumu bırakmasının getireceği maliyetleri düşünerek adım atması anlamına gelmektedir (Chen ve Francesco, 2003, s. 490-510).

Devamlılık bağlılığı, kurumdan ayrılmanın getireceği yüksek maliyetlerden dolayı çalışanın o kurumda kalma zorunluluğu hissetmesini ifade etmektedir. Bu maliyetler iki unsurdan oluşmaktadır. Birincisi, çalışanların belirli bir kurumda çalıştıkları süre ne kadar uzun olursa, kurumdan ayrılmaya karar verme durumunda vazgeçilecek kişisel yatırımlar da (emeklilik için yapılan pirim ödemeleri, ödüller, vb.) o ölçüde fazla olmaktadır. İkincisi ise, alternatif iş olanakları konusunda yaşanan sıkıntılardır. Böyle bir durumda çalışanların bağlılığı daha yüksek olacaktır (Allen ve Meyer, 1990, s.4). Bunun sonucunda, çalışan gönüllü olmasa da bu maliyetlere katlanmamak için kurumunda çalışmaya devam edecektir.

Meyer ve arkadaşları devamlılık bağlılığı yüksek olan çalışanların performanslarının düşük olduğunu veya en azından yüksek performansa sahip olmadıklarını belirtmektedirler (Meyer, Paunonen, Gellatly, Goffin ve Jackson, 1989, s.152).

Allen ve Meyer (1990, s. 18), devamlılık bağlılığına etki eden faktörleri şu şekilde sıralamıştır:

- Beceriler: Çalışanların sahip olduğu yetenek ve deneyimleri, bir başka kuruma transfer edebilme durumu.
- Eğitim: Çalışanın sahip olduğu eğitimin başka bir kuruma yararlı olup olmaması.
- Yer değiştirebilme: Çalışanın, başka bir kurumda farklı lokasyonda çalışıp çalışamayacağı.
- Kişisel yatırım: Çalışanın zamanın büyük bir kısmını kendine değil çalıştığı kuruma vermesi.
- Emeklilik maaşı: Çalışanın kurumundan ayrılması durumunda emeklilik için ödediği primleri kaybetme endişesi.
- Bulunulan çevre: Çalışanın ne kadar süredir aynı çevrede olduğu.
- Alternatifler: Çalışanın kurumdan ayrılması durumunda iş alternatiflerinin varlığı.

Normatif bağlılık, çalışanların ahlaki bir görev duygusuyla davranarak, kurumdan ayrılmamaları gerektiği inancına sahip olmaları olarak tanımlanmaktadır (Özdevecioğlu, 2013, s. 113-130).

Normatif bağlılık, çalışanın kurumda kalmasının bir sadakat göstergesi olacağını öne çıkaran sosyalleşme tecrübelerinin sonucunda gelişmektedir (Allen ve Meyer 1990, s.1-18; Meyer ve Allen, 1984, s.372-378; Meyer

ve diğerleri, 1993, s.538-555). Bu bağlılık türü, bir "zorunluluk" kaynaklıdır. Çalışanların bağlılık duymaları gönüllü olarak değil, bu şekilde davranmanın doğru ve ahlaki olduğunu düşünmelerinden kaynaklanmaktadır. Normatif bağlılık, çalışanların sosyal çevrelerinden baskı hissetmeleri sonucu ortaya çıkmaktadır (Powell ve Meyer, 2004, s. 157-177). Allen ve Meyer (1990, s.18), normatif bağlılığın çalışanın karakteristik özellikleri, kişisel yaşantıları, kültür ve sosyalleşme süreçlerinden etkilendiğini belirtmektedirler.

Allen ve Meyer'ın açıkladığı üç bileşenli bağlılık modelinde, her üç bağlılık türü de işten ayrılma oranlarıyla negatif ilişkilidir. Ancak, çalışanların iş başındaki davranışları ve performansları özelinde bakıldığında bu üç bağlılık türü ile bu iki unsurun arasındaki ilişkide farklılıklar olabileceği belirtilmektedir. Özellikle, duygusal bağlılığın ve bir şekilde daha az ölçüde normatif bağlılığın, iş performansı ve kurumsal vatandaşlık ile olumlu bir ilişki içinde olmasını beklediklerini ileri sürülmektedir. Diğer yandan devam bağlılığının ise iş performansı ve kurumsal vatandaşlık ile ilişkisiz ya da negatif yönlü bir ilişki içerdiğini belirtilmektedir. Bu nedenle, tüm bağlılık biçimlerinin birbirine benzemediğini ve bağlılıklarını güçlendirerek çalışanları korumakla ilgilenen kurumların bu farklılıkları göz önünde bulunması gerektiği söylenmektedir (Blau, 1985, s. 277-288).

2.2.2. Çoklu Bağlılık Yaklaşımları

Kurumsal bağlılık, çalışanların kurumlardaki iş davranışlarını anlamada kullanılan önemli bir değişken olarak bilinmektedir. Reichers (1985) çalışmasında, tutumsal bağlılık yaklaşımını geliştirerek, çoklu bağlılık yaklaşımını geliştirmiştir (Reichers, 1985, s. 465-476). Reichers'a göre, kurumsal bağlılık ilk olarak psikolojik bağlılık olarak algılanmaktadır. Psikolojik bağlılık da devamlılık bağlılığının ilk adımı olarak ele alınmaktadır. Ancak, sonrasında çalışanların kurumlarına bağlılıklarının kişisel yatırım, ücret, kıdem ve alternatif fırsatların olmayışı gibi yapısal faktörlerdeki değişikliklerden ortaya çıkabileceği belirtilmektedir (Gül, 2002, s. 37-56).

Reichers'e (1985) göre diğer bağlılık yaklaşımlarında kurum, çalışan için tek bir varlığı simgelemektedir. Ancak, Reichers çalışmasında bunun doğru olmadığını, kurum tanımlamalarının farklı amaç ve değerler bütününe sahip olduğu birlikleri içerdiğini belirtmektedir. Bu doğrultuda çoklu bağlılık yaklaşımı, kurum içinde bulunan farklı unsurlara bağlı olarak farklı düzeylerde bağlılık türlerinin ortaya çıkabileceğini savunduğundan diğer iki bağlılık türünden ayrı olarak incelenmektedir (Balay, 2000, s.24-26).

Çoklu bağlılık yaklaşımı, çalışanların kurumlarına, mesleklerine, yöneticilerine ve is arkadaşlarına farklı düzeylerde bağlılık göstereceklerini ileri sürmektedir (Becker, Billings, Eveleth ve Gilbert, 1996, s. 464-482). Dolayısıyla, bir çalışan tarafından duyulan bağlılığın bir başka çalışan tarafından duyulan bağlılıktan farklı olabileceğini öngörmektedir.

2.2.3. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımları

Davranışsal bağlılık, çalışan bağlılığının dışavurumudur. Diğer bir ifadeyle normatif beklentileri aşan davranışlar bütünüdür. Davranışsal bağlılık kavramı, çalışanın geçmişteki davranışlarından dolayı kurumunda kalmak istemesi ile ilgilidir (Mowday, Porter ve Steers, 2013).

Çalışanın kurumda kalmak istemesi ile anlatılmak istenilen, çalışanın kurumda kalma niyetine sahip olması, kurumundan ayrılmaması veya işe devamlılığının olmasıdır (DeCotiis ve Summers, 1987, s. 445-470).

Meyer ve Allen, davranışsal bağlılığı çalışanın kurumlarında çok uzun süre kalmalarını sorun olarak görmeleri ve bu sorunla nasıl başa çıkmaları gerektiği konusu ile açıklamaktadır. Dolayısıyla, davranışsal bağlılık, çalışanın kurumundan daha çok kendi davranışlarına karşı geliştirdiği bir tutumdur. Çalışanın, belli bir davranışta bulunmaya başladıktan sonra bu davranışlarını devam ettirmesidir. Kendi davranışlarına bu şekilde bir bağlılık geliştiren çalışan bu davranışlarına uygun tutumlar geliştirir. Bu tutumlar da davranışların tekrar edilme sıklığını arttırmaktadır (Meyer ve Allen, 1990, s.61-89).

2.3. Kurum İçi İletişim Kavramına Yönelik Kavramsal Çerçeve

Tarihsel süreç incelendiğinde kurum içi iletişim; 1940'lı yıllarda "çalışanları eğlendirme", 1950'li yıllarda "çalışanları bilgilendirme", 1960'lı yıllarda "çalışanları ikna etme", 70 ve 80'li yıllarda "açık iletişim" ve 1990'lı yıllarda "çalışan memnuniyeti" olarak karşımıza çıkmaktadır. 2000'li yıllardan itibaren ise kurum içi iletişim ağlarının (intranet) kullanılmaya başlanmasıyla, çalışanlar da aktif olarak iç iletişim sürecine dâhil olmaya başlamıştır. Günümüzde, kurum içi iletişimi sürdürmek için kurumlarda ayrı iç iletişim birimleri bulunmaktadır (Alparslan, 2018).

Kavramsal olarak incelendiğinde kurum içi iletişim; kurumun çalışanları veya birimleri arasındaki bilgi iletimidir. Bir organizasyonun tüm seviyelerinde ve birimlerinde gerçekleşir.

Diğer bir tanıma göre de kurum içi iletişim; kurumun amaç ve hedeflerini çalışanlarına bildirmesi ve bu amaç ve hedefler doğrultusunda çalışanlarının davranışlarını yönlendirilmesidir. Aynı zamanda kurum içi iletişim ile kurumda birimler arası koordinasyon sağlanmaktadır (Tutar, 2009, s. 159).

Kurumlar iç iletişimi sağlayamadıklarında amaç ve hedeflerine ulaşmakta güçlük çekmektedirler. Herhangi bir kurumda iç iletişimin etkin bir şekilde var olması, çalışanlar ve birimler arası koordinasyonu kolaylaştırmakta, bunun sonucunda da amaç ve hedeflere ulaşılabilmektedir.

2.3.1. Kurum İçi İletişimin Amaçları

Kurum içi iletişimin en temel amacı, kurumun temel amaç ve hedeflerinin çalışanlar ile paylaşılmasını sağlamak ve bu yolla amaç ve hedeflere ulaşılmasını sağlamaktır. Bunun yanında, kurum içi iletişim ile kurumun stratejileri çalışanlara duyurulmakta, çalışma düzeni, kariyer olanakları ve yan haklar gibi konular hakkında da çalışanlara bilgi verilmesi mümkün olmaktadır (Tutar ve Yılmaz, 2012, s.193).

Kurumların amaç ve hedeflerine ulaşması için en önemli aracı insan kaynağıdır. İnsan kaynağı koordinasyonunun sağlaması için de en önemli araç kurum içi iletişimdir. Etkin bir iç iletişim ağının olabilmesi, kurumlarda üst kademe yöneticilerin doğru ve etkin bir iç iletişim stratejisi belirlemesiyle mümkün olmaktadır. Bu nedenle, yöneticiler tarafından iç iletişimde nasıl bir yol izleneceği ve hangi araçların kullanılacağının belirlenmesi gerekmektedir. Diğer yandan, etkin bir iç iletişimin olduğu kurumlarda çalışanların performansı daha yüksek olmaktadır. Çünkü iletişim sayesinde çalışanlar kurumları hakkında olumlu ya da olumsuz fikirlere sahip olmaktadır. İç iletişimin doğru politikalarla yürütüldüğü kurumlarda çalışanlar kurumun amaç ve hedefleri doğrultusunda çalışmak için gönüllü olmakta ve daha yüksek performansla çalışmaktadır (Demirel, Seçkin ve Özçınar, 2011, s.34).

2.3.2. Kurum İçi İletişimin İşlevleri

Kurum içi iletişimin işlevleri genel olarak bilgi sağlama, ikna etme ve etkileme, emredici ve öğretici iletişim kurma ile birleştirme başlıkları altında incelenmektedir.

2.3.2.1. Bilgi Sağlama

İletişim kavramsal olarak ele alındığında en temel işlevi bilgi sağlamaktır. Kurum içi iletişimin olmadığı bir organizasyonda, kurumun hedef ve amaçlarının çalışanlara iletilmesi mümkün olamamaktadır. Ayrıca, yapılacak bir işin nasıl yapılacağı, kimlerin yapacağı gibi faaliyetlerin devamlılığını sağlayacak durumlar da kurum içi iletişim kanalıyla olmaktadır. Bu nedenle, bilgi sağlama kurum içi iletişimin birincil işlevidir.

Kurum içi iletişimin bilgi sağlama işlevi çalışan, yönetici ve kurum dışı ilgililer olmak üzere üç gruba bilgi alışverişi sağlamaktadır. Yönetimin etkin olması ve kurumun etkin çalışması için çok ve çeşitli bilginin olması gerekmektedir. Söz konusu bilginin düzenlenmesi ve zamanlaması kurumun başarısında önemli bir rol oynamaktadır (Güllüoğlu, 2012, s. 26).

Tablo 2.1. Kurumun Farklı Çalışanları Açısından Bilgi İhtiyaçları

1. Üst Düzey Yönetici İhtiyaçları	**2.** Orta Düzey Yönetici İhtiyaçları
• Çalışanların kuruma karşı tutumlarını bilme • Kurumun kural, program ve politikalarının ne kadar iyi anlaşıldığını bilme • Çalışanların verimliliğine katkıda bulunma yollarını tahmin edebilme • Çalışanların şikâyetleri ve söylentileri	• Denetleme yetkileri • Denetleme otoritesinin sınırları • Sendikal ilişkiler ve ilgili politikalar • Üst yönetim ve bölümlerle ilişkiler

3. Çalışanların İhtiyaçları	
İş Hakkında Bilgi	Kurum Hakkında Bilgi
• Gelişme ve ilerleme imkânları • İş güvenliği • Eğitim fırsatları • Ücretlendirme politikası • Hizmet programı • Menfaat • Birim performansı • Gelecekteki istihdam durumu	• Kurumun tarihi • Piyasadaki algısı • Finansal durumu • Araştırma faaliyetleri • Ürünler ve reklam programı • Sendika ilişkileri • Yönetim ve kurum politikaları • Büyüme planları

2.3.2.2. İkna Etme ve Etkileme

İki ayrı kavram olarak kullanılan ikna etmek ve etkilemek kurum içi iletişimin bir diğer işlevlerindendir. Sözlük anlamı olarak bakıldığında etkilemek; "karşısındaki kişiyi kendi duygu ve istekleri doğrultusuna yöneltmek" anlamında kullanılmaktadır (TDK). Kavramsal olarak uzun vadeli bir sürece işaret etmektedir. İkna etmek de benzer bir şekilde kişilerin tutum ve davranışlarını istenilen yönde değişmesini sağlamaktır.

Kurumların yönetiminde güç ve otorite ile çalışanların istenileni yapmasını sağlamaya çalışmak kalıcı ve uzun vadeli olmamaktadır. Bu noktada, kurum içi iletişimin ikna etme ve etkileme işlevlerinden yararlanılarak, çalışanların yapılması istenilen şeyleri benimsemesi ve gönüllü olarak yapması sağlanmaktadır. Çünkü güç ve otorite ile iş yaptırmaya çalışılan kurumlarda çalışanların kurumsal bağlılıkları düşük olmaktadır (Güllüoğlu, 2012, s. 26).

2.3.2.3. Emredici ve Öğretici İletişim Kurma

Üst kademe yöneticilerin alt kademe çalışanları ile kurdukları iletişim sadece bilgi paylaşma kapsamında değerlendirilmemelidir. İç iletişim aracılığıyla, alt kademe çalışanların tutum ve davranışlarına yön vermek ve hangi işin nasıl yapılacağını öğretmek gibi amaçlar da yer almaktadır. Kurum hedeflerin yerine getirilmesinde çalışanların performans gösterebilmeleri için gerek duydukları eğitim ihtiyaçlarının giderilmesi gerekmektedir (Bahar, 2011, s.10).

2.3.2.4. Birleştirme ve Eşgüdüm Sağlama

Kurum içi iletişimin en önemli işlevi olan eşgüdüm sağlama işlevi, diğer üç işlevinin koordinasyonlu bir şekilde çalışmasını sağlamaktır. Bu işlevler eşgüdümlü olarak çalışmazsa, kurum içi iletişimin etkinliği ve başarısı azalmaktadır (Güllüoğlu, 2012, s. 26). Birleştirme işlevi ise kurum içi iletişimin kurumun hedef ve amaçları etrafında çalışanları toplamasını ifade etmektedir.

2.3.3. Kurum İçi İletişimin Etkinliğini Etkileyen Faktörler

İç iletişim genellikle kuruluşun can damarı olarak adlandırılır. Kurumlardaki iç sorunların büyük çoğunluğu doğrudan etkisiz iç iletişim ile ilgilidir. Kötü iç iletişim, kuruluşun diğer alanlarını etkiler ve çalışanlar arasında kötü duygulara ve zayıf ilişkilere neden olabilir. Yetersiz veya uygunsuz iletişim öfkeye ve güvensizliğe yol açar. Bu nedenle, iç iletişimin etkinliğini azaltan ana faktörleri tespit etmek, bunların kontrolden çıkmalarını engellemek için gereklidir. Kurum içi iletişimin etkinliğini etkileyen faktörler aşağıda yer almaktadır (Chmielecki, 2015, s.28-30):

Mikro Düzeyde Etkileyen Faktörler:

• Çalışan iletişim yetkinliği: Herhangi bir insan iletişim sisteminin en belirgin ve önemli yönüdür. Bu nedenle, eğer iletişim yetkinliği geliştirilirse, kişilerarası iletişimin etkinliğini ve dolayısıyla kurumların büyük organizasyonel süreçlerinin verimliliği arttırılır. Diğer yandan, iletişim yeterliliğinin gelişmesi bazı koşullara bağlıdır. İletişim kurmak için bilgi, beceri ve motivasyon gerekir. İletişim yeterliliği bir kurumda özellikle, bir çalışanın yeterli sunum, müzakere, retorik, dilbilimsel ve bilgi organizasyonu becerilerine dayanır.
• Bir kurumun iletişim stratejisi ve değerleri ile belirlenen tüm kurum çalışanlarının kişisel iletişim tarzı, iletişim yeterlilik parametrelerinin geliştirilmesinden kaynaklanır ve iletişim uygulamalarının etkinliğine hizmet eder.

- İlgili mesaj veya bilgi algısı ve yeterli bilgi sınıflandırması ile geri bildirim, iletişimciler arasında etkili etkileşime izin verir.
- Sözlü mesajların dikkatli bir şekilde yapılandırılması ve organize edilmesi, herhangi bir iletişim kanalı ve organizasyon iletişimi ile sistemi için uygun bir formatın yerleştirilmesine izin verir.
- Bir kurumun tüm hiyerarşik düzeylerinden iletişimcilerin katılımıyla biçimsel ya da biçimsel olmayan iletişim ağlarının etkili bir şekilde seçilmesi genellikle sadece iletişimin değil diğer organizasyonel süreçlerin de başarısını belirler.
- Sözlü ve sözel olmayan bir iletişim türünün veya her ikisinin de etkili ve bilinçli kullanımı, özellikle karmaşık ortamlarda kişilerarası iletişim başarısını belirler.
- Bireysel iletişimciler tarafından kullanılan ilgili kurum içi iletişim araçları, tüm kurum içi iletişim aşamalarında ve daha geniş uygulamalarda çok önemli bir faktördür.
- Kişisel iletişim engellerini, örneğin farklı değerleri, algılama özelliklerini, tutumlarını, vb. veya anlamsal, fiziksel, sosyo-kültürel engelleri belirlemek ve aşmak, herhangi bir kurum ortamında etkili iletişimin doğrudan bir göstergesidir.

Orta Düzeyde Etkileyen Faktörler:

- İletişim sisteminin ve tüm alt sistemlerinin, organizasyonun hedefleri ile entegrasyonu önemlidir. Çünkü yöneticiler koordine eden ve kontrol eden kişilerdir.
- Liderlik ve yönetim tarzı (bilginin etkin dağıtımı ve kullanımı, iletişim kurma isteği, geri bildirimle etkili dikey iletişim ve çalışanların kendi farkındalığını teşvik etme), özellikle teknolojiye dayalı iletişimin aksine gerçek zamanlı iletişimleri besleyen doğrudan iletişimi teşvik eder veya engeller.
- Alakalı bir iletişim kanalının başarılı bir şekilde seçilmesi (yazılı ve sözlü veya teknoloji aracılı), kurum yönetimi arasındaki hiyerarşik iletişimin tüm düzeylerinde birincil öneme sahiptir; doğrudan kurum hedeflerine ulaşılmasını kolaylaştırır.
- Etkili çatışma yönetimi, yani tüm iletişim süreci katılımcıları için yönetimin ayrıcalığı olarak açık bilgi alışverişi, hoşgörü ve empati.
- Bir organizasyonda verimli yatay iletişim akışlarına olanak sağlayan ilgili bilgi temini, etkili dinleme, bilgili bilgi analizi, verimli sorgulama ve sinerji gibi etkili grup iletişimi [becerileri].

Makro Düzeyde Etkileyen Faktörler:

- Kurumsal hedefler, yani iletişim ve iletişimcilere değer veren misyon beyanları ile genel bir iletişim stratejisi, bir organizasyondaki iletişimin temelini oluşturur. Örneğin, sistemin açıklığı, geri bildirim sağlama ve alma, iş birliği, biçimsel olmayan iletişimlere değer verme, değişime açıklık, risk toleransı, öğrenme ve iyileştirme gibi organizasyonel iletişim değerleri esas olarak kurumun omurgasını destekler.
- Bir kurumun dış ve iç iletişimi arasında bir uyum olarak kendini gösteren güçlü iletişim etiği, tüm çıkar gruplarıyla olumlu ilişkiler, çalışanlar için etik bilgi ve yönetim de bir iletişim sistemi arka planı oluşturur.
- Organizasyonel iletişim engellerini (motivasyon eksikliği, aşırı bilgi yüklemesi, rekabet, yetersiz yönetim tarzı) belirlemek ve üstesinden gelmek, bazen bir organizasyondaki stratejik bükülmelere meydan okuyan büyük iletişim sorunlarını çözebilir.
- İletişim sistemindeki tüm parametrelerin, özellikle dikey iletişim hatları boyunca, tüm parametrelerin etkililiğini ve dinamiklerini güvence altına alırken, iletişim süreçlerinde uygun geri bildirim çok önemlidir. Etkili iletişimin en etkili faktörlerinden biri olarak, bir organizasyonda bütünsel işleyen bir iletişim sisteminin itici gücü olarak hizmet eder.
- Organizasyon yapısının, bilgi akışını sağlamak, iletişimcilerin mesajlar arasında dolaşımını sağlamak ve tüm etkileşim seviyeleri hakkında hızlı geri bildirim sağlamak için gözden geçirilmesi gerekmektedir.
- Etkileşimde sinerjiye izin veren bir iletişim sistemi oluşturma kararlılığı, etkili iletişim arayışında temel faktörlerden biridir.

3. Yöntem

Kurumsal bağlılığa ilişkin yapılan sınıflandırmalardan en çok kullanılanı Allen ve Meyer'in sınıflandırmasıdır. Bu sınıflandırmaya göre kurumsal bağlılık, duygusal, devam ve normatif bağlılıktan oluşmaktadır. Allen ve Meyer (1990-1993) bu bağlılıkları analiz etmek için bir ölçek oluşturmuşlardır.

Araştırmada kurum içi iletişim ile kurumsal bağlılık boyutlarının aralarındaki ilişkinin ne yönde ve düzeyde olduğu ile demografik özelliklerin, kurumsal bağlılık boyutlarını etkileyip etkilemediği tespit edilmeye çalışılmıştır.

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada ilk kısım sorularını oluşturan demografik özelliklerin kurumda dağılımına ilişkin yüzde dağılımı çıkarılmış ve kurumsal bağlılık boyutları ile ilişkileri incelenmiştir.

Anketin daha sonraki kısımlarında yer alan ifadelerin frekans, yüzde ve ortalama değeri bulunarak çalışanların kurum içi iletişime ve kurumsal bağlılığa ilikin görüşleri analiz edilmiştir.

Ayrıca, kurum içi iletişim unsurlarının kurumsal bağlılık boyutlarındaki etkilerini tespit etmek için aşağıda Tablo 3.1.'de yer alan hipotezler geliştirilmiştir:

Tablo 3.1. Araştırmanın Hipotezleri

$H0_1$. İç iletişimin, duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur.	$H1_1$. İç iletişimin, duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
$H0_2$. İç iletişimin, devamlılık bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur.	$H1_2$. İç iletişimin, devamlılık bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
$H0_3$. İç iletişimin, normatif bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur.	$H1_3$. İç iletişimin, normatif bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
$H0_4$. Yönetim yaklaşımının, duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur.	$H1_4$. Yönetim yaklaşımının, duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
$H0_5$. Yönetim yaklaşımının, devamlılık bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur.	$H1_5$. Yönetim yaklaşımının, devamlılık bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
$H0_6$. Yönetim yaklaşımının, normatif bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur.	$H1_6$. Yönetim yaklaşımının, normatif bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
$H0_7$. Bilgi paylaşımın, duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur.	$H1_7$. Bilgi paylaşımın, duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
$H0_8$. Bilgi paylaşımının, devam bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur.	$H1_8$. Bilgi paylaşımının, devam bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
$H0_9$. Bilgi paylaşımının, normatif bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur.	$H1_9$. Bilgi paylaşımının, normatif bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
$H0_{10}$. Biçimsel olmayan iletişimin, duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur.	$H1_{10}$. Biçimsel olmayan iletişimin, duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
$H0_{11}$. Biçimsel olmayan iletişimin, devam bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur.	$H1_{11}$. Biçimsel olmayan iletişimin, devam bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
$H0_{12}$. Biçimsel olmayan iletişimin, normatif bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur.	$H1_{12}$. Biçimsel olmayan iletişimin, normatif bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, 3743 kurum çalışanı oluşturmaktadır. Çeşitli unvan grupları araştırmanın kapsamı dışında kaldığı için dâhil edilmemiştir. Yapısı homojen olmayan bu örneklem için %95 güven aralığında ± %5

örnekleme hatası ile hesaplama yapılmış ve örneklem büyüklüğünün en az n = 349 kişi olması gerektiği tespit edilmiştir

Elektronik olarak online bir sistem üzerinden uygulanan anket için evrenden örneklem seçilmemiş, kişilere e-posta ile anketin linki gönderilerek gönüllü katılımla evrenin kendini örneklemesi hedeflenmiştir. Sonuçta 652 kişi anketi tam olarak doldurmuş, araştırma sonuçlarının %95 güven aralığında ve ±%5 örnekleme hatası ile genelleyebileceği yeterli örneklem hacmine ulaşılmıştır

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada ölçüm aracı olarak anket kullanılmıştır. Ankette 3 bölüm bulunmaktadır. İlk bölüm demografik sorulardan, ikinci bölüm kurumsal bağlılığı ölçmeye yönelik sorulardan, üçüncü bölüm ise kurum içi iletişimi ölçmeye yönelik sorulardan oluşmaktadır.

Anketin birinci kısmında katılımcıların demografik özelliklerinin belirlenmesi amacıyla, çalıştıkları birim, cinsiyet, medeni durum, yaş, öğrenim durumu, bu kurum öncesinde başka bir işte çalışıp çalışmama, bu kurumdaki toplam hizmet süresi ve sahip olunan unvandaki hizmet süresine ilişkin toplam 8 soru sorulmuştur.

Katılımcılara, anketin ikinci kısmında, kurumsal bağlılık ile ilgili 18 soru sorulmuştur. Anketin bu kısmında Tamer Gündoğan'ın 2009 yılında yapmış olduğu uzmanlık tezinden izin alınarak yararlanılmıştır. Ölçek olarak geçerliliği ve güvenilirliği Gündoğan tarafından yapılan ve Türkçe'ye çevrilen "Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeği" (Allen ve Meyer, 1990) kullanılmıştır. Katılımcılara, anketin son kısmında, kurum içi iletişime ilişkin 21 soru sorulmuştur. Ölçek olarak Emine Yılmaz'ın 2011 yılında yapmış olduğu yüksek lisans tezinden, danışmanı Prof.Dr. Adem Uğur'dan izin alınarak yararlanılmıştır.

Her iki bölümün tamamında beş basamaklı Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Bu kapsamda, benimsenen beşli ölçekteki seçenekler; "Kesinlikle katılmıyorum", "Katılmıyorum", "Kararsızım", "Katılıyorum" ve "Tamamen katılıyorum" şeklinde oluşturulmuştur.

Anket formunda kurumsal bağlılık ve kurum içi iletişim anketleri için 5'li Likert Ölçeği kullanılmıştır. Buna göre; I – Kesinlikle katılmıyorum, II – Katılmıyorum, III – Kararsızım, IV – Katılıyorum,

V – Kesinlikle katılıyorum şeklinde puanlandırılmıştır.

3.4. Verilerin Analizi

Verilerin analizinde SPSS 20.0 istatistik programı kullanılmıştır.

4. Analiz ve Bulgular

4.1. Demografik Özelliklere İlişkin Sonuçlar

Kurumsal bağlılık ile ilgili literatür incelendiğinde yaş ve çalışma sürelerinin bağlılık üzerinde etkisi olduğu vurgulanmıştır. Bu nedenle analizlerde bu değişkenler kullanılmıştır. Diğer yandan, bir görüş birliği bulunmamakla birlikte cinsiyet değişkeninin de etkisi olduğundan bahsedilmektedir. Kurumumuzda cinsiyet değişkeninin bağlılık üzerinde bir etkisinin olup olmadığının incelenmesi amacıyla bu değişken de analizlere eklenmiştir.

Tablo 3.2. Cinsiyete Göre Kurumsal Bağlılık ve Kurum İçi İletişim Karşılaştırmasına Yönelik T-Testi Analizi

	Cinsiyetiniz	N	Ortalama	S	t	Sd	p
Kurumsal Bağlılık	Erkek	473	64,7526	8,01139	1,526	625	0,128
	Kadın	154	63,6299	7,68068			
Kurum İçi İletişim	Erkek	473	55,3827	7,29751	0,729	625	0,466
	Kadın	154	54,8961	6,84771			

Cinsiyete göre kurumsal bağlılık düzeyinin ve kurum içi iletişim düzeyinin karşılaştırılması için yapılan t-testi analiz sonuçları Tablo 3.2'de gösterilmektedir. Buna görehem kurumsal bağlılık açısından hem de iç iletişim açısından kadın ve erkek çalışanların istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık (p>0,05) göstermediği sonucuna varılmıştır.

Tablo 3.3. Farklı Yaş Gruplarına Göre Kurumsal Bağlılık ve Kurum İçi İletişim Karşılaştırmasına Yönelik Anova Analizi

		N	Ortalama	s.s.	F	p
Kurumsal Bağlılık	18-30	79	62,519	8,2086	5,241	0,000
	31-35	144	63,8819	8,77416		
	36-40	170	63,6118	7,62368		
	41-45	116	64,5431	7,59335		
	46-50	66	66,803	6,88637		
	51-55	34	67,9118	6,43554		
	56 ve üzeri	18	70,5556	4,81691		
	Total	627	64,4769	7,94011		
Kurum İçi İletişim	18-30	79	54,3924	6,95852	3,205	0,004
	31-35	144	55,4514	8,53035		
	36-40	170	54,1647	7,02379		
	41-45	116	55,1983	5,96398		
	46-50	66	56,4091	6,73447		
	51-55	34	57,2353	6,49969		
	56 ve üzeri	18	60,4444	4,92559		
	Total	627	55,2632	7,18731		

Farklı yaş gruplarından çalışanların kurumsal bağlılık ve kurum içi iletişim düzeyleri arasındaki farkı belirlemek için yapılan varyans analizi sonucunda farklı yaş gruplarından çalışanların hem kurumsal bağlılık hem de kurum içi iletişim düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık ($p<0,05$) bulunmuştur. Çalışanların yaşları yükseldikçe kurumsal bağlılıklarının arttığı görülmektedir.

Tablo 3.4. Çalışma Süresine Göre Kurumsal Bağlılık ve Kurum İçi İletişim Karşılaştırmasına Yönelik Anova Analizi

		N	Ortalama	s.s.	F	p
Kurumsal Bağlılık	4 yıldan az	35	63,0286	8,19069	6,331	0,000
	1-5 yıl	87	63,1264	9,65185		
	6-10 yıl	109	64,0642	7,55998		
	11-20 yıl	273	63,8571	7,51308		
	21 yıl ve üzeri	123	67,5854	7,0733		
	Total	627	64,4769	7,94011		
Kurum İçi İletişim	4 yıldan az	35	53,9714	5,89858	2,485	0,043
	1-5 yıl	87	54,8391	9,48545		
	6-10 yıl	109	55,633	7,1371		
	11-20 yıl	273	54,6813	6,64246		
	21 yıl ve üzeri	123	56,8943	6,65646		
	Total	627	55,2632	7,18731		

Farklı çalışma süresine sahip çalışanların kurumsal bağlılık ve kurum içi iletişim düzeyleri arasındaki farkı belirlemek için yapılan varyans analizi sonucunda farklı çalışma süresine sahip çalışanların hem kurumsal bağlılık hem de kurum içi iletişim düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık ($p<0,05$) olduğu tespit edilmiştir. Yaş değişkenindekine paralel olarak, Kurum'da çalışma süresi arttıkça çalışanların kurumsal bağlılıklarının arttığı görülmüştür.

4.2. Kurum İçi İletişim ve Kurumsal Bağlılık Boyutlarına İlişkin Analizler

Tablo 3.5. Kurum İçi İletişim Boyutlarının Ortalama ve Standart Sapmaları

	N	Minimum	Maximum	Toplam	Ortalama	s.s.
İç İletişim	627	6	30	13672	21,8054	4,06895
Yönetim yaklaşımı	627	5	25	9647	15,386	4,97608
Bilgi Paylaşımı	627	5	25	10178	16,2329	4,26292
Biçimsel Olmayan İletişim	627	5	25	10434	16,6411	2,76452
Toplam	627	32	78	34650	55,2632	7,18731

Kurum içi iletişim boyutlarının ortalamalarına ve standart sapmalarına ilişkin yapılan analiz incelendiğinde ortalama değeri en yüksek olan iç iletişim unsuru iken, en düşük olanın yönetim yaklaşımı unsuru olduğu görülmektedir.

Tablo 3.6. Kurumsal Bağlılık Boyutlarının Ortalama ve Standart Sapmaları

	N	Minimum	Maximum	Toplam	Ortalama	s.s.
Duygusal Bağlılık	627	6	30	13448	21,4482	4,80931
Devam Bağlılığı	627	8	27	9967	15,8963	2,54049
Normatif Bağlılık	627	4	20	7696	12,2743	2,20253
Toplam	627	38	84	40427	64,4769	7,94011

Kurumsal bağlılık boyutlarının ortalamalarına ve standart sapmalarına ilişkin yapılan analiz incelendiğinde ise ortalama değeri en yüksek olan bağlılık türü duygusal bağlılıkiken, en düşük olanın normatif bağlılık olduğu görülmektedir.

Tablo 3.7. Kurum İçi İletişim ve Kurumsal Bağlılık Boyutlarının Korelasyon Değerleri

		Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık
İç İletişim	Pearson Korelasyonu	,580**	-,329**	,367**
	p (2-yönlü)	0	0	0
Yönetim Yaklaşımı	Pearson Korelasyonu	,535**	-,257**	,332**
	p (2-yönlü)	0	0	0
Bilgi Paylaşımı	Pearson Korelasyonu	,554**	-,269**	,359**
	p (2-yönlü)	0	0	0
Biçimsel Olmayan İletişim	Pearson Korelasyonu	,426**	-,193**	,282**
	p (2-yönlü)	0	0	0

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

Kurum içi iletişim değişkenleri ile kurumsal bağlılık boyutlarının arasındaki korelasyon değerleri incelendiğinde;

Duygusal bağlılık ile; iç iletişim, önetim yaklaşımı, kurum içi bilgi paylaşımı ve biçimsel olmayan iletişim arasında orta derece pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.
Devamlılık bağlılığı ile; iç iletişim arasında orta derece negatif yönlü bir ilişki bulunurken, yönetim yaklaşımı ile arasında zayıf negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.

Normatif bağlılık ile; iç iletişim, yönetim yaklaşımı ve kurum içi bilgi paylaşımı arasında orta derece pozitif yönlü bir ilişki bulunurken, biçimsel olmayan iletişim ile arasında zayıf pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.

4.2.1. Kurum İçi İletişim Unsurlarının Kurumsal Bağlılık Boyutlarıyla İlişkisi

Kurum içi iletişimin boyutları olan iç iletişim, yönetim yaklaşımı, biçimsel olmayan iletişim ve bilgi paylaşımının kurumsal bağlılık boyutları ile ilişkisini belirlemek için çoklu regresyon analizi uygulanmıştır.

Tablo 3.8. Kurum İçi İletişim Unsurlarının Duygusal Bağlılıkla İlişkilerine Yönelik Çoklu Regresyon Analizi

Model Özeti			
R	R^2	Düzeltillmiş R^2	Tahminin Standart Hatası
,612[a]	0,374	0,37	3,8164
a. Tahmin ediciler (yordayıcı): (Constant), Biçimsel Olmayan İletişim, Bilgi Paylaşımı, Yönetim Yaklaşımı, İç İletişim			

Katsayılar[a]													
Model		Standartlanmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	p	B için %95 Güven Aralığı		Korelasyonlar			Eşdoğrusallık İstatistikleri	
		B	Standart Hata	Beta			Alt Sınır	Üst Sınır	Sıfır derece	Kısmi	Part	Tolerance	VIF
1	(Sabit)	6,078	1,042		5,831	0	4,031	8,125					
	İç İletişim	0,32	0,071	0,271	4,48	0	0,18	0,46	0,58	0,177	0,142	0,275	3,63
	Yönetim Yaklaşımı	0,101	0,055	0,105	1,849	0,07	-0,006	0,209	0,535	0,074	0,059	0,314	3,185
	Bilgi Paylaşımı	0,241	0,062	0,214	3,884	0	0,119	0,363	0,554	0,154	0,123	0,333	3,006
	Biçimsel Olmayan İletişim	0,176	0,07	0,101	2,52	0,01	0,039	0,313	0,426	0,101	0,08	0,625	1,6
a. Bağımlı Değişken: Duygusal Bağlılık													

Duygusal bağlılık ile iletişim boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde;

İletişim boyutları değişkenlerine bakıldığında iç iletişim, bilgi paylaşımı ve biçimsel olmayan iletişim unsurlarına ilişkin p değerlerinin <0.05 olduğu görülmektedir. Bu da bu unsurların, duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu göstermektedir. Bu durumda;

I. "$H0_1$. İç iletişimin, duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur." hipotezi reddedilmiştir.
II. "$H0_4$. Yönetim yaklaşımının, duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur." hipotezi reddedilememiştir.
III. "$H0_7$. Bilgi paylaşımın, duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur." hipotezi reddedilmiştir.
IV. "$H0_{10}$. Biçimsel olmayan iletişimin, duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur." hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.9. Kurum İçi İletişim Unsurlarının Devamlılık Bağlılığıyla İlişkilerine Yönelik Çoklu Regresyon Analizi

Model Özeti				
Model	R	R^2	Düzeltilmiş R^2	Tahminin Standart Hatası
1	,330[a]	0,109	0,103	2,40608
a. Tahmin ediciler (yordayıcı): (Constant), Biçimsel Olmayan İletişim, Bilgi Paylaşımı, Yönetim Yaklaşımı, İç İletişim				

Katsayılar[a]													
Model		Standartlanmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	p	B için %95 Güven Aralığı		Korelasyonlar			Eşdoğrusallık İstatistikleri	
		B	Standart Hata	Beta			Alt Sınır	Üst Sınır	Sıfır derece	Kısmi	Part	Tolerance	VIF
1	(Sabit)	20,322	0,657		30,92	0	19,032	21,613					
	İç İletişim	-0,199	0,045	-0,318	-4,41	0	-0,287	-0,11	-0,329	-0,174	-0,167	0,275	3,63
	Yönetim Yaklaşımı	0,012	0,034	0,023	0,334	0,74	-0,056	0,079	-0,257	0,013	0,013	0,314	3,185
	Bilgi Paylaşımı	-0,027	0,039	-0,045	-0,68	0,5	-0,103	0,05	-0,269	-0,027	-0,026	0,333	3,006
	Biçimsel Olmayan İletişim	0,01	0,044	0,01	0,219	0,83	-0,077	0,096	-0,193	0,009	0,008	0,625	1,6
a. Bağımlı Değişken: Devam Bağlılığı													

Devam bağlılığı ile iletişim boyutları değişkenleri arasındaki ilişkideğerlendirildiğinde;

İletişim boyutları değişkenlerine bakıldığında yalnızca iç iletişime ilişkin p değerinin <0.05 olduğu görülmektedir. Bu da yalnızca bu unsurun, devamlılık bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu göstermektedir. Bu durumda;

- "$H0_2$. İç iletişimin, devamlılık bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur." hipotezi reddedilmiştir.
- "$H0_5$. Yönetim yaklaşımının, devamlılık bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur." hipotezireddedilememiştir.
- "$H0_8$. Bilgi paylaşımının, devam bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur" hipotezi reddedilememiştir.
- "$H0_{11}$. Biçimsel olmayan iletişimin, devam bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur." hipotezi reddedilememiştir.

Tablo 3.10. Kurum İçi İletişim Unsurlarının Normatif Bağlılık İle İlişkilerine Yönelik Çoklu Regresyon Analizi

Model Özeti				
Model	R	R^2	Düzeltilmiş R^2	Tahminin Standart Hatası
1	,392[a]	0,154	0,148	2,03281
a. Tahmin ediciler (yordayıcı): (Constant), Biçimsel Olmayan İletişim, Bilgi Paylaşımı, Yönetim Yaklaşımı, İç İletişim				

Katsayılar[a]													
Model		Standartlanmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	p	B için %95 Güven Aralığı		Korelasyonlar			Eşdoğrusallık İstatistikleri	
		B	Standart Hata	Beta			Alt Sınır	Üst Sınır	Sıfır derece	Kısmi	Part	Tolerance	VIF
1	(Sabit)	7,627	0,555		13,74	0	6,537	8,717					
	İç İletişim	0,086	0,038	0,158	2,251	0,03	0,011	0,16	0,367	0,09	0,083	0,275	3,63
	Yönetim Yaklaşımı	0,014	0,029	0,032	0,487	0,63	-0,043	0,071	0,332	0,02	0,018	0,314	3,185
	Bilgi Paylaşımı	0,087	0,033	0,169	2,639	0,01	0,022	0,152	0,359	0,105	0,097	0,333	3,006
	Biçimsel Olmayan İletişim	0,069	0,037	0,086	1,852	0,07	-0,004	0,142	0,282	0,074	0,068	0,625	1,6
a. Bağımlı Değişken: Normatif Bağlılık													

Normatif bağlılık ile iletişim boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde;

İletişim boyutları değişkenlerine bakıldığında iç iletişim ve bilgi paylaşımı unsurlarına ilişkin p değerlerinin <0.05 olduğu görülmektedir. Bu da bu unsurların devamlılık bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu göstermektedir. Bu durumda;

- "$H0_3$. İç iletişimin, normatif bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur." hipotezi reddedilmiştir.
- "$H0_6$. Yönetim yaklaşımının, normatif bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur." hipotezi reddedilememiştir.
- "$H0_9$. Bilgi paylaşımının, normatif bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur." hipotezi reddedilmiştir.
- "$H0_{12}$. Biçimsel olmayan iletişimin, normatif bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur." hipotezi reddedilememiştir.

5. Sonuç ve Tartışma

Günümüz profesyonel dünyasında insan kaynakları yönetimi, personel yönetimi bakış açısının geride bırakıldığı, insan odaklı stratejik insan kaynağı yönetimidir. Bunun en temel sebebi, bir kurumun başarısında çalışan her bir bireyin etkisinin büyük önem arz ettiğinin anlaşılmasıdır.

Kurumsal bağlılık kavramının öne çıkmasıyla birlikte kurumun hedef ve stratejilerinin kurum çalışanları tarafından benimsenmesinin, bu hedef ve stratejilerinin gerçekleşmesinin sağlanması için en önemli

adımlardan biri olduğu ve bunun ancak bağlılığı yüksek çalışanlar ile gerçekleştirilebileceği belirtilmektedir. Çalışan bağlılığının yükseltilmesinde ise en önemli araçlardan birinin kurum içi iletişimin olduğu ileri sürülmektedir.

Bu tez çalışmasında bu nedenle, öncelikle Kurum çalışanlarının kurumsal bağlılık düzeyleri ölçülmüş ve buna paralel olarak kurum içi iletişimin bu bağlılıktaki önemi yapılan analizlerle belirlenmeye çalışılmıştır. Anket sonucunda ilk olarak ankette yer alan demografik özelliklerden "yaş" ve "kurumda çalışma süreleri" unsurlarının bağlılık üzerinde önemli bir etkisi olduğu görülmüştür. Çalışanların yaşları ve kurumdaki çalışmasüreleriarttıkça kurumsal bağlılıklarının arttığı görülmüştür. Analizindevamında, iç iletişim unsurlarının kurumsal bağlılık unsurları üzerindeki etkisi detaylı olarak incelenmiştir. Bu analizlerin sonucunda, bağlılık türleri üzerinde iç iletişim unsurlarının önemli bir etkisi olduğu görülmüştür. Literatürde, "rasyonel bağlılık" veya "algılanan maliyet" olarak da kullanılan *devamlılık bağlılığı*, çalışanın kurumdan ayrılmanın getireceği maliyetlerin farkında olması anlamına gelmektedir. Bu bağlılık türü kurumlar tarafından ilk tercih edilen bağlılık türü değildir, çünkü genel olarak zorunluluktan kaynaklanmaktadır.

Anket sonucunda, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ile kurum içi iletişim unsurları arasında pozitif yönlü bir ilişki çıkarken, devamlılık bağlılığı ile arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür. Devamlılık bağlılığı ile ilgili ifadelere bakıldığındaburadaki bağlılık türünün bir tür zorunluluktan kaynaklandığı ve etkili bir iç iletişim sonucunda bu zorunluluktan kaynaklı bağlılığın azaldığı düşünülmektedir.

Diğer bağlılık türlerinden olan *duygusal bağlılık*, çalışanın kurumuna karşı duygusal bağlılığına işaret eder. *Normatif bağlılık* da çalışanın ahlaki bir sorumluluk olarak kurumda çalışmaya devam etmek istemesini ifade eder. Bu durum, çalışanın kurumunun kendine iyi davrandığını düşünmesi ve bunun karşılığında kuruma hizmet verme sorumluluğu hissetmesinden kaynaklanır (Çetin, 2004). Yapılan analizlerde, devamlılık bağlılığının aksine duygusal ve normatif bağlılık ile kurum içi iletişm unsurları arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür.

Kurum içi iletişim unsurları ile negatif yönlü ilişkiye sahip devamlılık bağlılığının yanı sıra duygusal ve normatif bağlılığın kurum içi iletişim unsurları ile pozitif yönlü bir ilişkiye sahip olması, zorunluluktan kaynaklı bağlılığın azalırken çalışanların gönüllü ve ahlaki bağlılığının arttığını göstermektedir. Bu da her kurumun isteyeceği, aidiyet duygusu yüksek, kurumun strateji ve hedeflerini benimseyen çalışan unsuruna sahip olunabileceğini göstermektedir. Bu nedenle Kurumda yapılan analiz açık bir şekilde kurum içi iletişimin pozitif yönde etkisi olacağını göstermektedir.

Özetle, bağlılığı yüksek çalışanlar bağlılığı zayıf olanlardan daha katma değeri yüksek çalışanlar olacaktır. İç iletişim ise bu bağlılığı yükseltmekteki en önemli araçlardan bir tanesidir. En basit ifadeyle iç iletişimin hem biçimsel iletişim hem de biçimsel olmayan iletişim gibi bir kurum içindeki tüm iletişim unsurlarından oluştuğunu söyleyebiliriz. Bu, iç iletişimin birbirleriyle konuşan insanlardan çok daha fazla olduğu anlamına gelmektedir. Herhangi bir kurumun can damarı ve herkesin ihtiyaç duyduğu bilgiyi alma şekli olarak tanımlamak yanlış olmayacaktır. Birçok yönden iç iletişim, bir kurumu bir arada tutan tutkaldır. İç iletişim olmadığı bir kurumda, her biri kendi işinde ayrı ayrı çalışan bağlantısız bireylerden oluşan bir iş ortamı oluşacaktır. Ancak her bir bireyin birbiriyle bağlantılı ve uyumlu olarak çalıştığı yerde birlikten gelen başarı her zaman daha çoktur. Bu nedenle, bağlılığı yüksek çalışanlar ve dolayısıyla kurum başarısı için iyi bir ekip, iç iletişim stratejisinin sonuçlarını değerlendirmeli ve sürekli iyileştirmeler yapılmasını sağlamalıdır.

KAYNAKÇA

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. Allen, N. Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1993). Organizational commitment: evidence of career stage effects?. *Journal of business research*, *26*(1), 49-61.

Alparslan, Y. M. Kurum içi iletişim diye bir departman var... https://www.cnnturk.com/yazarlar/guncel/yasemin-merih-alparslan/kurum-ici-iletisim-diye-bir-departman-var (Erişim tarihi: 8 Eylül 2014).

Bahar, E. (2012). İletişim. *Ankara: Detay Yayıncılık*.

Balay, R. (2000). Özel ve resmi liselerde yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılığı: Ankara ili örneği. Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.

Becker, T. E., Billings, R. S., Eveleth, D. M., & Gilbert, N. L. (1996). Foci and bases of employee commitment: Implications for job performance. *Academy of management journal*, *39*(2), 464-482.

Blau, G. J. (1985). The measurement and prediction of career commitment. *Journal of occupational Psychology*, *58*(4), 277-288.

Chen, Z. X., & Francesco, A. M. (2003). The relationship between the three components of commitment and employee performance in China. *Journal of vocational behavior*, *62*(3), 490-510.

Chmielecki, M. (2015). Factors influencing effectiveness of internal communication. *Central European Management Journal*, *23*(2), 24-38.

Çetin, M. Ö. (2004). *Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık*. Nobel Yayın Dağıtım.

Çöl, G. (2004). Örgütsel bağlılık kavramı ve benzer kavramlarla ilişkisi. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, *6*(2).

DeCotiis, T. A., & Summers, T. P. (1987). A path analysis of a model of the antecedents and consequences of organizational commitment. *Human relations*, *40*(7), 445-470.

Değer, A. R. Kurum İçi İletişim Nedir? Niye Önemlidir? https://www.brandingturkiye.com/kurum-ici-iletisim-nedir-niye-onemlidir/ (16 Kasım 2018)

Demirel, Y., Seçkin, Z., & Özçınar, M. F. (2011). Örgütsel İletişim İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *20*(2), 33-47.

Grusky, O. (1966). Career mobility and organzational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 488-503.

Gül, A. G. H. (2002). Orgutsel Baglilik Yaklasimlarinin Mukayesesi ve Degerlendirmesi. *Ege Academic Review*, *2*(1), 37-56.

Gül, H. (2003). Davranışsal bağlılık yaklaşımı ve değerlendirmesi. *Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, *10*(1), 73-83.

Güllüoğlu, Ö. (2012). *Örgütsel iletişim iletişim doyumu ve kurumsal bağlılık*. Eğitim Yayınevi.

Gündoğan, T., & Müdürlüğü, İ. K. G. (2009). Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Uygulaması. *Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü Ankara, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Eylül*, 23-60.

Gürel, T. (2009). Hizmet İçi Eğitimlerin Kurum İçi İletişim Aracı Olarak Kullanımına Yönelik Bir Öneri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, *23*(3), 19-34.

Hunt, S. D., & Morgan, R. M. (1994). Organizational commitment: one of many commitments or key mediating construct?. *Academy of management journal*, *37*(6), 1568-1587.

Lam, T., & Zhang, H. Q. (2003). Job satisfaction and organizational commitment in the Hong Kong fast food industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage publications.

Meyer, J. P., Paunonen, S. V., Gellatly, I. R., Goffin, R. D., & 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.

Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of vocational behavior*, *61*(1), 20-52.

Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (2013). *Employee—organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. Academic press.

Özdevecioğlu, M. (2013). Algilanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlilik Arasindaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştirma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *18*(2), 113-130.

Powell, D. M., & Meyer, J. P. (2004). Side-bet theory and the three-component model of organizational commitment. *Journal of vocational behavior*, *65*(1), 157-177.

Tutar, H. (2009). *Örgütsel iletişim*. Seçkin Yayıncılık.

Tutar, H., & Yılmaz, M. K. (2012). İletişim.(8. Baskı). *Ankara: Seçkin Yayınları*.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1273-1287
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1198

Dunning'in Sahiplik Avantajının Otel ve Benzeri Konaklama İşletmelerinin Performansı Üzerine Etkisi: OECD Ülkeleri Örneği

(The Effect of Dunning's Ownership Advantage on the Performance of Hotels and Similar Accommodation: The Case of OECD Countries)

Fehmi Buğra ERDAL [a] **Mustafa Can KÜÇÜKER** [b] **Eşref Uğur ÇELİK** [c]

[a] Atılım Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Turizm ve Otel İşletmeciliği, Ankara, Türkiye. bugra.erdal@atilim.edu.tr
[b] Atılım Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İktisat Bölümü, Ankara, Türkiye. mustafa.kucuker@atilim.edu.tr
[c] Atılım Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İktisat Bölümü, Ankara, Türkiye. esref.celik@atilim.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Dunning
Sahiplik Avantajı
Eklektik Paradigma
OLI modeli
Uluslararasılaşma Teorileri

Gönderilme Tarihi 17 Mart 2021
Revizyon Tarihi 30 Mayıs 2021
Kabul Tarihi 10 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışma uluslararasılaşma teorilerinden biri olan Eklektik Paradigma ve bu paradigmanın unsurlarından biri olan sahiplik avantajının OECD'de bulunan oteller ve benzeri konaklama yerlerinde (NACE=5510) faaliyet gösteren şirketlerin performansına etkisini ölçmektir.

Yöntem – Çalışmada; OECD ülkelerinde bulunan otel ve benzeri 105 konaklama işletmelerinin verileri ile kurulan model, panel veri yöntemi ile incelenmiştir. Model ilk olarak OECD ülkesinde faaliyet gösteren 73 şirketin 10 yıllık verisi (2010-2019) ile incelenmiş ardından modele Türkiye eklenerek 4 yıllık (2015-2018) veri ile tekrar incelenmiş ve sonuçlar ayrı ayrı açıklanmıştır.

Bulgular – Çalışmanın sonucunda ilk olarak OECD ülkelerinde faaliyet gösteren otel ve benzeri konaklama yerlerinin sahiplik avantajının firma performansı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Analiz sonuçları bu şirketler için her iki modelde de firma büyüklüğünün performansa etkisi olmadığını ortaya koyarken, maddi olmayan duran varlıkların performansa etkisini ortaya koymuştur. Birinci modelde çalışan başına ciro performans ilişkisi anlamsız çıkarken bu değişken ikinci modelde anlamlı çıkmıştır. Yine bu şirketler için birinci modelde uluslararası ortaklık payının %10 - %50 arasında firma performansına etki ettiği görülmüştür. Kurulan ikinci modelde bu değişken anlamsız çıkmıştır ve modelden dışlanmıştır.

Tartışma – Araştırmanın sonuçları kurulan modelin daha da genişletilebileceğine dair kanıtlar sunmaktadır. Veri kısıtlılığı buradaki temel sorun olmaktadır. Kurulan model sahiplik avantajını ölçmek ile beraber eklektik paradigmanın diğer unsurları hakkında bilgi vermemektedir. İlerleyen çalışmalarda model bu yönde yeniden oluşturularak literatüre katkı vermesi beklenebilir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Dunning
Ownership Advantage
Eclectic Paradigm
OLI model
Internationalization Theories

Received 17 March 2021
Revised 30 May 2021
Accepted 10 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The purpose of this study is to measure the effect of the Eclectic Paradigm, one of the internationalization theories, and the ownership advantage (OLI Model), one of the elements of this paradigm, on the performance of companies operating in OECD hotels and similar accommodation (NACE = 5510).

Design/methodology/approach – The method of the study is to examine data of 105 hotels and similar hotels in OECD countries using the panel data method with established model. The model operates as the company's 10-year data for 73 OECD countries (2010-2019) and then examined again by adding a model in Turkey examined four years (2015-2018) of data and results are disclosed separately.

Findings – As a result of the study, firstly, the effect of ownership advantage of hotels and similar accommodation places operating in OECD countries on firm performance was examined. The results of the analysis revealed that firm size has no effect on performance in both models for these companies, while the effect of intangible fixed assets on performance is revealed. While the relationship between performance on turnover per employee was found to be insignificant in the first model, this variable was found to be significant in the second model. Again for these companies, in the first model, it has been observed that the international partnership share affects the firm performance between 10% and 50%. In the second model established, this variable was found to be meaningless and was excluded from the model.

Discussion – The results of the research provide evidence that the established model can be further expanded. Data limitation is the main problem here. The established model does not provide information about the other elements of the eclectic paradigm, although it measures the ownership advantage. In future studies, the model can be reconstructed in this direction and it can be expected to contribute to the literature.

Bu çalışma, Erdal (2021) doktora tezinde oluşturulan "Sahiplik Avantajının İşletme Performansına Etkisi" modeli temel alınarak gerçekleştirilmiştir.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation
Erdal, F.B., Küçüker, M.C. Çelik, E.U. (2021). Dunning'in Sahiplik Avantajının Otel ve Benzeri Konaklama İşletmelerinin Performansı Üzerine Etkisi: OECD Ülkeleri Örneği, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1273-1287.

1. GİRİŞ

Dunning'in Eklektik Paradigmasının (Diğer bir ifade ile OLI modelinin) sahiplik unsurunun ele alındığı çalışmada ilk olarak uluslararasılaşma kavramı ele alınmıştır. Daha sonra kısaca uluslararasılaşma teorileri ele alınmış ve özellikle işletmelerin uluslararasılaşma teorileri açıklanarak, doğrudan yabancı yatırım temelli açıklamalardan birisi olan Eklektik Paradigmanın üzerinde durulmuştur. Çalışmanın amacı eklektik paradigmanın unsurlarından olan sahiplik avantajının firma performansına etkisi ölçmektir. Bu amaçla sahiplik avantajının OECD ülkelerinde bulunan oteller ve benzeri konaklama işletmelerinin (NACE:5510) performansına olan etkisi panel veri yöntemi ile incelenmek üzere ekonometrik bir model kurulmuştur. Model kurulurken literatürde yapılan çalışmalar incelenerek eksik olan noktalar tespit edilmiştir. Bu alanda yapılan ekonometrik çalışmaların sayıca az olması bu çalışmanın yapılmasını zaruri kılmıştır. Kurulan model 2 farklı veri setiyle test edilmiştir. İlk kurulan model OECD'ye üye 18 ülkedeki 73 şirketin 10 yıllık verisi (2010-2019) ile test edildikten sonra ikinci kez bu sefer modele Türkiye'nin eklenmesiyle OECD'ye üye 19 ülkedeki 105 şirket için 4 yıllık veri (2015-2018) ile tekrar test edilmiştir. Model kurulurken işletme performansı bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Bu bağımlı değişkeni etkilediği düşünülen işletme büyüklüğü, çalışan başına ciro ve maddi olmayan duran varlıklar modele bağımsız değişken olarak eklenmiştir. Bununla beraber işletme performansını etkilediği düşünülen uluslararası sahiplik düzeyi 3 farklı kategoride modele kukla değişken olarak eklenmiştir.

Araştırmanın temel sorusunu teşkil eden "OECD ülkelerindeki otel ve benzeri konaklama işletmeleri için sahiplik avantajının işletme performansı üzerine etkisi nedir?" problemi, araştırmanın ana problemi olarak kabul edilmiştir. Bu amaçla yapılan literatür araştırmasından sonra araştırmanın modeli kurulmuştur. Araştırmanın ana problemini teşkil eden işletme performansı, "PERF" bağımlı değişken olarak modele koyulmuştur. İşletme performansı [(Brüt kâr/Faaliyet geliri)*100] şeklinde formülüze edilmiştir. Burada 19 farklı OECD ülkesinde farklı vergi dilimleri olabileceğinden performans ölçümünde net kârlılık yerine brüt kârlılık kullanılmıştır. İşletme performansını sahiplik unsurunu da temsil edecek şekilde ölçebilmek için 3 bağımsız değişken modele eklenmiştir. Bu 3 bağımsız değişkenden ilki işletme büyüklüğünü temsil eden "SIZE" değişkenidir. İşletme büyüklüğü 4 farklı kategoride değerlendirilerek modele eklenmiştir. Diğer bir bağımsız değişken çalışan başına ciroyu temsilen modele eklenen "PROD" değişkenidir. Bu değişken [Faaliyet Kârı/ Çalışan sayısı] şeklinde formülüze edilmiştir. Modele eklenen son bağımsız değişken maddi olmayan duran varlıkları temsilen "IFA" değişkenidir. Bu değişken işletmelerin finansal tablolarında yer alan "Maddi Olmayan Duran Varlıklar" kaleminden direkt olarak alınmıştır. Bu değişkenlerin yanı sıra modele "DÜŞÜK" %1 - %10, "ORTA" %11 - %50 ve "YÜKSEK" %51 - %100 arasında uluslararası ortaklık payı olan işletmeleri simgeleyen kukla değişkenler eklenmiştir. "YÜKSEK" olarak belirlenen kukla değişken baz kategori olarak belirlenmiştir. Kurulan bu model çalışmanın amacına uygun olacak şekilde literatür araştırmasından sonra oluşturulmuştur.

Analiz sonuçlarına göre sahiplik avantajının kurulan 2 modelde de pozitif bir etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Bununla beraber kurulan iki modelde de işletme büyüklüğünün performansa bir etkisinin olmadığı görüşmüştür. Nitelikli iş gücünü simgeleyen çalışan başına ciro ilk kurulan modelde anlamsız çıkarken Türkiye modele eklendiğinde anlamlı çıkmıştır. Uluslararası sahiplik düzeyinin ilk kurulan modelde %10 - %50 arasında işletme performansına anlamlı bir etkisi ortaya çıkarken, Türkiye'nin eklendiği ikinci modelde bir etkisi olmadığı ortaya çıkmış ve modelden dışlanmıştır.

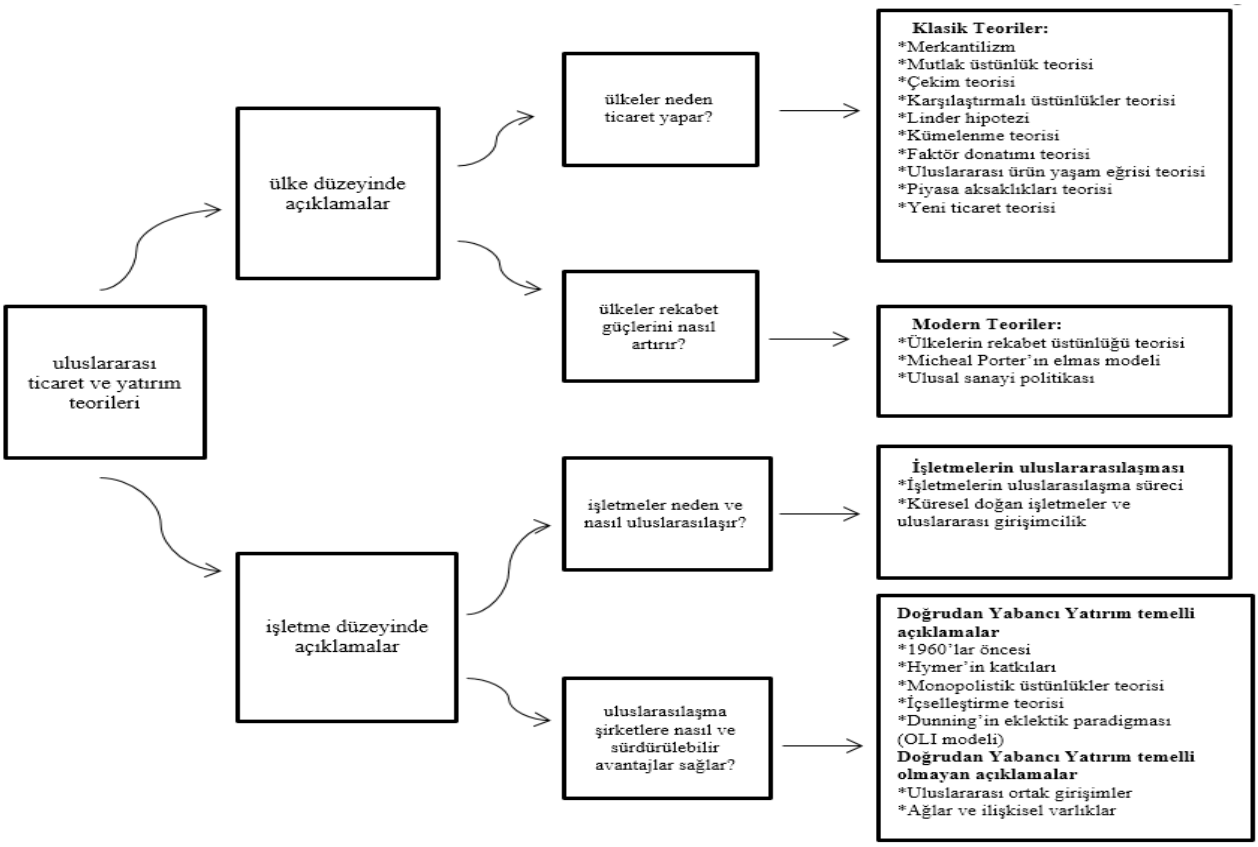
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Uluslararasılaşma ilk olarak David Ricardo ve Adam Smith gibi iktisatçıların ilgisini çekmiş ve uluslararasılaşma tartışmalarını bu bilim insanları başlatmıştır. Adam Smith iktisatın temelinde yatan kıt kaynakların önemine vurgu yaparak uluslararasılaşma çerçevesini "… üretilmiş ürünlerin daha çok olduğu yerden istendiği yere taşınması" olarak çizmiş ve dağıtım sistemini temel alan bir açıklama yapmıştır (Smith 1863, Akt. Beğendik, 2019: 6).

Günümüzde artık şirketler için uluslararasılaşma faaliyetlerine katılım, küreselleşmenin de etkisiyle günden güne artmaktadır. İç pazarlardaki yoğun rekabetçi ortam şirketler için dış pazarlara açılmayı cazip kılmıştır. İşletmeler uluslararası pazarda iki şekilde rekabet edebilmektedir. Uluslararası işletmeciliğin boyutları olarak da bilinen bu faaliyetler; uluslararası ticaret ve uluslararası yatırım faaliyetleridir. Bu faaliyetler çerçevesinde

uluslararası işletmecilik kavramı "işletmelerin ticaret ve yatırım faaliyetlerini ulusal sınırların ötesinde gerçekleştirmeleri" şeklinde ifade edilmektedir (Çavuşgil, Knight ve Riesenberger, 2017: 35).

Uluslararasılaşma teorileri Uluslararası ticaret ve yatırım teorileri (Bkz. Şekil 1), Doğrudan yabancı sermaye yatırım tabanlı olmayan açıklamalar ve doğrudan yabancı sermaye yatırım tabanlı açıklamalar olarak 2 bölümde ele alınabilir.



Kaynak: Çavuşgil, Knight, ve Riesenberger, 2017, s.145'den faydalanılmıştır

Şekil 1. Uluslararası Ticaret ve Yatırım Teorileri

Uluslararası ticaret ve yatırım teorileri uzun yıllar boyunca ülkelerin uluslararası rekabet üstünlüğünü nasıl ele alabilecekleri konusunda teoriler üretmişlerdir. Merkantalizm, Karşılaştırmalı üstünlükler teorisi, Çekim modeli, Kümelenme teorisi ve Linder Hipotezi gibi birçok klasik teori ülkelerin neden ticaret yapasına gerek duyduğuna yönelik yaklaşımlar sunmaktadır. Bu teorilere daha sonra modern teoriler olarak bilinen Porter'ın elmas modeli ve Ulusal Sanayi Politikası gibi teoriler eklenmiştir.

Bu çalışmalar her ne kadar uluslararasılaşmanın temelini oluştursa da işletmelerin neden ve nasıl uluslararasılaştıkları konusunda herhangi bir yaklaşımda bulunmamıştır. İşletmelerin uluslararasılaşma sürecine yönelik yaklaşımlar, işletmelerin nasıl ve neden uluslararasılaşma sürecine katıldıklarını iki farklı model ile açıklanmaktadır. Bunlar; geleneksel yaklaşımlar (Uppsala Uluslararasılaşma Modeli ve Yenilik Uyarlamalı Uluslararasılaşma Modeli) ve küresel doğan işletme modelidir.

Literatür incelendiğinde, herkes tarafından kabul edilen birçok çalışmanın temelini oluşturan ve günümüzde hala kabul gören Uppsala uluslararasılaşma modeli, 1975 yılında İsveç'in Uppsala kentinde yer alan Uppsala üniversitesinden Jan Johanson ve Finn Wiedersheim-Paul isimli iki hoca tarafından yapılmış olan "İşletmelerin Uluslararasılaşması - Dört İsveç İşletmesi Vakası" adlı çalışmadır. Johanson ve Paul, modelin temelini oluşturan çalışmalarında inceledikleri 4 İsveç firması (Sandvik, Atlas Copco, Facit ve Volvo), satışlarının 2/3'ünü yurtdışı pazarlara sattıklarını görmüşlerdir. Yazarlar, modellerinde şirketlerin uluslararasılaşmasının aşamalı olarak gerçekleştiğini her bir aşamada öğrendikleri ile uluslararası pazarlara ve rekabete katılımın artığını vurgulamışlardır. Bu modele göre şirketlerin her bir aşamada öğrendiklerine bağlı olarak uluslarlararasılaşma, pazar bilgisinin artışına paralel olarak verilen kararlar ile artış göstermektedir

(Johanson ve Paul, 1975: 306). Uluslararasılaşma sürecinin 4 aşamadan geçtiğini belirten Uppsala modeli bu aşamaları şöyle açıklamaktadır:

1. Aşama: Düzenli ihracat faaliyeti yoktur.
2. Aşama: Bağımsız temsilciler (acenteler) aracılığıyla ihracat yapılmaktadır.
3. Aşama: Yabancı pazarda satış bayilikleri kurulması
4. Aşama: Yabancı pazarlarda üretim/imalat yapılması

Uppsala Uluslararasılaşma Modeline göre birinci aşamada, işletmelerin düzenli ihracat faaliyetleri bulunmamaktadır. İşletme ikinci aşamada, bağımsız aracılarla ihracat yapmaktadır. Buradaki bağımsız aracılardan kasıt acente gibi bağımsız işletmelerdir. Bu işletmelerin işletmeyle organik bağı olmaması gerekmektedir. Üçüncü aşamada ise işletmeler, yurt dışı ülke pazarlarında kendi satış birimlerini açma yolunu izlemektedir. Bu birimlerin işletmeyle doğrudan organik bağı oluşmaktadır. Dördüncü ve son aşamada ise işletmeler yurt dışı ülke pazarlarında üretim/imalat birimleri açarak, üretim faaliyetlerine başlamakta ve bu pazarlara büyük miktarda kaynaklar aktarmaktadırlar (Çetin, 2016: 63).

İşletmelerin uluslararasılaşma sürecini inceleyen bir diğer model Yenilik Uyarlamalı Uluslararasılaşma Modeli'dir. Yenilik modeli ile ilgili yapılan ilk çalışma 1962 yılında Everett M. Rogers tarafında "Diffusion of Innovations (Yeniliklerin Yayılımı)" kitabı ile olmuştur. Kitap daha sonra 1971 ve 1983 yıllarında yenilenerek basılmıştır. Bu eser yenilik uyarlamalı uluslararasılaşma modeli ile ilgili ilk çalışma olmasına rağmen model daha sonraları diğer bilim insanları tarafından geliştirilmiş ve günümüzdeki halini almıştır. Yenilik uyarlamalı uluslararasılaşma modelini daha sonraları Bilkey ve Tesar (1977), Çavuşgil (1980), Reid (1981) ve Czinkota (1982) ele almış ve pek çok katkıda bulunmuşlardır (Bkz. Tablo 1).

Hem Uppsala modeli hem de yenilik uyarlamalı model uluslararasılaşmayı davranışsal olarak kabul etmektedir. İki modelde de işletmelerin uluslararasılaşma süreci iki nedenden aksayabilir: 1) İşletmenin bilgi eksikliği, özellikle deneyimsel bilginin eksikliği 2) Uluslararasılaşma kararı ile ilgili belirsizlik. Yenilik uyarlamalı model açıkça ve dolaylı olarak Johanson ve Vahlne'nin katkıları üzerine inşa edilmiştir. Temel ayrıldıkları nokta; yenilik uyarlamalı uluslararasılaşma modelinde uluslararasılaşma kararının işletmeler için bir yenilik kararı niteliği taşıyor olmasıdır (Andersen, 1993: 212).

Tablo 1. Yenilik Uyarlamalı Uluslararasılaşma Modellerinin Gözden Geçirilmesi

Aşamalar	Bilkey ve Tesar, 1977	Çavuşgil, 1980	Reid, 1981	Czinkota, 1982
1. Aşama	Yönetim ihracat ile ilgilenmemektedir.	Yerel Pazar: Firma sadece ev sahibi olduğu pazarda satış yapmaktadır.	İşletme ihracata tamamen ilgisizdir.	İhracat farkındalığı: Fırsatları tanıma problemi vardır ve uyarılmaya ihtiyaç duyar.
2. Aşama	Yönetim sipariş almaya isteklidir ama ihracat için herhangi bir çaba göstermemektedir.	İhracat öncesi safa: İşletme ihracat için bilgi toplamakta ve girişimini değerlendirmektedir.	İhracat Niyeti: İhracat ile ilgili motivasyon, inanç, tutum ve beklenti içindedir.	İşletme ihracat yapmaya kısmen ilgilidir.
3. Aşama	Yönetim faal ihracatın uygunluğunu incelemektedir.	Deneysel katılım: Firma psikolojik olarak yakın olan ülkelere sınırlı ihracata başlamaktadır.	İhracat denemesi: Sınırlı ihracattan kazanılan kişisel deneyim	Firma ihracatın uygunluğunu araştırmaktadır.

4. Aşama	Firma psikolojik olarak yakın ülkelere deneysel bazlı ihracat gerçekleştirir.	Aktif katılım: Daha yeni ülkelere ihracat – Direk ihracat – Satış hacimlerinde büyüme	İhracatı değerlendirme: Yapılan ihracatın sonuçlarının değerlendirilmesi	İşletme deneyim kazanmaktadır.
5. Aşama	Firma tecrübeli bir ihracatçıdır.	Gerçekleşmiş katılım: Yönetim sahip olduğu kısıtlı kaynakların iç ve dış pazarlara ayırılmasında bir tercih yapar.	İhracatı kabul etme: İhracatın kabulü ve reddi.	İşletme küçük ihracatçı konumundadır.
6. Aşama	Yönetim psikolojik olarak daha uzak olan ülkelere ihracatı değerlendirmektedir.			İşletme tecrübeli, büyük ihracatçıdır.

Firmaların uluslararasılaşması ile ilgili bir diğer yaklaşım küresel doğan işletmeler kavramıdır. Küresel doğan işletmeler kavramı ilk kez 1993 yılında Micheal W. Rennie tarafından McKinsey & Company aracılıyla Avustralya'da gerçekleştirilen bir araştırmada ileri sürülmüş ve literatüre geçmiştir (Rennie, 1993: 46). Çalışma kapsamında Avustralya'da çok çeşitli alanlarda faaliyette bulunan 700 civarında ihracatçı işletme incelenmiştir. Çalışma sonucunda Avustralya'da "küresel doğan işletme" ve "yurtiçi tabanlı işletme" olmak üzere iki çeşit yükselen ihracatçı olduğunu görülmüştür. Avustralya'daki bu yükselen ihracatçıların %25'inin kurulduktan sonra ortalama olarak iki yıl içinde ihracata başladığı ve toplam satışlarının yaklaşık %76'sını ihraç ederek "küresel doğan işletmeler" olgusunu oluşturduğu görülmüştür. Geriye kalan şirketlerin %75'inin ise kurulduktan sonra ortalama olarak yirmi yedi yıl sonra ilk kez ihracat yapmaya başlayan ve toplam satışlarının yaklaşık %20'sini ihraç eden "yurtiçi tabanlı işletmelerden" oluştuğu görülmektedir (Kalyoncuoğlu ve Üner, 2010: 9).

Küresel doğan işletmeler şimdilerde neredeyse bütün ekonomilerde bulunur. Küresel doğan işletmeler, çoğu yeni işletmenin karakterini oluşturan finansal, insan ve maddi kaynakların kıtlığına rağmen gelişmiştir. Küresel doğan işletmelerin sayısı iki ana sebepten dolayı hızla artmıştır (Çavuşgil ve diğerleri 2017: 155).

- Küreselleşme ile beraber uluslararası iş yapmak çok kolaylaşmıştır.
- İletişim ve taşımacılık teknolojilerindeki gelişmeler uluslararası işletme maliyetlerini düşürmüştür.

Bu teorilerin hemen hepsi uluslararasılaşma üzerinde dursa da işletmelerin nasıl rekabetçi üstünlük elde edeceklerine yönelik açıklamalar konusunda eksik kalmışlardır. 1950'lerden bu yana Nestlé, Unilever, Sony, Coca-Cola ve Caterpillar gibi çok uluslu şirketlerin hepsi yurtdışında büyük çapta genişlemiştir. Bu tür çok uluslu şirketler uluslararası ticaret, yatırım ve teknoloji akış yöntemlerini şekillendirmeye de yardımcı olmuşlardır. Zaman içinde bu işletmelerin faaliyetleri, küreselleşmenin ve dünya ekonomilerinin devam eden entegrasyonunda kilit bir itici güç olmuştur. Çok uluslu işletmelerin küresel pazarlarda rekabet avantajını nasıl kazandıklarını ve sürdürdüklerini inceleyecek olursak 2 temel yöntem karşımıza çıkmaktadır. Bunlar: Doğrudan yabancı sermaye yatırım tabanlı olan yaklaşımlar ve doğrudan yabancı sermaye yatırım tabanlı olmayan açıklamalardır (Çavuşgil ve diğerleri 2017: 158).

Doğrudan yabancı sermaye yatırım tabanlı olmayan yaklaşımlar; uluslararası firma ile hedef yabancı pazardaki varlıkların teknoloji transferi ve insan kaynakları gibi kaynakların transferlerini içeren uzun vadeli birlikteliklerdir. İşletmeler yatırım yaptıkları ülkelerde, mevcut yatırımlara ortak olarak sermaye aktarımı ile yatırımlarının şeklini değiştirerek, daha çok gelişmekte olan ülkelerdeki özelleştirme alanındaki fırsatları kullanarak ortak iş birliklerine gitmektedirler. Bu iş birliktelikleri doğrudan yatırıma göre daha esnek olan lisans anlaşmaları, yönetim anlaşmaları, franchise türü anlaşmalardır. Bu anlaşmalar ile işletme dış pazarlarda faaliyetlerini yönlendirmeye başlamaktadırlar (Aktepe, Üner ve Koçak, 2011: 63). Bu yollarla işletme, ana

varlıklarını (yönetim, know-how, marka gibi) vererek pazarı kontrol etmeye çalışmaktadırlar (Buckley,1992: 41).

Yurt dışı pazarlara giriş stratejilerinden bir diğeri doğrudan yabancı sermaye yatırım tabanlı yaklaşımlardır. İhracat ve sözleşme ile giriş yollarından çok daha kapsamlı bir yaklaşım olan doğrudan yabancı sermaye yatırım tabanlı yaklaşımlar, büyük ölçüde kaynak aktarımı gerektirmektedir. Aynı şekilde bu yaklaşımlarda risk oranı diğer yollara göre bir hayli fazladır. Bunun temel sebebi yatırımı yapan işletme yatırım yaptığı ülke ile herhangi bir fiilî ilişki içerisinde bulunmamasından dolayı yatırım yaptığı ülkenin yatırım şartları, işçilik ve ham madde maliyetleri gibi unsurların göz ardı edilebileceğidir. Bu ve bunun gibi sebeplerden dolayı daha önce Root (1994), verdiği bir takım dışsal faktörler doğrudan yabancı yatırımlarda riskleri artırmaktadır. Tabi ki bu riskler aynı zamanda fırsatları da beraberinde getirebilirler. Yabancı ülkelerdeki yabancı sermayeyi teşvik edici kanunlar, ucuz iş gücü ve ucuz hammadde olanakları gibi olanaklar bu risklerin beraberinde getirebileceği fırsatlardan birkaç tanesidir.

Uluslararası ticaret ve yatırım teorilerinden doğrudan yabancı yatırım ile yurt dışı pazarlara giriş stratejilerinden olan Dunning'in eklektik paradigması uluslararası işletmelerin yurtdışı pazarlara giriş yolları seçim kararlarına yön vermektedir. Dunning, OLI modelini geliştirirken var olan bazı teorilerin birleştirilmesiyle hem geçmişi hem de geleceği kapsayan bir çalışma sunmuştur.

OLI modelinin en önemli özelliklerinden bir tanesi dinamik bir yapıya sahip olmasıdır. Model bu dinamiklik özelliğini mevcut olan teorileri içermesinin yanı sıra bu teorilere yaptığı eklerden dolayı almıştır. OLI modeli uluslararası ekonominin temelinde yatan küreselleşme sürecinin, bilgi ağları ile desteklenerek uluslararası işletmelerin değerlenmesinde bir model veya bir ölçü olarak ortaya çıkabileceğini savunmaktadır (Aktepe, 2004: 35).

OLI modeline göre bir şirketin doğrudan yabancı yatırım ile uluslararası olup olmayacağını belirleyen üç şartı şunlardır (Çavuşgil ve diğerleri 2017: 162):

Sahiplik avantajı (Ownership): Çok uluslu bir işletme, sahip olduğu ve dış pazarlarda etkin bir şekilde rekabet etmesine olanak sağlayan bilgi, beceri, yetenekler ve kilit ilişkiler gibi avantajlara sahip olmalıdır. Uluslararası başarının sağlanması için firmanın rekabet avantajı, yabancı operasyonların kurulmasında ve işletilmesinde ortaya çıkan maliyetleri telafi edecek kadar büyük olmalıdır.

Konuma özgü avantajlar (Location): Bu avantajlar, yabancı ülkelerde mevcut olan karşılaştırmalı üstünlüklerin rekabet avantajına çevrilebilecek avantajlardır. Bunlar doğal kaynaklar, vasıflı iş gücü, düşük maliyetli iş gücü veya ucuz sermaye gibi avantajlardır.

İçselleştirme avantajları (Internalization): Firma bu avantajları içselleştirilmiş dışa dayalı üretim, dağıtım veya diğer değer zinciri faaliyetlerinden kazanır. Kârlı olduğunda şirket, sahip olduğu özel avantajları, bağımsız yabancı kuruluşlara dağıtmak yerine kendi bünyesindeki ulusal sınırlar boyunca devredecektir. Doğrudan yabancı yatırım kararı, hangisinin en iyi seçenek olduğu – İçselleştirme kullanılmasının dış ortakların kullanılmasına karşı daha iyi olduğu, lisans sahibi, distribütör ya da tedarikçi olmasına bağlıdır. İçselleştirme avantajları, firmanın ürünlerinin nasıl üretildiğini veya pazarlandığını kontrol etme becerisini, kendi özel bilgisinin daha fazla kontrolünü ve ürün değeri konusunda daha fazla alıcı kesinliğini içerir.

Bu üç değişken aslında modelin de üç ana unsurunu ifade etmektedir ve Duning'in eklektik paradigmasına OLI modeli denilmesi bu teorinin temelinde yatan bu üç ana unsurun (Ownership-Location-Internalization) baş harflerinin bir araya getirilmesiyle oluşturulmuştur.

2.1. SAHİPLİK AVANTAJI (Ownership)

Bir firmanın sahipliğe özgü avantajlarının niteliği ve kapsamı, aynı zamanda ülkenin ekonomik refahını da etkileyecektir. Örneğin, önemli bir ileri teknoloji veya AR-GE kabiliyetine sahip olan çok uluslu bir şirketin sahiplik avantajı ile yatırım yaptığı ülkedeki, insan kaynakları ve teknolojik gelişmeleri büyük oranda etkilemesi muhtemeldir. Ayrıca başlıca yetenekleri daha verimli üretim becerisi olan bir firmanın yabancı yatırımı, sermaye yoğun olan üretim tekniklerini ve mevcut istihdam yapısındaki kaliteyi yükseltebilecek oranda etkilemesi muhtemeldir. Bu bahsedilen sahiplik avantajları, belirli maddi olmayan duran varlıkların tercih edilmesine veya bunlara erişimden kaynaklanmaktadır. Diğer sahiplik avantajları şirketlerin varlıklarını daha etkin bir şekilde koordine etme yeteneğinden doğmaktadır. Bu yetenekler esas olarak,

yatırım yapan şirketin sınır ötesi ürün pazarlarını içselleştirme ve / veya varlıklarını ve yeterliliklerini alternatif örgütsel biçimlerden daha iyi bir şekilde kullanma kabiliyetini yansıtmaktadır. Bu tür sahiplik avantajlarının tümü sınır ötesi katma değerli faaliyetlerin ortak yönetiminden kaynaklanmaktadır. Bu avantajlar arasında genel giderlerin paylaşılması, farklı faktör maliyetlerinin değiştirilmesi, ülkeye özgü çevresel dalgalanmaların dengelenmesi, kapsam ve ölçek ekonomilerinin kullanılması yer almaktadır. Bu nedenle, şirket ne kadar fazla ülkede yatırım yapıyorsa, bu varlıkların etkisinin o kadar fazla olacağı varsayılabilir (Dunning ve Lundan, 2008: 319).

Sahiplik üstünlüğü, yatırım yapılması planlanan ülkedeki özellikli kaynakların kullanım becerisini de kapsamaktadır. Bir diğer ifade ile bu üstünlük beraberinde ciddi bir pazar ve kaynak araştırmasını da getirmektedir. İşletmelerin sahiplik üstünlüklerinden kaynaklı olarak kazandıkları rekabet üstünlüğü ürünlerin hayat seyrine göre farklılık gösterebilmektedir. İşletmelerin patent ya da lisans kullanarak tescil ettirdikleri güçlü imtiyazlara sahip olarak faaliyetlerini sürdürmesi önemli bir ayrıcalığıdır (Aktepe, 2004: 38).

İşletmelerin sahiplik üstünlükleri üç ana unsurun ortalamasının yüksek olmasıyla yakından ilgilidir. Bu üç unsur şunlardır:

- Mevcut avantajların geliştirilmesi ve/veya desteklenmesi
- Tamamlayıcı ürün ve hizmetlerin fiyat ve kalite artışından yararlanmak ve sahip olunan yaratıcı yetenekler ile koordinasyonun sağlanması
- Yatırım yapılan ülke ve bölgedeki faaliyetlerin ve taşınmaz varlıkların yarattığı katma değerin belirlenmesi (Rugman ve Verbeke, 1998 Akt. Aktepe, 2004: 42).

Sahiplik üstünlükleri, uluslararası üretimin neden yapıldığını açıklamanın yanı sıra işletmeye özgü, taklit edilemeyen ve kıt olan maddi olmayan varlıkları ile maliyet, büyüklük ve yenilikçi gücünden kaynaklanan yeteneklerinden (yönetsel vb.) ve işlem avantajlarından oluşmaktadır (Çavuşgil vd., 2017: 162; Pedersen, 2003: 19; Hollensen, 2004: 52). Dunning ilk 'Oa' olarak nitelendirdiği diğer işletmelere göre işletmenin sahip olduğu varlık avantalarını ortaya koymuştur (know-how, pazarlama, ürün yönetimi gibi). Dunning daha sonra işlem üstünlüklerini 'Ot' ile nitelendirmiştir. Bu üstünlükler girdilere erişim konusunda ayrıcalık, risk çeşitlendirme gibi üstünlüklerdir. Son olarak Dunning 'Oi' ile kurumsal olarak rekabet avantajını ortaya koymuştur. Bu kurumsal rekabet avantajları firmaya özgü inanç sistemi ve firmaya özgü teşviklerden oluşmaktadır. Bu avantajlar herhangi bir zamanda, bir firmanın kurumlarına hem içeride üretilen hem de dışarıdan uygulanan teşviklerin, düzenlemelerin ve normların tamamından oluşmaktadır (Dunning ve Lundan, 2008: 321).

Sahiplik üstünlükleri, eklektik paradigmanın doğasını inceleyen pek çok çalışmaya konu olmuştur. Sahiplik üstünlüklerin; farklılaştırılmış ürün geliştirebilme yeteneği, büyüklük, uluslararası tecrübe, ARGE, nitelikli personel, ithalat-ihracat yapma, finansal bağımsızlık, teşvik, finansal pazarlara ulaşım, üretim kapasitesi, teknoloji, ürün uyarlanabilirliği, web-site temelli üstünlükler, bilgi temelli üstünlükler, inovasyon temelli üstünlükler ve soyut varlıkların üstünlükleri şeklinde incelenmiştir (Güngördü ve Yılmaz, 2016: 1008).

3. YÖNTEM

Bu çalışmada yöntem olarak ekonometrik bir yaklaşım olan panel veri analizi kullanılmıştır. Panel veri analizi yapabilmek için önce ortaya bir model konulmuştur. Bu model oluşturulurken literatürde yapılmış olan çalışmalar incelenerek; bağımlı ve bağımsız değişkenler ile kukla değişkenden oluşan bir model ortaya konulmuştur. Çalışmada kullanılan panel verilerin analizi yapılırken çalışmanın amacına uygun olduğu düşünülen tesadüfi etkiler modeli kullanılmıştır.

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada OECD ülkelerinde ve Türkiye'de faaliyet gösteren oteller ve benzeri konaklama yerleri için sahiplik unsurunun performans üzerindeki etkisini incelemek üzere panel veri analizi kullanılmıştır. Bu amaç dâhilinde ilk olarak OECD ülkelerindeki 73 şirketin 2010-2019 dönemindeki verileri kullanılarak tesadüfi etkiler modeli tahmin edilmiştir. Türkiye'de faaliyet gösteren şirketlerin belirtilen dönem için anlamlı verileri olmadığı için, Türkiye'de faaliyet gösteren 32 şirketin verilerinin mevcut olduğu 2015-2018 dönemine ait veriler ile OECD ülkelerinde faaliyet gösteren şirketlerin aynı döneme ait verileri birleştirilerek toplam 105

şirket için (Bkz. Tablo 2) ikinci bir tesadüfi etkiler modeli tahmin edilmiştir. Bu amaçla oluşturulan model aşağıdaki gibidir;

$$Perf_{i,t} = \beta_0 + \beta_1 Size_{i,t} + \beta_2 Prod_{i,t} + \beta_3 IFA_{i,t} + \beta_4 düsük_{i,t} + \beta_5 orta_{i,t} + u_{i,t}$$

Tablo 2. Çalışmaya Katılan Firmalar

Ülkeler	Firma Sayıları
Amerika Birleşik Devletleri	9
Fransa	3
Büyük Britanya	4
İspanya	11
Japonya	5
İsrail	1
İtalya	16
Slovakya	1
Almanya	1
Yunanistan	2
Güney Kore	6
Belçika	2
Çek Cumhuriyeti	1
Finlandiya	3
Letonya	2
Portekiz	3
İsveç	1
Estonya	2
Türkiye	32

Bu modellerde kullanılan değişkenler ve açıklamaları aşağıda özetlenmiştir.

Modelde yer alan bağımlı değişken OECD ülkelerinde faaliyet gösteren konaklama işletmelerin performansını simgeleyen ($Perf_{it}$) değişkendir. Şirketlerin performansı pek çok farklı şekilde ölçülebilmektedir. Örneğin Çakır ve Perçin (2013) yaptıkları çalışmalarında lojistik şirketlerinin performans ölçümünde çalışan sayısını ve kaldıraç oranını kullanmışlardır (Çakır ve Perçin, 2013: 454). Benzer bir çalışmayı yapan Anastassopoulos, G., Filippaios, F. ve Phillips, P. (2009) performansı ölçerken satışlar üzerinden brüt kâr oranını performans ölçütü olarak kabul etmiştir (Anastassopoulos vd., 2009: 189). 19 farklı OECD ülkesinde farklı vergi dilimleri olabileceğinden performans ölçümünde net kâr yerine brüt kârlılık kullanılmıştır. Bu çalışmada da OECD ülkelerinde faaliyet gösteren konaklama işletmeleri için performans [(Brüt kâr/Faaliyet geliri)*100] formülü kullanılarak hesaplanmıştır.

Modelde kullanılan ilk bağımsız değişken olan ($Size_{it}$) OECD ülkelerinde ve Türkiye'de faaliyet gösteren oteller ve benzeri konaklama yerlerinin büyüklüğünü göstermek için kullanılmıştır. Bu değişkenin sahiplik avantajının bir unsuru olduğu literatürde belirtilmiştir. "Bir ulusa ait işletmelerin, ev sahibi işletmelerle kendi ülkeleri dışında üretim yaparak rekabet edebilmesi için; bu pazara hizmet sunmanın maliyetine karşılık olarak, tatmin edici düzeyde gelir getiren üstün varlıklara (işletme büyüklüğü, uluslararası tecrübe vb.) ve bazı temel yeteneklere (farklılaştırılmış ürünler üretebilme yeteneği), kısacası, işletmeye özgü sahiplik üstünlüklerine (firm specific advantages) sahip olması gerekir. Bu üstünlükler, belli pazarlarda veya pazarların bütününde üretim yapan uluslararası işletmelerin diğer uluslararası işletmelere kıyasla sahip olduğu rekabetçi üstünlükleridir"(Burca, 2004 Akt. Güngördü ve Yılmaz, 2016: 1007).

Burada belirtilen işletme büyüklüğü firmaların sahiplik üstünlüğü olarak kullanılan unsurlardan bir tanesidir ve bu nedenle modele koyulmuştur. 4 farklı büyüklüğü göstermek için kullanılmıştır:

1. Çok Büyük Şirketler: Orbis veri tabanındaki şirketler, aşağıdaki koşullardan en az biriyle eşleştiklerinde çok büyük olarak kabul edilir.
   Faaliyet geliri> = 100 milyon EUR (130 milyon USD)
   Toplam varlıklar> = 200 milyon EUR (260 milyon USD)
   Çalışanlar> = 1.000
   *Faaliyet geliri, toplam varlıkları ve çalışanları bilinmeyen ancak 5 milyon EURO'nun (6,5 milyon USD) üzerinde sermaye seviyesine sahip şirketler de kategoriye dâhildir.
2. Büyük Şirketler: Orbis veri tabanındaki şirketler, aşağıdaki koşullardan en az biriyle eşleştiklerinde çok büyük olarak kabul edilir.
   Faaliyet geliri> = 10 milyon EUR (13 milyon USD)
   Toplam varlıklar> = 20 milyon EUR (26 milyon USD)
   Çalışanlar> = 150
   *Faaliyet geliri, toplam varlıkları ve çalışanları bilinmeyen ancak sermayesi 500 bin Avro (650 bin ABD Doları) ile 5 milyon Avro (6,5 milyon ABD Doları) arasında olan şirketler de kategoriye dâhildir.
3. Orta Büyüklükteki Şirketler: Orbis veri tabanındaki şirketler, aşağıdaki koşullardan en az biriyle eşleştiklerinde çok büyük olarak kabul edilir.
   Faaliyet geliri> = 1 milyon EUR (1,3 milyon USD)
   Toplam varlıklar> = 2 milyon EUR (2,6 milyon USD)
   Çalışanlar> = 15
   *Faaliyet geliri, toplam varlıkları ve çalışanları bilinmeyen ancak sermayesi 50 bin Avro (65 bin ABD Doları) ile 500 bin Avro (650 bin ABD Doları) arasında olan şirketler de kategoriye dâhildir.
   **Çalışan başına işletme geliri oranları veya çalışan başına toplam varlıkları 100 EURO'nun (130 USD) altında olan şirketler bu kategorilere dâhil değildir.
4. Orbis'teki şirketler, başka bir kategoriye dâhil olmadıklarında küçük olarak kabul edilir.

Modelde kullanılan bir diğer bağımsız değişken ($Prod_{it}$) OECD ülkelerinde ve Türkiye'de faaliyet gösteren oteller ve benzeri konaklama yerlerinde çalışan başına ciroyu göstermek için kullanılan bir değişkendir. [Faaliyet Kârı/ Çalışan sayısı] şeklinde hesaplanmıştır. Çalışan başına ciro nitelikli iş gücü kullanımına işaret etmektedir. Dunning'in sahiplik avantajı tanımlanırken kullanılan özelliklerden bir diğeri de nitelikli iş gücüdür ve özellikle turizm sektöründe nitelikli iş gücü oldukça önem arz etmektedir. Hizmet sektörünün özelliklerinden kaynaklanan bir durum vardır. Diğer sektörlerin aksine hizmet sektöründe çalışanların birçoğu doğrudan müşteri ile ilişki kurmaktadır ve müşterileri olumlu ya da olumsuz etkilemektedir. Bu durum nitelikli iş gücünün performansı etkilemesi anlamına gelmektedir ve bu nedenle modele koyulmuştur.

Modelde kullanılan bir diğer bağımsız değişken (IFA_{it}) OECD ülkelerinde ve Türkiye'de faaliyet gösteren oteller ve benzeri konaklama yerlerindeki maddi olmayan duran varlıkları göstermek için kullanılmıştır.

Dunning, sahiplik avantajını tanımlarken "sahiplik avantajları, belirli maddi olmayan duran varlıkların tercih edilmesine veya bunlara erişimden kaynaklanmaktadır" şeklinde belirtmektedir (Dunning ve Lundan, 2008: 319). Benzer şekilde "Sahiplik üstünlükleri, uluslararası üretimin neden yapıldığını açıklamanın yanı sıra işletmeye özgü, taklit edilemeyen ve kıt olan maddi olmayan varlıkları ile maliyet, büyüklük ve yenilikçi gücünden kaynaklanan yeteneklerinden (yönetsel vb.) ve işlem avantajlarından oluşmaktadır" (Çavuşgil vd., 2017: 162; Pedersen, 2003 :19; Hollensen, 2004: 52). Yine benzer şekilde sahiplik avantajlarıyla ilgili olarak, "Sahiplik üstünlükleri, eklektik paradigmanın doğasını inceleyen pek çok çalışmaya konu olmuş ve bu sahiplik üstünlüklerin; büyüklük, uluslararası tecrübe, ARGE, nitelikli personel, finansal bağımsızlık, bilgi temelli üstünlükler, inovasyon temelli üstünlükler, soyut varlıkların üstünlükleri şeklinde incelenmiştir" şeklinde belirtilmiştir (Güngördü ve Yılmaz, 2016: 1008).

Modelde kullanılan maddi olmayan duran varlıklar ile ilgili ise şöyle tanımlamalar yapılmıştır: İşletmeler sahip olduğu telif hakları, şerefiye, marka, ticaret unvanı ile müşteri ve tedarik zincir ilişkileri sonucu diğer işletmelere karşı üstünlük sağlamaktadır. Bu üstünlüklerin parasal tutarları "belirli şartlara sahip olmaları durumunda" finansal durum tablosunda maddi olmayan duran varlık olarak raporlanmaktadır (Gillis, 2003: 10). Türkiye Muhasebe Standardı (TMS) 38. Maddesinde "haklar, patentler, lisanslar, marka, isim ve telif

hakkı, kota hakları, franchasing ödemeleri, bilgisayar yazılım programları, filmler, sanat eserleri ve müşteri listeleri" maddi olmayan duran varlıklar kapsamında gösterilmektedir (Güleç, 2018: 913). Bilgiye dayalı post-endüstriyel bir ekonomide, işletmelerin değeri yalnızca fiziksel üretim kapasiteleriyle değil, aynı zamanda ticari markalar, bilgi birikimi, patentler, vb. gibi diğer maddi olmayan bileşenlerle de verilmektedir. Birçok şirket, bazı maddi varlıklar nedeniyle değil, bu maddi olmayan varlıklar üzerindeki kontrol nedeniyle çok değerli olabilir. Bu gibi varlıklar uluslararası muhasebe standartları (IAS) 38. maddesinde maddi olmayan duran varlıklar olarak belirtilmiştir (Mates vd., 2009: 157).

Bütün bu örneklerden anlaşılacağı üzere, maddi olmayan duran varlıklar kaleminde gösterilen avantajların (saygınlık, ticari marka ve diğer özel haklar) bu şirketlere rekabet avantajı sağladığı ve bu firmaların kendilerine özgü özellikleri olduğu görülmektedir. Bu durum da Dunning'in eklektik paradigmasının unsurlarından bir tanesi olan sahiplik avantajları ile örtüşmektedir ve bu nedenle maddi olmayan duran varlıklar sahiplik avantajının bir unsuru olarak bağımsız değişken olarak modele eklenmiştir.

Modelde kullanılan diğer bir bağımsız değişken ($düsük_{it}$) OECD ülkelerinde faaliyet gösteren konaklama işletmelerindeki uluslararası ortakların payı %1-10 arasında olan işletmeleri gösteren kukla değişkendir. Orbis veri setinden alınan bilgilere göre konaklama işletmelerindeki uluslararası ortakların payının %1'den fazla olduğu ve %11'den az olduğu durumları ifade etmektedir. Bu değişken bize sahipliğin performans üzerindeki etkisi üzerine bilgi vermektedir ve genel olarak literatüre bakıldığında bu durumun performans üzerinde herhangi bir olumlu etkisi beklenmemektedir.

Modelde kullanılan bir diğer bağımsız değişken ($orta_{it}$) OECD ülkelerinde faaliyet gösteren konaklama işletmelerindeki uluslararası ortakların payının %11-50 arasında olan işletmeleri gösteren kukla değişkendir. Bu değişken de bize sahipliğin performans üzerindeki etkisi üzerine bilgiler vermektedir ve genel olarak literatüre bakıldığında bu durumun yatırım yapan konaklama işletmeleri için en ideal durum olması beklenmektedir.

Modelde kullanılan (u_{it}) ise modelin hata terimini ifade etmektedir.

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Bu çalışmanın evrenini OECD'ye üye 36 ülke oluştururken çalışmanın örneklemi, bu 36 ülkeden sağlıklı verilerin temin edilebildiği 19 ülke oluşturmaktadır. Sağlıklı verilerine ulaşılamayan 17 ülke modelden dışlanmıştır. Çalışmada kullanılan 19 ülke üzerinden sonuçlar ortaya koyularak genel durum hakkında çıkarımlar yapılmıştır.

3.3. Veri Toplama Aracı ve Veri Seti

Araştırmanın verilerinin toplanması için mikro bazlı şirket verileri sunan ORBIS ve EMIS veri tabanları kullanılmıştır. Dünyada yaklaşık 200 milyon işletmeyi kapsayan ORBİS veri tabanı; mevzuattan ve diğer kaynaklardan bilgileri alan ve işletme bilgilerine artı değer katarak kullanıcılarına sunan bir veri tabanıdır. Özel şirketlerin bilgilerini elde etmek ülkeden ülkeye değişmekle birlikte genelde zor bir işlemdir; ancak ORBİS veri tabanının içerdiği şirketlerin %99'u özel şirketlerdir. Bu veri tabanları; herkese açık veri tabanları olmadığından ve bu veri tabanlarından alınan verilerden telif hakkı ile ilgili sıkıntı doğmaması adına işletmelerin isimleri gizli tutulmuştur.

3.4. Verilerin Analizi

Verilerin analizi için panel veri analizi yöntemlerinden olan ve sıkça kullanılan tesadüfi etkiler modeli kullanılmıştır. Panel veri çalışmalarında sabit etkiler modeli ile tesadüfi etkiler modeli arasında seçim yapabilmek için aslında bir spesifikasyon testi olan Hausman test kullanılmaktadır. Bu çalışmada yapılan panel veri analizinde tahmin edilecek model olarak tesadüfi etkiler modeli seçilmiş ve Hausman test de bu seçimi desteklemiştir.

İşletme performansının OLI modeline göre belirleyicilerinin analiz edildiği bu çalışmada oluşturulmuş olan model 1 ve model 2'nin genel olarak anlamlılıkları Wald Chi^2 testiyle sınanmış ve bu testlerin sonuçlarına göre model 1'in %5 ve model 2'nin %1 düzeyinde açıklayıcı gücü olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

4. BULGULAR

Tablo 3. Analiz Sonuçları

Değişken	18 OECD Ülkesi, 2010-2019(Model 1)	Türkiye Dahil 19 OECD Ülkesi, 2015-2018 (Model 2)
Size	-1.8664 (1.7224)	-0.4660 (2.0860)
Prod	6.12e-6 (5.17e-6)	0.00003 ** (0.00001)
ifa	8.31e-10 * (4.52e-10)	8.26e-10 * (4.93e-10)
dusuk	-0.3893 (4.7739)	
orta	6.9673 *** (3.6959)	
Sabit Terim	4.0963 (4.3826)	-0.6922 (6.3956)
Wald Chi²	11.54 **	11.45 ***

Not: *** %1, ** %5, * %10 düzeyinde anlamlılığı ifade etmektedir.
Muhtemel bir değişen varyans sorunu için her iki modelde de panel robust standart hatalar kullanılmıştır.
Parantez içindeki değerler standart hataları simgelemektedir.
Size firma büyüklüğünü, prod çalışan başına ciroyu, ifa maddi olmayan duran varlıkları simgelemektedir. dusuk %1 - %10 ve orta %11 - %50 arasında uluslararası ortaklık payı olan şirketleri simgeleyen kukla değişkenlerdir.

Firma performansını açıklamak için model 1'de açıklayıcı değişken olarak yer alan size, prod ve dusuk değişkenleri %5 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Yani firma büyüklüğü ile çalışan başına ciro'nun firma performansı üzerinde bir etkisi bulunmadığı ve %1 ile %10 arasında uluslararası ortaklık payı olan şirketlerin %50'den daha fazla uluslararası ortaklık payı olan şirketlere göre firma performansının farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır. İçlerinde Türkiye'de faaliyet gösteren şirketlerin verisinin de bulunduğu Model 2'ye bakıldığında benzer şekilde firma büyüklüğünün firma performansı üzerinde bir etkisi olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Firma büyüklüğünün performans üzerinde bir etkisinin olmaması, firma büyüklüğü ile artan yüksek organizasyon ve yönetim maliyetlerinin ölçek ekonomilerinin varlığını ortadan kaldırılması ile açıklanabilmektedir. Benzer bir çalışmayı yapan Anastassopoulos vd. (2009) firma büyüklüğünü negatif bulmuşlardır. Bu sonucunun firma büyüklüğünün yüksek organizasyon ve yönetim maliyetlerinden kaynaklanan olumsuzlukları ortaya çıkardığını belirtmişlerdir(Anastassopoulos vd., 2009: 191). Bu sonuç literatürde yeni değildir. Thomas Horst 1972 yılında A.B.D. ve Kanada ülkelerinde yaptıkları inceleme sonucunda firma büyüklüğü ile çok uluslu şirketlerin performansı arasında tutarlı bir fark bulamamışlardır (Horst, 1972a,b). Literatürde firma kârlığı ile firma büyüklüğü arasındaki ilişki için farklı sonuçlara ulaşan yayınlar mevcuttur. Hall M. ve Weiss L. [1967], Schmalensee [1989], Fink and Koller, 2002, Roger L. Lirely, vd. [2000] firma büyüklüğünün kârlılığa olumlu etkisinden sözederken, Dhawan [2001], Elliot [1972], Toy vd., [1974], firma büyüklüğü ile kârlılık arasında negatif bir ilişki olduğunu öne sürmektedir. Fred R. Kaen ve Hans Baumann ise araştırmalarına konu olan firmaların neredeyse yarısında firma büyüklüğünün kârlıkla pozitif ilişkisi olduğunu, firma büyüdükçe giderek azalan oranda kârlılığa olumlu katkı yaptıktan daha sonra kârlılık ve büyüklük arasındaki ilişkinin negatife döndüğünü diğer yarısında ise kârlılık ile büyüklük arasında bir ilişki bulunmadığı belirtmektedir. Bu açıdan bu sonuçun literatür ile uyumlu olduğu görülmüştür.

Model 1'e bakıldığında çalışan başına ciroyu simgeleyen prod değişkeninin istatistiksel anlamsız olduğu görülmektedir. Benzer bir çalışmayı 2009 yılında yapan Anastassopoulos vd. çalışan başına cironun etkisini negatif bulmuşlardır ve bunun nedeninin Yunanistan turizm sektöründeki mevsimlik işçilerden kaynaklanabileceğini belirtmişlerdir (Anastassopoulos vd., 2009: 191). Sonucun farklı çıkmasının en temel sebeplerinden bir tanesi bu çalışmanın tek bir ülkede değil birçok ülkede yapılmış olması ve bu durumun turizm sektöründeki mevsimlik işçilerden kaynaklanabilecek olumsuzlukların ortadan kaldırılmış olmasıdır.

Turizm sektörünün diğer bazı sektörlerin aksine çok fazla nitelikli iş gücüne ihtiyacı yoktur. Örneğin bir yazılım şirketinde yazılım mühendislerinin kalitesi doğrudan şirket performansını etkileyebilirken (yeni bir kod bulma, bir açık tespit etme vb. gibi), oteller ve benzeri konaklama yerlerinde oda temizleyen bir personelin niteliğinin doğrudan şirket performansına etki ettiğini söylemek zordur. Burada odayı temizleyen personelin niteliğinin müşterinin hizmet algısına, dolasıyla da müşteri memnuniyetine bir etkisi olmadığını söylemek mümkündür. Oteller ve benzeri konaklama yerlerinde bu tarz görevleri yapan ve müşteri ile neredeyse hiç karşılaşmayan personelin sayısı oldukça fazladır ve bu personelin çok nitelikli iş gücü havuzlarından seçilmediğini söylemek mümkündür. Aynı zamanda bu ülkelerde müşterilerin konaklamaları boyunca, konaklama yerinde dinlenme süreleri haricinde çok fazla vakit geçirmediğini söylemek mümkündür. Bu açıdan çalışan başına cironun firma performansını etkilemediği sonucu doğal bir sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır.

Model 2'ye bakıldığında ise çalışan başına ciroyu simgeleyen prod değişkeninin istatistiksel olarak %5 düzeyinde anlamlı bulunduğu görülmektedir. Buna göre çalışan başına ciro 1000 $ arttığında firma performansı 0.03 $ artmaktadır. Benzer bir çalışmayı 2009 yılında yapan Anastassopoulos vd. bu çalışmanın aksine çalışan başına ciroyu negatif bulmuşlardır ve bunun nedeninin Yunanistan turizm sektöründeki mevsimlik işçilerden kaynaklanabileceğini belirtmişlerdir (Anastassopoulos vd., 2009: 191). Sonucun farklı çıkmasının en temel sebeplerinden bir tanesi bu çalışmanın tek bir ülkede değil birçok ülkede yapılmış olması ve bu durumun turizm sektöründeki mevsimlik işçilerden kaynaklanabilecek olumsuzlukların ortadan kaldırılmış olmasıdır. Burada hizmet sektörünün özelliklerinden kaynaklanan bir durum olduğu da görülmektedir. Her ne kadar bu değişken OECD ülkelerinde yapılan analizde anlamsız çıkmış olsa da Türkiye'nin işin içine dahil olduğu ve veri setinin kısaldığı model 2'de çok küçük de olsa anlamlı çıkması Türkiye'deki oteller ve benzeri konaklama yerlerinin yapısından kaynaklanmaktadır. Türkiye turizminde bu tarz konaklama yerlerinde OECD ülkelerine göre çok daha fazla müşteri ile temas eden personel vardır. Türkiye turizminde oteller ve benzeri konaklama yerlerinde uygulanmakta olan her şey dahil sistemi nedeniyle müşteriler OECD ülkelerinde konaklama yerlerine nazaran çok daha fazla otellerde vakit geçirmektedir. Genel olarak OECD ülkelerindeki konaklama yerlerinde müşteriler kahvaltılarını ettikten sonra bir daha neredeyse otel personeli ile hiç karşılaşmamaktadır. Türkiye turizminde ise paket turlar ile konaklamaya gelen müşteriler konaklamaları boyunca neredeyse hiç tesis dışına çıkmamaktadır. Bu geçirdikleri süre zarfında OECD ülkelerine göre çok daha uzun süre çalışanlar ile temas edip iletişim kurmaktadır. Bu iletişim müşterilerin memnuniyetini dolasıyla konaklama yerlerinin performansını daha fazla etkilemektedir. Burada, nitelikli iş gücü kavramı daha fazla anlam taşımaktadır ve konaklama yerleri için anlamlı çıkması kabul edilebilir görülmektedir. Yine benzer bir çalışmayı yapmış olan Ağdelen ve Erkut(2003) çalışmaları kapsamındaki firmalardaki kişi başına gelirin artmasının iş gücü verimliliğini artıracağını belirtmişlerdir. Bu durum nitelikli iş gücünün performansı etkilemesi anlamına gelmektedir ve bu açıdan bu sonucun da literatür ile uyumlu olduğu görülmüştür.

Model 1'de %10 ile %50 arasında uluslararası ortaklık payı bulunan firmalar için oluşturulmuş olan kukla değişken orta %10 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Burada %50'den daha fazla uluslararası ortaklık payı bulunan şirketler referans kategori olarak belirlenmiştir. Yani Uluslararası ortaklık payı %10 ile %50 arasında olan şirketlerin performansları, uluslararası ortaklık payı %50'den daha fazla olan şirketlere göre% 6.96 daha fazla performansa sahiptirler. Model 2'de veri kısıtlılığı sebebiyle panelin zaman boyutunun 4 yıl'a indirilmesinden sonra uluslararası ortaklık paylarını simgeleyen dusuk ve orta değişkenlerinin etkileri ortadan kalkmıştır. Bu sebepten bu değişkenler modelden dışlanmıştır.

18 OECD ülkesinde uluslararası ortaklıkları %10 - %50 arasında olan şirketler diğer iki duruma göre (%1 - %10 arası ve %50 - %100) performansa en fazla etki eden ortaklık düzeyidir. Benzer bir çalışmayı Yunanistan özelinde yapan Anastassopoulos vd. (2009) çok uluslu olmanın firmaların performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir sonucuna ulaşmıştır. Genel olarak, çok uluslu şirketler yerli şirketlerden hem toplam varlıkları hem de istihdamları açısından daha büyük oldukları için daha iyi performans göstermektedirler. Modellerinde finansal kaldıraç oranı kullanan araştırmacılar, bu tarz şirketlerin kaldıraç oranlarının daha yüksek olduğunu bunun da dış finansmana daha fazla güvenme eğilimini gösterdiğini belirtmişlerdir. Çalışmalarındaki sonuç bu çalışmadaki sonuç ile benzerlik göstermektedir ve uluslararası ortaklık düzeyinin azınlıkta olduğu çok uluslu şirketler (%10 - % 50) daha iyi performans gösterirler sonucuna ulaşmışlardır. Araştırmacıların çalışmalarında buldukları sonuca göre; faaliyetlerinde yerel ortakları istihdam eden çok

uluslu şirketler, kendi başlarına faaliyet gösteren çok uluslu şirketlerden daha iyi performans gösterirken çok uluslu şirketlerin yerel rakiplerinden daha iyi performans gösterdiğini belirtmişlerdir(Anastassopoulos vd., 2009: 190).). Bu açıdan bu sonucun literatür ile uyumlu olduğu görülmüştür.

Maddi olmayan durağan varlıkları simgeleyen ifa değişkeni her iki modelde de %10 seviyesinde istatistiksel olarak anlamlı tahmin edilmiştir. Buna göre hem Model 1'de hem de Model 2'de maddi olmayan durağan varlıklar 1 Milyar $ arttığında firma performansı bir önceki yıla göre %0.83 artmaktadır.

Maddi olmayan duran varlıklar ile performans ilişkisini ele alan çalışmalarda bize maddi olmayan duran varlıkların firma performansına olumlu etkileri olduğunu göstermektedir. Bu tarz yapılmış olan çalışmalardan bir tanesi olan Lantz, vd. (2005), Ar-Ge harcamalarında içine alan maddi olmayan varlıkların performansı açısından önemli bir konuma sahip olduğunu ve Ar-Ge harcamalarının artması nedeniyle artan getirilerin varlığını kanıtlamaktadır (Lantz ve Sahut, 2005: 248). Aynı şekilde Gamayuni (2005) yapmış olduğu çalışmasında maddi olmayan duran varlıkların aktif kârlılığı pozitif etkilediği sonucuna ulaşmıştır (Gamayuni, 2005: 208). Yine aynı şekilde Garger (2010) yapmış olduğu çalışmasında maddi olmayan duran varlıkların şirketlerinin defter değeri ile piyasa değeri arasındaki farkı artırabileceği ifade etmiştir (Garger, 2010: 176). Yine benzer şekilde, Erawati ve Sudana (2005) maddi olmayan varlıklar ile maddi duran varlıkların şirketin değerini belirleyen bir birim olduğu belirtmişlerdir (Erawati ve Sudana, 2005: 13). Sonuç olarak maddi olmayan varlıklar ne kadar yüksekse, firma değeri o kadar yüksek olmaktadır çünkü bu gizli bir değerdir, yani maddi olmayan varlıklar tarafından üretilen değer her zaman finansal tablolarda görünmeyebilir, ancak bu maddi olmayan varlıklar (yenilik, yeni teknolojiler, beceriler ve çalışanların bilgisi vb...) şirketlerin başarısını büyük ölçüde belirlemektedir ve şirketlerin değerini artıracaktır(Gamayuni, 2005: 208). Bu açıdan bu sonucun literatür ile uyumlu olduğu görülmüştür.

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Çalışma literatüre bir yenilik olarak, Dunning'in sahiplik avantajının firma performansına etkisi ekonometrik bir model kurularak ölçülmeye çalışılmıştır. Bu alanda yapılan çalışmalar göz önüne alındığında sahiplik avantajının firma performansı üzerindeki etkisinin ekonometrik bir model ile test edilmesi önem arz etmektedir. Çalışma modellenirken kullanılan bütün değişkenler literatürde yerine oturtularak açıklanmaya çalışılmıştır. Dunning çalışmalarında sahiplik avantajını açıklarken firmaların kendilerine özgü rekabet üstünlüklerinden bahsetmiş ve bu üstünlüklerin özellikle marka değeri, firma büyüklüğü ve kaliteli iş gücü olduğunu belirtmiştir. Bu açıklamalardan hareketle kurulan ekonometrik modele firma büyüklüğü, çalışan başına ciro ve maddi olmayan duran varlıklar eklenmiştir. Bunun yanı sıra uluslararası ortaklık düzeyinin firma performansına etkisinin olduğu varsayımından hareketle, çalışmaya katılan firmalar için 3 farklı düzeyde uluslararası ortaklık düzeyi belirlenmiş ve model kullanılarak performansa etkisine bakılmıştır. Çalışma ilk olarak OECD'ye üye 18 ülke için 73 şirketin 10 yıllık verisi ile yapılmış (2010-2019) ardından modele Türkiye de eklenerek bu defa OECD'ye üye 19 ülke için 105 şirketin 4 yıllık verisi (2015-2018) ile tekrarlanmıştır. Çıkan sonuçlar iki farklı model için yorumlanmış ve literatürdeki çalışmalara atıfta bulunarak Bulgular bölümünde detaylıca açıklanmış ve literatür ile uyumlu olduğu görülmüştür.

Elde edilen sonuçlar işletme performansının sahiplik avantajı göz önünde bulundurularak oluşturulan modele göre etkisini ortaya koymaktadır. İşletme büyüklüğü ile işletme performansı her ne kadar bir ilişki içinde gibi gözükse de yapılan çalışmalar bu ikisi arasında bir ilişki olmadığını ortaya koymaktadır. Bu çalışmada da benzer bir sonuç karşımıza çıkmıştır. İşletmelerin büyüklüğü ile işletmelerin performansı arasında herhangi bir ilişki olmadığı sonucu literatür ile uyumlu bulunmuştur. İşletme performansını etkilemesi beklenen bir diğer değişken çalışan başına cirodur. Çalışan başına ciro ilk kurulan modelde anlamsız, ikinci modelde ise küçük de olsa anlamlı çıkmıştır. Burada çıkan sonuçların farklılığı Türkiye'deki otel ve benzeri konaklama yerlerinin yapısından ve sisteminden kaynaklanmaktadır. Literatürde çalışan başına geliri/ciroyu inceleyen çalışmalarda kesin bir sonuç elde edilemediği görülmektedir. Literatürde çalışan başına cironun işletme performansına olumlu yansıdığını, hiç yansımadığını ya da olumsuz yansıdığını belirten çalışmalar mevcuttur. Bu bakımdan çalışan başına ciro ile ilgili çıkan iki sonucun da literatür ile uyumlu olduğu görülmüştür. Modelde kullanılan bir diğer bağımsız değişken olan maddi olmayan duran varlıkların; işletme performansına olumlu etki ettiği görülmüştür. Bu sonuç hem beklenen hem de literatür ile uyumlu olan bir sonuçtur.

Bununla beraber bu modelin daha da genişletilebileceği düşünülmektedir. Her ülkenin turizmi bölgesel olarak bile yapı farklıkları gösterebilir. Örneğin Türkiye için Kapadokya bölgesindeki firmalar ile Antalya bölgesindeki firmalar ayrı ayrı ele alındığında farklı sonuçların çıkması muhtemeldir. Bu durum çalışmaya katılan bütün ülkeler için geçerli bir durumdur. Bu çalışmada kullanılan model sadece ülkeler düzeyindedir ve ilerleyen çalışmalarda bölgesel olarak model test edilebilir. Bunun yanı sıra bu çalışma eklektik paradigmanın sadece sahiplik avantajının firma performansı üzerindeki etkisini incelemektedir. Eklektik paradigmanın diğer iki unsuru (İçselleştirme ve Konum) da modellenebilirse daha geniş ve kapsamlı bir çalışma elde edilebilir. Bunun yanında Türkiye'deki şirketlerin verilerine ulaşmak akademik çalışmalardaki en büyük sorunlardan birini teşkil etmektedir. Burada kullanılan veri tabanı(ORBİS ve EMIS), mikro bazlı şirket verilerinin olduğu büyük bir veri tabanı olmasına rağmen Türkiye ile ilgili veri kısıtlılığı problemi ile karşılaşılmıştır. Sonuç olarak analizden çıkan sonuçlar sahiplik avantajının en önemli ölçütlerinden biri olarak kabul edilen ve genelde soyut kavramlarla ifade edilen maddi olmayan duran varlıkların performansa ilişkisinin pozitif olduğunu ortaya koymaktadır. Bu sonuç hem modelde kullanılan 18 OECD ülkesinde hem de Türkiye için benzerdir. Bununla birlikte çalışan başına cironun 18 OECD ülkesinde etkisinin olmadığı ama modele Türkiye eklenince anlamlı bir etkisinin olduğu ortaya çıkmıştır. Firma büyüklüğünün iki model içinde herhangi bir etkisinin olmadığı görülürken, uluslararası ortaklık düzeyinin 18 OECD ülkesinde %10 - %50 arasında etkisinin olduğu görülmüştür. Uluslararası ortaklık düzeyinin modele Türkiye eklendiğinde bir etkisi olmadığı görüldüğü için bu değişken 2. Model'de dışlanmıştır. Bu bağlamda doğrudan yabancı yatırım yolu seçilirken eklektik paradigmanın sahiplik unsurunun performans ilişkisini değerlendirecek olan yatırımcılar veya araştırmacılar açısından bu çalışma büyük önem arz etmektedir.

KAYNAKÇA

Ağdelen, Z., ve Erkut, H. (2010). İnsan kaynakları yönetiminin firma finansal performansı üzerindeki etkisi. İtü Dergisi/d, 2(4).

Aktepe, C. (2004). Türkiye'de Gerçekleşmiş Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımlarının Eklektik Paradigma Çerçevesinde İncelenmesi, (Yayımlanmış Doktora Tezi), Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Aktepe, C., Üner, M. M. ve Koçak, A. (2011). Küresel doğan işletmelerin öncülleri: Türkiye'deki bilgi teknolojisi yoğun işletmeler üzerinde nitel bir araştırma. İktisat İşletme ve Finans Dergisi, 26 (301), 59-90.

Anastassopoulos, G., Filippaios, F. ve Phillips, P. (2009). An eclectic investigation of tourism multinationals: Evidence from Greece International Journal of Hospitality Management, vol.28, 185–194.

Andersen, O. (1993). On the internationalization process of firms: A critical analysis. Journal of International Business Studies, 3, 209-231.

Beğendik, B. (2013). Küresel Doğan İşletmelerin Uluslararasılaşma Sürecine Etki Eden Girişimcilik Yönelimi Boyutları Ve Girişimci Özellikleri, (Yayımlanmış Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Buckley, P. J. ve Pass, C. L. (1992). The Internationalisation of service firms: A comparison with themanufacturing sector. Scandinavian International Business, 1(1), 39-56.

Çakır, S., ve Perçin, S. (2013). Çok kriterli karar verme teknikleriyle lojistik firmalarında performans ölçümü. Ege Akademik Bakış dergisi, 13(4), ss 449-459.

Çavuşgil, S. T., Knight, G., ve Riesenberger, J. (2017). International Business The New Realities, 4th ed., Essex: Pearson.

Çetin, B. (2017). Zincir Hastanelerin Uluslararasılaşmasına Etki Eden Faktörler (Yayımlanmış Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara

Dhawan, R. (2001). Firm size and productivity differential: theory and evidence from a panel of US firms. Journal of economic behavior & organization, 44(3), 269-293.

Dunning, J. H. ve Lundan, M. S. (2008). Multinational Enterprises and the Global Economy, SecondEdition, Edward Elgar Publishing, Massachusetts.

Erawati, N. M. A., ve Sudana, I. P. (2010). Intangible Assets, Nilai Perusahaan, dan Kinerja Keuangan. Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis, 4(1).

Erdal, F. B. (2021). Çoğunluk Doğrudan Yatırım Kararlarının Performans Üzerine Etkisi: OECD Konaklama Endüstrisi Örneği, Yayımlanmamış, Doktora Tezi (Danışman: Prof. Dr. M. Mihat Üner), İşletme Anabilim Dalı, İşletme Doktora Programı, Atılım Üniversitesi.

Fink, G., ve Koller, W. (2002). Did Accession to the EU Affect Small and Large Firms Differently? The Case of the Austrian Retail and Wholesale Sector. European Integration online Papers (EIoP), 6(2002-009).

Gamayuni, R. R. (2015). The effect of intangible asset, financial performance and financial policies on the firm value. International Journal of scientific and technology research, 4(1), 202-212.

Garger, J. (2010). Equity and market value: How much is a company worth to an investor? http://www.johngarger.com.

Gills, Tamara (2003). Connecting Intangible Assets to the Bottom Line, Communication World, Vol 20; 10-25.

Güleç, Ö. F. (2018). Maddi ve maddi olmayan duran varlıkların BOBİ FRS ve TFRS açısından değerlendirilmesi. İşletme Araştırmaları Dergisi, 10(4), 901-921.

Güngördü, A. ve Yılmaz, K. G. (2016). Uluslararası Ticaret ve Yatırım Teorisi Olarak Eklektik Paradigma: Geçmişten Günümüze Bir Bakış, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Eylül 2016 20 (3): 1003-1020.

Hall, M., ve Weiss, L. (1967). Firm size and profitability. The Review of Economics and Statistics, 319-331.

Hollensen, S. (2004). Global Marketing a Decision-Oriented Approach, Third Edition, Prentice Hall, England.

Horst, T. (1972a). Firm and industry determinants of the decision to invest abroad: an empirical study. Review of Economics and Statistics 54 (3), 258–266.

Horst, T. (1972b). Industrial composition of US exports and subsidiary sales to Canadian market. American Economic Review 62 (1), 37–45.

Johanson, J. ve Paul W. F. (1975). The Internationalization of Fırm – Four Swedish Cases, Journal of Management Studies, 12(3), 305-323.

Kaen, F. R., ve Baumann, H. D. (2003). Firm size, employees and profitability in US manufacturing industries. Employees and Profitability in US Manufacturing Industries.

Kalyoncuoğlu, S. ve Üner, M.M. (2010). Küresel Doğan İşletme Kavramı Ve İşletmelerin Küresel Doğmasına Etki Eden Kurucu/Üst Düzey Yönetici Özellikleri Üzerine Karşılaştırmalı Bir Araştırma, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 12/3, 1-42.

Lantz, J. S., ve Sahut, J. M. (2005). R&D investment and the financial performance of technological firms. International Journal of Business, 10(3), 251.

Lirely, R. L. (2000). Tax reform unvisited: The need for an academic voice. Academy of Accounting and Financial Studies Journal, 4(1), 116.

Mates, D., Hlaciuc, E., ve Socoliuc, M. (2009). Evaluation and recognition of intangible fixed assets in accordance with national and international financial reporting standards IAS/IFRS. The USV Annals of Economics and Public Administration, 9(2), 157-162.

Pedersen, K. (2003). The Eclectic Paradigm: A New Deal?, Journal of International Business and Economy, 4(1), 15-27.

Rennie, M.W. (1993). Global Competitiveness: Born Global. McKinsey Quarterly, 4, 45-52.

Rogerson, J. M. (2016). Hotel chains of the global South: The internationalization of South African hotel brands, Tourism: An International Interdisciplinary Journal, Vol. 64 No. 4, 445-450.

Root, F. R. (1994). Entry strategies for international markets. Prentice Hall.

Schmalensee, R. (1989). Intra-industry profitability differences in US manufacturing 1953-1983. The journal of industrial economics, 337-357.

Toy, N., Stonehill, A., Remmers, L., Wright, R., ve Beekhuisen, T. (1974). A comparative international study of growth, profitability, and risk as determinants of corporate debt ratios in the manufacturing sector. Journal of financial and quantitative analysis, 875-886.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1288-1305
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1199

Yöneticilerin Yönetsel Becerilerinin Çalışanların Yaşam Doyumları Üzerine Etkisi: İlköğretim Öğretmenleri Üzerinde Bir İnceleme

(The Effect of Administrative Skills of Managers on Life Satisfaction of Employees: A Study on Primary Education Teachers)

Talip ÖZDEMİR [a]

[a] İstanbul İl Milli Eğitim Müdürlüğü, Maarif Müfettişi, İstanbul, Türkiye. tlpozdemir@gmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Yönetim Becerisi
Yaşam Doyumu
Eğitim
Kişilik Özellikleri

Gönderilme Tarihi 1 Aralık 2020
Revizyon Tarihi 11 Mayıs 2021
Kabul Tarihi 10 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışmanın amacı; eğitim kurumlarında okul yöneticilerinin yönetim becerilerinin, okul çalışanlarının yaşam doyumlarını etkileyip etkilemediğini araştırmaktır. Yapılan araştırma ile okul yöneticilerinin yönetim becerilerinin; çalışanların yaşam doyumlarını nasıl etkilediği, ne düzeyde etkilediği, bu etkenlerin neler olduğu, demografik özelliklerle yaşam doyumu düzeyleri arasında bulunan ilişki yapısını neleri kapsadığı, yaşam doyumunu engelleyen sorunları neler olabileceği istatistik yöntemlerle analiz edilerek, karşılaşılan problemlere bilimsel nitelikli çözüm önerileri ileri sürülmesi hedeflenmiştir.

Yöntem – Bu çalışma, ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama araştırmalarında genellikle iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkiler ortaya çıkartılır. Kuramsal açıdan bu çalışmada tümevarım yöntemi esas alınmış ve varsayımlar çerçevesinde belirlenen hipotezler arasındaki ilişkiler analiz edilmiştir. Çalışma İstanbul İli Beylikdüzü ilçesinde faaliyetlerini sürdüren Özel İlköğretim kurumlarında okul yöneticilerinin yönetim becerilerinin çalışanların yaşam doyumlarına etkilerini araştırabilmek amacıyla yapılmıştır. Beylikdüzündeki 34 İlköğretim okulunda çalışmakta olan 1360 Öğretmen araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Bu öğretmenlerden 528 kişi tesadüfi örneklem yöntemiyle seçilmiştir. Araştırma için kullanılan anketlerden elde edilmiş olan verilerin analiz edilebilmesi için; güvenilirlik, faktör, veri, korelasyon ve regresyon analizleri uygulanmıştır.

Bulgular – Bu çalışma için yapılan regresyon analizleri neticesinde; sorumluluk alma, diğer beceriler ve nitelik becerilerinin yaşam doyumunu etkilemediği; bunun yanı sıra yönetim becerileri, teknik becerilerin yaşam doyumunu etkilediği tespit edilmiştir.

Tartışma – Öğretmenlerin yaşam doyumların yönelik olarak bütün gün öğrenciler ile iletişim halinde olan ve onların yetişmelerini sağlamak için çaba gösteren öğretmenlerin üzerinde yoğun bir stres ve baskı oluşabilmektedir. Öğretmenler; bilgi, mesleki yeterlilik ve beceri bakımından kendilerini geliştirememekte, yaşam doyumlarının yükselmesinde engelleyici durumlarla karşılaşabilmektedirler. Dolayısıyla, eğitim kurumlarında okul yöneticilerinin yönetim becerileri ile çalışan öğretmenlerin yaşam doyumlarını olumlu yada olumsuz yönde etkileyici bir ilişkiden bahsedilebilir. Öğretmenlerin, ekonomik durumları sosyal statüleri ve okul yöneticilerinin yönetim becerileri bakımından iyi bir durumda olması onların yaşam doyumlarını olumlu yönde etkileyebilmektedir. Bu çalışmanın konusuyla ilgili yapılan diğer çalışmalar 5. Bölümünde de ayrıca tartışılmış olup; okullarda görevli öğretmen, personelin; sosyal, ekonomik durumlarının iyileştirilmesi, geliştirilmesi, işten almış oldukları doyumun ve başarılarının arttırılabilmesi için farklı bölgelerde, farklı zamanlarda, farklı değişkenlerle, farklı okul çalışanlarıyla bilimsel araştırmaların yapılması öğrencilere, onların velilerine, öğretmenler ve çalışan personele önemli faydalar sağlayabileceği dikkate alınmalıdır.

ARTICLE INFO

Keywords:
Management Skills
Life Satisfaction
Education
Personality Traits

ABSTRACT

Purpose – The aim of this study is; To investigate whether the management skills of school administrators in educational institutions affect the life satisfaction of school staff. With the research, the management skills of school administrators; It is aimed to propose scientific solutions to the problems encountered by analyzing how they affect the life satisfaction of the employees, to what extent, what these factors are, the relationship structure between demographic characteristics and life satisfaction levels, what may be the problems that prevent life satisfaction.

Design/methodology/approach – In this study, the relational screening model was used. Relationships between two or more variables are generally revealed in relational survey studies. In this theoretical study, the inductive method was taken as basis and the relationships between the hypotheses determined

Önerilen Atıf/ Suggested Citation
Özdemir, T. (2021). Yöneticilerin Yönetsel Becerilerinin Çalışanların Yaşam Doyumları Üzerine Etkisi: İlköğretim Öğretmenleri Üzerinde Bir İnceleme, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1288-1305.

Received 1 December 2020
Revised 11 May 2021
Accepted 10 June 2021

Article Classification:
Research Article

within the framework of assumptions were analyzed. The study was carried out in order to investigate the effects of management skills of school administrators on the life satisfaction of employees in Private Primary Education institutions operating in Beylikdüzü, Istanbul. 1360 teachers working in 34 primary schools in Beylikdüzü constitute the universe of the research. 528 of these teachers were chosen by random sampling method. In order to analyze the data obtained from the surveys used for the research; Reliability, factor, data, correlation and regression analysis were applied.

Results – As a result of the regression analysis for this study; taking responsibility, other skills and qualification skills do not affect life satisfaction; In addition, management skills and technical skills were found to affect satisfaction with life.

Discussion – Teachers who are in contact with students all day in terms of their life satisfaction and who strive for their upbringing may experience intense stress and pressure. Teachers; They cannot improve themselves in terms of knowledge, professional competence and skills, and they may encounter situations that prevent them from increasing their life satisfaction. Therefore, it can be stated that there is a positive or negative relationship that affects the management skills of school administrators and the life satisfaction of teachers working in educational institutions. The good situation of teachers in terms of economic status, social status and management skills of school administrators can positively affect their life satisfaction. Other studies on the subject of this study are also discussed in Chapter 5; Teachers working in schools, staff; It should be taken into consideration that conducting scientific researches with different school employees in different regions, at different times, with different variables, in order to improve and develop their social and economic status, and to increase their satisfaction and success from the job can provide significant benefits to students, their parents, teachers and staff.

1. GİRİŞ

Sınıf yönetimi; belirlenmiş amaçlara ulaşılabilmesi için değerlendirme, planlama, iletişim, örgütleme ve koordinasyon gibi fonksiyonlara dair, teknik, ilke kavram ve modellerin bilinçli ve sistematik şekillerde yürütülebilmesi ile ilgili çalışmaların tamamı şeklinde açıklanmaktadır (Aydın, Slevitopu ve Kaya, 2018: 54). Yöneticilerin inisiyatif alması, işbirliği içerisinde çalışanlar arasında ayırım yapılmaması, başarıların takdir edilmesi, yükselme sisteminin kurallara göre uygulanması, önyargılardan uzak kalınması, grup çalışması yapılması, yönetilenlerin sorunları ile ilgilenilmesi gerekmektedir.

Sınıf yönetiminin etkili bir şekilde uygulanabilmesi için birçok farklı uygulama gerçekleştirilmektedir. Sınıf kuralları, fiziksel yapının geliştirilmesi, zamanın etkili kullanımı, istenmeyen davranışların önlenmesi, kuralları ve uygulanmaların sürekli geliştirilmesi gerekmektedir (Arı ve Deniz, 2008: 86-87). Eğitim-öğretim faaliyetlerinin okul çalışanlarının yaşam doyumunu olumlu yönde etkilemesi için eğitim planlarının aksatılmadan uygulanması, tasarlanması, değerlendirilmesi, geliştirilmesi; teknik, ilke, model, kavram ve kuramların, bilinçli ve sistematik şekilde uygulanması gerekir (Arı ve Deniz, 2008: 86).

Bu çalışmanın amacı; okul yöneticilerinin yönetim becerilerinin, öğretmenlerini yaşam doyumuna etkilerinin analizidir. Dolayısıyla, eğitim kurumlarında, yöneticiler ile öğretmenler arasında sağlıklı ilişkiler oluşturulabilmesi ve çalışanların yaşam doyumunun sağlanabilmesi için bazı temel şartların yerine getirtilmesi gerekmektedir. Eğitim kurumlarında yönetim becerilerinin, çalışanların yaşam doyumuna etkilerini araştıran çalışmalara rastlanmamıştır. Bu nedenle eğitim kurumlarında okul yöneticilerinin yönetim becerilerinin çalışanları yaşam doyumlarına etkilerinin araştırması alana önemli katkılar sunabileceği düşünülmüştür.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Yönetim Becerileri

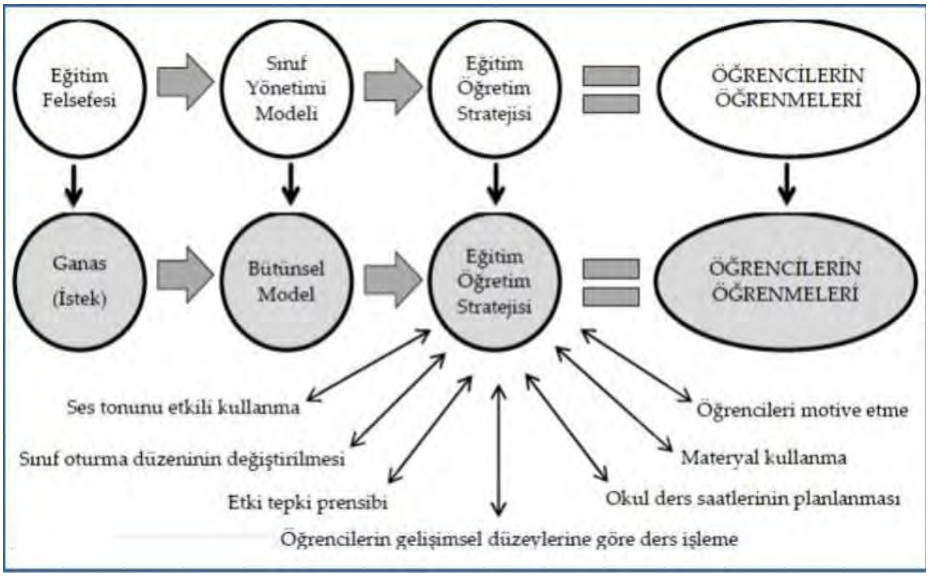
Yönetim açısından öğretmenlerin öncelikle kendi eğitim felsefesini belirlemesi ve sınıf yönetim modelini seçerek, dersleri, uygun, doğru, etkilim eğitim stratejileri ile öğretmesi gerekmektedir. Toplumsal yaşamda yer edinebilmek için, elde edilen, anlayış, bilgi ve beceriler olarak açıklanan eğitim; en geniş anlamı ile bireylerin, toplumun, yaşama yollarını, standartlarını ve inançlarını kazanabilmesinde etkili olan sosyal süreçlerin tamamıdır (Aydın, 2017: 4). Öğrenim süreçlerinin yönetiminde, hangi öğretim etkinlikleri ile hangi araç-gereçlerin kullanılacağı, kazanımların kazanılma düzeylerinin nasıl belirleneceği ve eğitim programlarının hedeflerine ulaşabilmesi için gereken kazanımların, öğrencilere nasıl kazandırılacağı konularının önceden belirlenerek tasarlanması sürecidir (Çalık, 2003: 157).

Yönetim, toplumun ihtiyaçlarını karşılayabilmesi için, önceden belirlenen özel ve genel hedeflerin gerçekleşebilmesi adına yapılmaktadır. Bir kurum olarak eğitim örgütlerini etkili ve faydalı şekillerde geliştirmek; yaşayan bir organizma haline getirme ve işletmek eğitim yönetimlerinin bir görevi olarak belirtilmektedir (Kumlu, 2015: 1).

Yönetim becerisi faktörleri, inisiyatif alma, sorumluluk alma, teknik beceriler ve nitelik beceriler olarak sıralanabilir. *İnisiyatif alma*; çalışanları motive etme, dinleme, çatışma yönetimi ve insan ilişkileri becerilerinin olması anlamına gelmektedir. İnisiyatif alma becerilerinin düşük olması halinde, yöneticilerin sorumluluk almalarını sağlar. İlkokullardaki yöneticilerin inisiyatif alabilmeleri için; kişisel uyum, dinleme, motivasyon, insan ilişkileri ve çatışma yönetimi konularında oldukça duyarlı olmaları gerekmektedir. Bu becerilerini geliştirebilmeleri içinse, hizmet-içi eğitimleri almaları yararlı olabilir. İnisiyatif alma becerisi, grup etkililiği bakımından önemli olduğu kadar, diğer bütün yönetimsel görevler bakımından da önemli olmaktadır (Şekerci ve Aypay, 2009: 157). Yönetimin etkinliğini arttırabilmek için farklı bakış açıları kullanılarak, kültürel farklılıklar arasında köprü kurulması, başkaları ile uyumlu ve verimli çalışabilmek, uyum sağlayabilmek için grupların kolektif zekalarından faydalanabilmek; *sosyal ve kültürler arasındaki beceriler* olarak tanımlanmaktadır (Odabaşı, 2016: 8).

Yönetimde teknik beceriler; bilginin kullanımı ve erişiminde yasal çerçeveler hakkında derin bir anlayışa sahip olmayı, iş ile ilgili teknik bilgiyi, yazılı iletişimleri, finans ve nicelik ile ilgili becerileri kapsamaktadır. Teknik beceriler ile dijital teknolojiler kullanılarak; teknolojinin işlevleri yerine getirilir ve uygun iletişim ağları kullanılarak bilgi, yaratılabilir, değerlendirilebilir, entegre edilebilir, yönetilebilir ve erişilebilir olmaktadır. Aynı zamanda bilgiyi araştırmak, geliştirmek ve düzenlemek için teknolojinin araç olarak kullanılması da teknik becerileri gerektirmektedir (Odabaşı, 2016: 8-9). Yönetsel açıdan liderlik; kurumsal hedeflerin doğrultusunda, yöneticilerin, problem çözebilme becerilerini kullanarak, çalışanları etkileme ve yönlendirebilme yetenekleridir. Ancak liderliğin, çok kapsamlı bir kavram olduğu ifade edilmektedir. Liderlik ve sorumluluk becerileri ise; kişilerin, toplumun istekleri ve ilgisi doğrultusunda çalışması şeklinde açıklanır (Şekerci ve Aypay, 2009: 157-158). Bu beceriler; ortak hedeflere ulaşabilmek için öncü olmayı, kurum çalışanlarının kişisel problemlerini çözebilmeleri için onlara dürüst ve etik davranarak liderlik edebilmeyi, çalışanların, üzerlerine düşen görevleri yerine getirebilmeleri için, onlara ilham vererek ellerinden geleni yapmalarını sağlamayı ve tüm bunlardan diğer çalışanların etkilenmelerini sağlamayı gerektirmektedir (Shore ve Wayne, 1993: 774).

Sınıf yönetimlerinin etkili ve başarılı şekillerde gerçekleşebilmesi için, öğretmenlerin, insan ilişkileri konusunda bilgili ve duyarlı olmaları gerekmektedir. Çünkü sınıf yönetimi; bireylerin içerisinde bulundukları toplumların, sistem ve değerlerine uygun şekilde bireyselleşme ve toplumsallaşmayı temsil etmektedir (Aydın, 2017: 3). Sınıflar, öğrenci ve öğretmenlerin, eğitim amacı ile kendilerinde bulunan çeşitli iletişim araçları ile sağladıkları yaşantı ve bilgilerin, planlı ve uygun bir düzen ile paylaşıldığı ortamlar olarak tanımlanmaktadır (Güçlü, 2000: 143).



Şeki-1. Sınıf Yönetimi Modeli (Tofur, 2018: 61).

Şekil 1 incelendiğinde, öğrencilerin öğrenmesi hakkında bir sınıf yönetimi modeli oluşturulduğu görülmektedir.

Sınıf yönetiminde planlar yapmak, derslerin, amaçlarına ulaşabilmesi için gereken bir uğraş olmaktadır. İyi düşünülen, bütün olasılık ve olanakların dikkate alınarak tasarlandığı bir öğretim planına tamamen uyulması bir zorunluluk değildir. Çünkü planlar, henüz gerçekleşmemiş koşullar dikkate alınarak yapılan ve ona göre düzenlenen düzenler olarak ifade edilmektedir (Toprakçı, 2014: 289). Bir eğitim programı veya dersin, öğretim amacının, istenilen düzeylerde kazanılıp kazanılmadığı, kazanılmadıysa, hangi kazanımın eksik olduğunun belirlenebilmesi, ölçerek değerlendirme faaliyetleri ile mümkün olmaktadır. Ölçme ve değerlendirme faaliyetleri birbirinden farklı etkinlikleri kapsamaktadır. Ölçme faaliyetleri; öğrencilerin performansı hakkında veriler veya ipuçları toplayarak, bir durum belirleyebilmedir. Bu durumlar; ödevler, sınavlar ve testler gibi formal yollar ile veriler toplayabilmeyi ya da gözlem formları, kontrol listeleri, port folyolar ve anekdotlar gibi informal yollar ile veriler toplayabilmeyi kapsamaktadır. Değerlendirme faaliyetleri ise; ölçümler sonucu elde edilen veriler ile ilgili karar verebilme süreci olarak belirtilmektedir (Tan, 2012: 18).

Zamanı etkili yönetmek; ihtiyaçların belirlenmesi ve karşılanabilmesi için gereken öncelikli işleri belirlemek, hedefleri oluşturabilmek ve zamanı, listeleme, planlama ve programlama yolu ile uyumlu hale getirmektir. Zaman yönetiminin etkili ve başarılı yapılabilmesi, öğrencilerin başarıları ve öğrenme tutumları açısından büyük bir öneme sahip olmaktadır. Sınıf yönetimi bakımından zamanı etkili yönetebilme, öğretme ve öğrenme ortamlarını etkili bir biçimde oluşturabilme sürecinde, yapılması gereken işlere harcanan sürelerin tamamı şeklinde açıklanmaktadır (McLeod, 2003: 20). Başarısız sınıf yönetimi sonucunda oluşan stresten kurtulabilmek için, öğretmenlerin, öğrencilerini hem fiziksel hem de akademik alanlarda destekleyebileceği bir sınıf ortamı oluşturabilecekleri belirtilmiştir. Sınıfları fiziksel olarak düzenlerken dikkat edilmesi gereken bazı unsurlardan başlıcaları; öğrencilerin gruplanması, sınıfın genişliği, oturma düzeni, ısı, eğitsel araçlar, ışık, estetik, gürültü düzenekleri, temizlik, havalandırma, renkler ve sınıf alanlarının çeşitli etkinliklerin yapılabilmesi için bölümlenmesi şeklinde sıralanmaktadır (Gilpatrick, 2010: 12).

İletişim, en az iki kişinin farkında olarak veya olmayarak, birbirlerine çeşitli yollar ile duygu, düşünce ve bilgilerini ilettikleri süreçlerdir. Etkili iletişim ise; iletilen bilgi, duygu ve düşüncelerin her iki tarafın algısını da aynı şekilde etkilemesi süreci olarak tanımlanır. Öğretmenlerin, sınıf içerisinde, tek taraflı iletişimlerden kaçınmaları gerektiği ifade edilmektedir. Sınıf içerisinde, bir öğretmenin, iletmeye çalıştığı mesaja karşılık öğrencilerden gelen bir yanıt ya da geri dönüş ile ilgilenmemesi, bilgi aktarımına devam etmesi ve emir vererek konuşması, sınıf içerisinde iletişimin değil enformasyonun oluştuğu görülür. Enformasyon; görsel ve işitsel olarak verilmek istenen mesajın belge şeklinde olmasıdır (Toprakçı, 2013: 314). Öğrencilerin sınıf veya okul içerisinde belirlenen kurallara uymalarını sağlayabilmek için öğretmenler; yaptırım uygulamak, tutarlı davranmak, kuralları neden ve sonuçları ile birlikte hatırlatmak ve rol-model olmak gibi faktörleri kullanabilmektedir. Çünkü öğrencilerin, her zaman kurallara uymadığı, bazen ihlal ettikleri gözlemlenmiştir. Doğru ve uygun davranışların sürekliliğinin sağlanmasının, problemli davranışların oluşmasına fırsat verilmeyen ortamların hazırlanabilmesinin de bu kapsamın içerisinde değerlendirilmesi gerektiği belirtilmektedir (Evertson ve Emmer, 2013: 186).

2.2. Yaşam Doyumu

Yaşam doyumu; işlerin durumlarına göre, bireylerin kişisel olarak yaşamlarından memnun olmaları, tatmin olmaları ve yetinmeleri durumu olarak belirtilmektedir. Yaşam doyumu; bireylerin işlerine karşı hissettikleri duygular kümesi olup, kişinin, işine ve işinin çeşitli yönlerine karşı nasıl hissettiğini ifade etmektedir (Aziri, 2011: 77). Bireylerin, duygusal durumlardan hiç etkilenmeden çalışmaları mümkün olmamaktadır. Çünkü bireyler, fiziksel durumları kadar ruhsal durumları ile de iş yerinde bulunurlar. Bu nedenle, yaşam doyumu hem kişiler, hem de iş bakımından önemli olmaktadır.

Çalışanların, işleri ile arasındaki duygusal bağın azalması, işe doyumsuzluğu getirmektedir. Bu da, iş yerinde olumsuz durumların yaşanmasına neden olmaktadır. Aynı zamanda kişinin, çalışma veriminin düşmesine, işe gitmek istememesine, işten uzaklaşmasına, iş yavaşlatmasına, yanlış kararlar vermesine, işten ayrılmasına, hata ya da hatalar yapmasına ve çalışma arkadaşları ile uyumsuzluk içerisinde olmasına neden olmaktadır (Karcıoğlu ve Akbaş, 2010: 139).

Her kurumda olduğu gibi eğitim kurumlarında da, bir çalışanın kuruluşuna, değerlerine ve inançlarına olan bağlılığı yöneticilerinin aldığı yetki sınırları içerisindeki inisiyatifleriyle ilgilidir. Bir çalışan iş ortamının farkındadır ve kuruluşun yararına iş içindeki performansını artırmak için meslektaşlarıyla birlikte çalışır (Allen ve Mayer, 1990: 4). Çalışanların katılımının kurumun verimliliği üzerinde doğrudan etkisi vardır. Tüm kuruluşlar çalışanlarının işlerine katılmasını istemek durumundadır. Çalışanların, öğrencilerin ve velilerin memnuniyeti, eğitim kurumunun başarısıyla doğrudan bağlantılıdır. Başarılı eğitim kadrosu, kaliteli öğretimi ayrıca kuruluşun neyi başarmaya çalıştığını ve bunu nasıl gerçekleştirdiğini önemsediğinde devreye girmektedir. Bu tutum ve davranış, yönetimin kendilerini desteklediğine ve etkili bir insan kaynakları yöneticisi ile çalıştığına inandıkları işlerden tatmin olduklarında ortaya çıkmaktadır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 1).

Yaşam Doyumunu Etkileyen Bireysel Faktörler cinsiyet, yaş, eğitim seviyesi, çalışma tecrübesi ve kişilik olarak sırılanır. Cinsiyet unsurunun, insanların tüm değerleri, tercihleri, tutumları üzerinde önemli bir role sahip olduğu ifade edilmektedir. Yaşam doyumu ve cinsiyet üzerine yapılan çalışmaların bazılarında, yaşam doyumunun cinsiyet üzerinde bir etkisi olmadığı, bazılarında ise etkisinin bulunduğu fakat farklılıkların olduğu belirtilmiştir. Toplum yapısı itibari ile aile ve toplum yaşantısında, kadın ve erkek eşitsizliği savunulmakta ve ona göre iş yükü oluşturulmaktadır. Bu farklılık yaşam doyumu üzerinde de etkili olmaktadır (Luthans vd., 2010: 41).

Yaşam doyumu ile yaş unsuru arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Yaşın ilerlemesi ile birlikte; tecrübe artmakta, iş seçeneği azaldığı için işe bağlılık artmakta bu da iş doyumunu yükseltmektedir. Yaşı ilerleyen ve iş yerinde belirli bir kıdeme ulaşmış çalışanların, kurum içerisinde daha çok saygı gördükleri ve diğer çalışanlara göre daha yüksek gelirler elde ettikleri tespit edilmiştir. Bu nedenle yaşam doyumlarında da artış olmaktadır. Daha genç kişilerin ise; yeni girdikleri iş hayatından beklentilerinin yüksek olduğu, kendilerini yeterli gördükleri ve sorumluluk alabilecekleri işleri bulma konusunda başarılı olamadıkları ve bu nedenle ilk çalıştıkları iş yerinde hayal kırıklığı yaşadıkları gözlemlenmiştir. Ayrıca genç bireylerin, alışkanlık edinebilme süreçleri yavaş olduğu için, işlerine ve iş ortamına uyum sağlamalarının zor olduğu belirtilmektedir (Özsoy, 2013: 271).

İyi eğitim alan ve eğitim seviyesi yüksek bireylerin, aldıkları eğitim nedeni ile iş yerinde saygı görmesi ve önemli bir pozisyonda görev alıyor olması yaşam doyumlarını pozitif yönde etkilemektedir. Eğitimli bireylerin, meslek değerlerine ve iş etiklerine daha saygılı oldukları ve daha dikkatli oldukları bu nedenle yaşam doyumlarının da arttığı gözlemlenmiştir. Ancak, eğitimli bireylerin çalışma alanları, kişisel becerilere ve bedensel güçlere dayalı bir alanda ise, doyumsuzluk yaşanmaktadır. Çünkü bireyler, eğitimli oldukları için daha yüksek gelir beklentisi ve yüksek statü beklentisi içerisine girmektedir. Beklentileri karşılanmayan çalışanların yaşam doyumlarının, negatif yönde etkilendiği, kişisel becerilere ve bedensel güce dayanan yapıların, eğitim düzeyleri yüksek çalışanlara yeterli olmadığı tespit edilmiştir (Luthans vd., 2010: 61).

Bireylerin kişilik yapıları; beklentilerini, sosyal ilişkilerini, tercihlerini, tüm hayatlarını etkilemektedir. Bu nedenle iş yeri içerisinde de bireyler, kendi öz kişilik yapıları ile bulundukları için, yaşam doyumları da farklı şekillerde etkilenmektedir. Pozitif düşünen çalışanların yaşam doyumu bakımından olumlu düşündükleri, negatif yönlü düşünen çalışanların ise; olumsuz iş doyumu yaşadıkları gözlemlenmiştir. Bu düşünceler de çalışanların performanslarına ve verimliliklerine yansımaktadır (Aşık, 2010: 49).

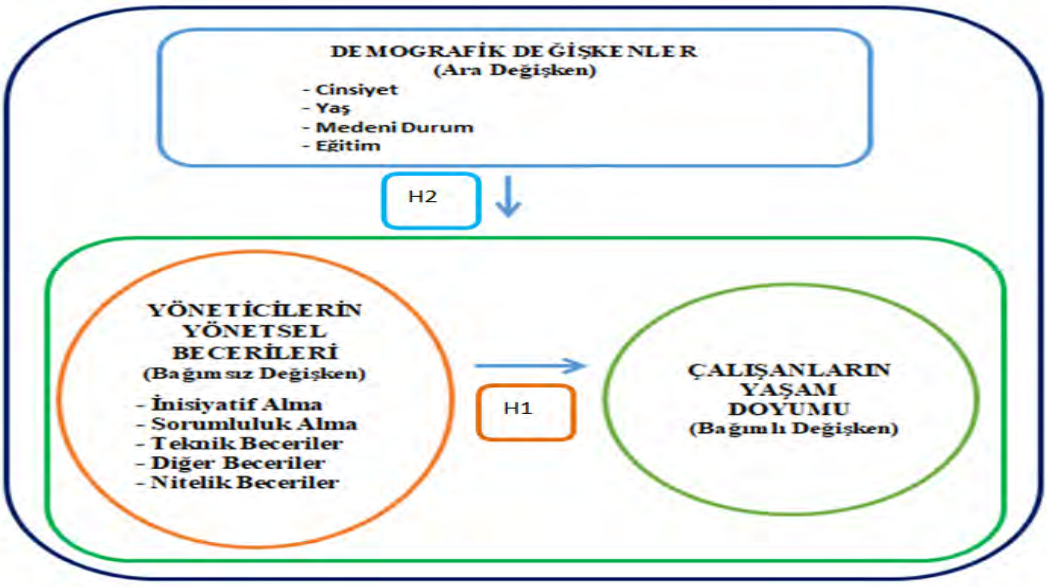
Çalışanların, işletmede çalıştıkları sürenin uzun olmasına paralel olarak iş doyumlarının da arttığı gözlemlenmiştir. Çalışanların geçen süreç boyunca işlerini daha iyi anlamaları ve işletmeye karşı olan beklentilerinin gerçeğe dayanan beklentilerden oluşması en önemli etkenlerden biri olmaktadır (Karcıoğlu ve Akbaş, 2010: 141). Kendi seçimleri ile işletmeye dahil olan çalışanların, ilk zamanlarda iş doyumlarının yüksek olduğu belirtilmektedir. Ancak, çalışma zamanı artan ve beklentilerine karşılık bulamayan çalışanların işe olan doyumlarının azaldığı görülmektedir. Aynı zamanda işe yeni başlayan bireylerin de, gerçeğe dayanmayan beklentileri ve uyum sorunları oluştuğunda, işe olan doyumları düşmektedir. Çalışma tecrübesinin, yaşam doyumu için önemli değişkenlerden biri olduğu sonucuna varılmaktadır (Yalçın ve İplik, 2005: 398).

3. YÖNTEM

Bu kısımda; araştırmanın modeli ve hipotezleri, evreni ve örneklemi, veri toplama araçları, verilerinin analizine yer verilmiştir.

3.1. Araştırma Modeli ve Hipotezleri

Çalışmada nicel araştırma yöntemi olan ilişkisel tarama modeli esas alınmıştır. Demografik değişkenler ara değişken, Yöneticilerin Yönetsel Becerileri bağımsız değişken ve Çalışanların Yaşam Doyumu bağımlı değişken olarak belirlenerek, araştırmanın kavramsal modeli şekil 2'de yer almıştır.



Şekil-2. Yöneticilerin Yönetsel Becerilerinin, Çalışanların Yaşam Doyumları Üzerine Etkisi ile İlgili Kavramsal Araştırma Modeli

Hipotezler:

H1: Yöneticilerin yönetim becerileri, çalışanların yaşam doyumunu etkiler.

H2: Demografik değişkenler açısından, yöneticilerinin yönetsel becerisi ve çalışanların yaşam doyum seviyeleri arasında farklılık vardır.

H2a1: Cinsiyet değişkeni açısından, yöneticilerin inisiyatif alma becerileri arasında farklılık vardır.
H2a2: Cinsiyet değişkeni açısından, yöneticilerin sorumluluk alma becerileri arasında farklılık vardır.
H2a3: Cinsiyet değişkeni açısından, yöneticilerin teknik becerileri arasında farklılık vardır.
H2a4: Cinsiyet değişkeni açısından, yöneticilerin diğer becerileri arasında farklılık vardır.
H2a5: Cinsiyet değişkeni açısından, yöneticilerin nitelik becerileri arasında farklılık vardır.
H2a6: Cinsiyet değişkeni açısından, çalışanların yaşam doyumu düzeyinde farklılık vardır.

H2b1: Yaş değişkeni açısından, yöneticilerin inisiyatif alma becerileri arasında farklılık vardır.
H2b2: Yaş değişkeni açısından, yöneticilerin sorumluluk alma becerileri arasında farklılık vardır.
H2b3: Yaş değişkeni açısından, yöneticilerin teknik becerileri arasında farklılık vardır.
H2b4: Yaş değişkeni açısından, yöneticilerin diğer becerileri arasında farklılık vardır.
H2b5: Yaş değişkeni açısından, yöneticilerin nitelik becerileri arasında farklılık vardır.
H2b6: Yaş değişkeni açısından, çalışanların yaşam doyumu düzeyinde farklılık vardır.

H2c1: Medeni durum değişkeni açısından, yöneticilerin İnsiyatif alma becerileri arasında farklılık vardır.

H2c2: Medeni durum değişkeni açısından, yöneticilerin sorumluluk alma becerileri arasında farklılık vardır.

H2c3: Medeni durum değişkeni açısından, yöneticilerin teknik becerileri arasında farklılık vardır.

H2c4: Medeni durum değişkeni açısından, yöneticilerin diğer becerileri arasında farklılık vardır.

H2c5: Medeni durum değişkeni açısından, yöneticilerin nitelik becerileri arasında farklılık vardır.

H2c6: Medeni durum değişkeni açısından, çalışanların yaşam doyumu düzeyinde farklılık vardır.

H2d1: Eğitim durum değişkeni açısından, yöneticilerin İnsiyatif alma becerileri arasında farklılık vardır.

H2d2: Eğitim durumu değişkeni açısından, yöneticilerin sorumluluk alma becerileri arasında farklılık vardır.

H2d3: Eğitim durumu değişkeni açısından, yöneticilerin teknik becerileri arasında farklılık vardır.

H2d4: Eğitim durumu değişkeni açısından, yöneticilerin diğer becerileri arasında farklılık vardır.

H2d5: Eğitim durumu değişkeni açısından, yöneticilerin nitelik becerileri arasında farklılık vardır.

H2d6: Eğitim durumu değişkeni açısından, çalışanların yaşam doyumu düzeyinde farklılık vardır.

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Büyüklüğü

Araştırma kapsamında kullanılan evren miktarına göre güvenilir ve geçerli örneklem hacminin belirlenebilmesi amacıyla Tablo 1'den faydalanılmıştır (Erdoğan ve Yazıcıoğlu, 2004: 50).

Tablo-1 Evren Büyüklükleri

Evren Büyüklüğü	**+-0.05 örnekleme hatası (d)**			**+-0.10 örnekleme hatası (d)**		
	p=0.5,	p=0.8, q=	p=0.3,	p=0.5,	p=0.8, q= 0.2	p=0.3, q=0.7
1000	278	198	244	88	58	75
2500	**333**	224	286	93	60	78
5000	357	234	303	94	61	79

34 İlköğretim okulunda çalışan 1360 öğretmen çalışmanın evrenini oluşturmaktadır. Çalışmanın örneklemi ise 528 kişidir. Örneklem miktarının tespit edilebilmesi amacıyla Tablo 1 incelenmiştir. Tablo incelendiğinde, 1360_evren büyüklüğü için 2500 kişiye kadar evreni içeren 333 kişinin örneklem olarak alınmasının yeterli olduğu görülmektedir. Örneklem güvenilirlik düzeyinin sağlanabilmesi açısından amacıyla 550 kişiye anket dağıtılmasının yeterli olacağı varsayılmış ve yapılmış olan anket uygulaması neticesinde 22 adet anketin eksik ve hatalı olduğu sonucuna ulaşılarak iptal edilmiş ve geriye kalan 528 adet anketin geçerli olduğu tespit edilmiştir. Kullanılan anketler, tesadüfi örnekleme tekniği ile 23/10/2020-26/10/2020 tarihleri arasında eğitim kurumlarındaki çalışanlara uygulanmıştır. Söz konusu tarihler, eğitim kurumlarında görev yapmakta olan, öğretmenlerin mesai saatleri belirlenerek, mesai saatlerinin dışında uygulanmıştır.

3.3 Veri Toplama Araçları

Araştırmada kullanılan anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde örneklem grubunu tanımlamaya yönelik demografik sorulara (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu); ikinci bölümde, Hazucha ve Quast'ın (1992: 206) geliştirmiş olduğu ve Şekerci'nin (2009: 111) Türkçe' ye uyarladığı Yönetim Becerileri Ölçeğinden yararlanılmıştır. Yönetim Becerileri Ölçeği; inisiyatif alma (8 madde), teknik beceriler (5 madde), sorumluluk alma (13 madde), nitelik beceriler (4 madde) ve diğer beceriler (4 madde) olmak üzere toplam 5 boyuttan ve 34 maddeden oluşmaktadır. Ölçek maddeleri hazırlanırken geniş zaman kipinden yararlanılmıştır. Anket katılımcılarının sorulara; 1-hiç katılmıyorum, 2-katılmıyorum, 3-fikrim yok, 4-katılıyorum ve 5- kesinlikle katılıyorum şeklinde cevap vermeleri istenmiş olan 5'li likert tipi ölçek kullanılmıştır. Şekerci (2006), söz konusu ölçeğin güvenilirlik ve geçerliğini test etmiş olup, ölçeğin genel güvenilirliğini 0,95 olarak hesaplanmıştır. Üçüncü bölümde, Diener et.al'nin (1985: 73) geliştirmiş olduğu ve Köker'in (1991) Türkçe' ye uyarladığı Yaşam Doyumu Ölçeğinden yararlanılmıştır. Yaşam Doyumu Ölçeği; tek boyut ve 5 maddeden oluşmaktadır. Anket katılımcılarının sorulara; 1-hiç uygun değil, 2-biraz uygun değil, 3-ne uygun ne uygun değil, 4-biraz uygun ve 5- çok uygun şeklinde cevap vermeleri istenmiş olan 5'li

likert tipi ölçek kullanılmıştır. Söz konusu ölçeğe ait Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı da 0,85 şeklinde hesaplanmıştır.

3.4. Verilerinin Analizi

Bu çalışmada, sebep-sonuç ilişkisini ortaya koyabilecek niceliksel bir yöntem tekniği temel alınmıştır. Belirlenmiş olan anket sorularının anket katılımcılarına dağıtılması ile analizler için gereken verilere ulaşılmıştır. Elde edilmiş olan veriler SPSS istatistik programları ile güvenilirlik, doğrulayıcı faktör analizi, t-testleri, veri, korelasyon ve regresyon analizleri uygulanarak, sonuç ve öneriler yapılmıştır.

4. BULGULAR

4.1. Yönetim Becerileri ve Yaşam Doyumu Ölçeği için Güvenilirlik Analizi

Yapılan araştırmada "Yönetim Becerileri Ölçeği" **ve "Yaşam Doyumu Ölçeği için"** Güvenilirlik Analizi sonuçları tablo-2'de verişmiştir.

Tablo-2 Yönetim Becerileri ve Yaşam Doyumu Ölçeği Güvenirlik Değerleri

	Boyut	Madde	P değeri	Cronbach α
Yönetim Becerileri	İnisiyatif Alma	Öğretmenlerinin soru ve yorumlarını dikkatle dinler.	***	0,877
		Başka okul müdürleriyle iyi ilişkiler kurar.	***	
		Astlarıyla ve üstleriyle işbirliği içindedir.	***	
		Öğretmenlerin duygu ve düşüncelerini saygıyla dinler.	***	
		Öğretmenler arasındaki çatışmaları rekabeti geliştirecek biçimde yönlendirir.	***	
		Öğretmenleri grup çalışmasına yönlendirir.	***	
		Öğretmenlerin grup çalışmalarındaki başarılarını ödüllendirir.	***	
		Kendisine soru soranlara anlaşılır bir cevap verir.	***	
	Sorumluluk Alma	Hedeflere ulaşmak için stratejiler geliştirir.	***	0,925
		Çalışmalarını planlı bir biçimde yürütür.	***	
		Yılık çalışma planı hazırlar.	***	
		Zamanı etkili biçimde kullanır.	***	
		Resmi yazışma işlemlerini etkili biçimde yürütür.	***	
		Öğretmenleri alınan kararlardaki değişikliklerden zamanında haberdar eder.	***	
		Sorumluluk alır ve işlere öncülük eder.	***	
		Bireylerin ve grupların davranışlarını etkiler.	***	
		Öğretmenlerin ilgi alanlarını öğrenir.	***	
		Öğretmenlere görev verir.	***	
		Öğretmenlere sorumluluk verir.	***	
		Öğretmenlere çalışmalarını kolaylaştıracak kaynakları sağlar.	***	
		Öğretmenlerin çalışmalarını takip eder.	***	
	Teknik Beceriler	Öğretmenlerle resmi olmayan iletişiminde uygun dil ev anlatım biçimini kullanır.	***	0,794
		Öğretmenlerle resmi işlerindeki iletişiminde uygun stil, dilbilgisi ve anlatım biçimini kullanır.	***	
		Finansla ilgili ilkeleri yönetim problemlerine uygular.	**-*	
		Bir işi yapmak için gereken bilgi ve becerilerini ortaya koyar.	***	
		Sorun çözmede teknik yeterliliklerini etkili kullanır.	***	
	Diğer Beceriler	Birebir ve gruplar içinde etkili bir şekilde konuşma yapar.	***	0,948
		Problemleri bulur.	***	
		Sorunların çözümünde yerinde kararlar alır.	***	
		Okulu verimli bir biçimde işletir.	***	
	Nitelik Beceriler	Yapılan işlerin yüksek nitelikli olması için çaba harcar.	***	0,945
		Öğrencilerin başarı durumlarını öğretmenlerle değerlendirir.	***	
		Okulda güvene dayalı bir öğrenme iklimi oluşmasını sağlar.	***	
		Okul ev öğrenci başarıları hakkında öğretmenleri ve öğrencileri bilgilendirir.	***	
Yaşam Doyumu	-	1. Yaşamım birçok yönüyle ideallerime yakın	***	0,900
		2. Yaşam koşullarım çok iyi	***	
		3. Yaşamından hoşnutum.	***	
		4. Şu ana kadar istediğim şeyleri elde edebildim	***	
		5. Yeniden dünyaya gelseydim yaşamımda hemen hemen hiçbir şeyi değiştiremezdim.	***	

Yönetim Becerileri Ölçeği ve Yaşam Doyumu Ölçeğinin Cronbach Alfa değerleri incelendiğinde ölçeklere ait alt boyutların güvenilir oldukları gözlemlenmiştir.

4.2. Demografik Bulgular

Yapılan araştırmada uygulanan saha çalışmasına katılan bireylerin frekans dağılımları incelemiş ve elde edilen değerler tablo-1'de verişmiştir.

Tablo-3 Demografik Değişkenlerin Frekans Tablosu

		Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	392	74,2%
	Erkek	136	25,8%
Yaş	18-26 Yaş	72	13,6%
	27-35 Yaş	248	47,0%
	36-44 Yaş	160	30,3%
	45 ve Üstü	48	9,1%
Medeni Durum	Evli	208	39,4%
	Bekar	320	60,6%
Eğitim	Üniversite	416	78,8%
	Yüksek Lisans	112	21,2%

528 farklı katılımcının bilgilerini içeren veri seti için yapılmış özet tabloda kadın sayısının 392 (%74,2) ve erkek sayısının 136 (%25,8) olduğu görülmektedir. Veri setindeki yaş dağılımı incelendiğinde 18-26 yaş arasında 72 kişi, 27-35 yaş arasında 248 kişi, 36-44 yaş arasında 160 kişi ve 45 yaş üzerinde 48 kişi olduğu gözlenmiştir. Katılımcıların medeni durumlarına bakıldığında 208 (%39,4) kişinin evli ve 320 (%60,6) kişinin ise bekar olduğu görülmektedir. Ayrıca katılımcıların 416'sının üniversite (%78,8) ve 112'sinin ise yüksek lisans (%21,2) düzeyinde eğitim aldığı saptanmıştır.

4.3. Korelsyon Analizi

Korelasyon analizi, iki değişken arasındaki lineer ilişkinin yönünü ve oranını belirlemede kullanılan bir istatistiksel yöntemdir. Bu yöntemde ilişkinin yönü ve oranı korelasyon katsayısına (r) bakarak belirlenir. Bu değer pozitif olduğunda değişkenlerin arasında pozitif yönlü bir ilişki söz konusudur. Yani değişken değerlerinin biri arttığında diğerinin de arttığı veya birinin azaldığında diğerinin de azaldığı söylenebilir. Diğer taraftan korelasyon katsayısı negatif bir sayısal değer aldığında değişken arasında negatif yönlü bir ilişki söz konusudur. Yani değişken değerlerinin biri arttığında diğerinin azaldığı veya birinin azaldığında diğerinin arttığı söylenebilir. Korelasyon katsayısına bakarak ilişkinin yönü hakkında bilgi sahibi olabildiğimiz gibi bu katsayının aldığı sayısal değere bakarak ilişkinin oranı ile ilgili çıkarımlarda bulunulabilir. Korelasyon katsayısı en düşük -1 değerini alırken en yüksek sayısal değeri +1'dir. Bu değer 0 olduğunda değişkenler arasında ilişki olmadığı ve mutlak değerce sayısal değer 1'e yaklaştıkça ilişki oranının arttığı söylenebilir. Yani elde edilen korelasyon katsayısı değerinin pozitif veya negatif değer alması sadece ilişkinin yönünü belirlemede etkisi olup ilişki oranın büyüklüğü üzerinde etkisi yoktur.

Tablo-4 Korelasyon Değer Aralıkları

Değer Aralığı	**İlişki Büyüklüğü**
-0,2<r veya r<0,2	Çok Zayıf
-0,4<r-<-0,2 veya 0,2<r<0,4	Zayıf
-0,6<r-<-0,4 veya 0,4<r<0,6	Orta
-0,8<r-<-0,6 veya 0,6<r<0,8	Yüksek
-1<r-<-0,8 veya 0,8<r<1	Çok Yüksek

Korelasyon analizi sonucunda elde edilen katsayısına bakılarak yorum yapılırken değişkenler arasındaki neden sonuç ilişkisi ile ilgili yorum yapılmaması gerekmektedir. Çünkü korelasyon analizi ile hangi değişkenin diğerini etkilediği yorumu yapılamamaktadır.

Tablo-5 Korelasyon Analizi

	Yönetim Becerileri	Sorumluluk Alma	Teknik Beceriler	Diğer Beceriler	Nitelik Beceriler	Yaşam Doyumu
İnsiyatif alma	1					
Sorumluluk Alma	,462**	1				
Teknik Beceriler	,333**	,432**	1			
Diğer Beceriler	,313**	,363**	,582**	1		
Nitelik Beceriler	,177**	,083	,216**	,399**	1	
Yaşam Doyumu	,030	,133**	,401**	,177**	,025	1

Değişkenler arasındaki korelasyon katsayısı değerleri oldukça yüksektir. İlişkisiz değişkenler olsa bile genel olarak bakıldığında değişkenlerin ilişki oldukları görülmektedir. Değişkenler arasındaki en yüksek ilişki teknik beceriler ile diğer beceriler arasındaki r= 0,582 değeridir. Bu değere bakarak teknik beceriler ile diğer beceriler özelliklerinin beraber artış veya azalış gösterdiği söylenebilir. Korelasyon analizi sonucunda elde edilen katsayı değerleri genellikle değişkenler arasında ilişki olduğunu göstermektedir. Ancak değişkenlerin etkileşimlerini ve ilişkilerin büyüklüğünü daha detaylı inceleyebilmek için regresyon analizi incelemesinden yararlanmak faydalı olacaktır.

4.4. Regresyon Analizi

Regresyon analizi, bir bağımlı değişken (Y) üzerinde bir veya birden fazla bağımsız değişkenin (Xi) etkisini inceleyen çok değişkenli analiz yöntemlerinden biridir. Bu yöntemde elde edilen model için oluşturulan matematiksel denklem yardımıyla değişkenler arasındaki ilişkinin anlamlılığı, yönü ve büyüklüğü hakkında çıkarımlarda bulunulabilir.

Regresyon analizi ile kurulan modelin teorik yapısı; $Y= \beta_0 + \beta_i X_i + \varepsilon_i$ şeklinde ifade edilebilir. Bu denklemde verilen X_i i. bağımsız değişkeni, Y bağımlı değişkeni, β_i i. bağımsız değişkene ait katsayıyı, ε_i ise i. bağımlı değişkene sahip hata terimlerini ve β_0 sabit katsayı değerini ifade etmektedir.

Tablo-6 Yönetim Becerilerinin, Çalışanların Yaşam Doyumuna Etkileri

	Yaşam Doyumuna		
	B (Beta)	**t Değeri**	**p Değeri**
Sabit Katsayı	1,394	2,397	,017
İnsiyatif alma	,198	-2,264	,024
Sorumluluk Alma	-,006	-,049	,961
Teknik Beceriler	,475	9,267	,000
Diğer Beceriler	-,110	-,968	,334
Nitelik Beceriler	-,072	-,878	,381

H1: Yönetim becerileri, çalışanların yaşam doyumunu etkiler.

Yönetim becerilerinin, çalışanların yaşam doyumuna etkilerini sınamak için uygulanan regresyon analizi sonucunda sorumluluk alma (p=0,961), diğer beceriler (p=0,334) ve nitelik becerilerinin (p=0,381) çalışanların yaşam doyumuna etkisinin olmadığı tespit edilmiştir (p>0,05). Ancak sabit katsayı (p=0,017), İnsiyatif alma (p=0,024) ve teknik becerilerin (p=0,000) çalışanların yaşam doyumunu anlamlı olarak

etkilediği saptanmıştır (p<0,05). Etkilerinin anlamlı olduğu değişkenler ile regresyon denkleminin kurulmasına karar verilmiştir.

Tablo-7 Regresyon Sembollerinin Karşılıkları

Semboller	Anlamları	Karşılık Gelen Kavram/Değer
Y	Bağımlı Değişken	Yaşam Doyumu
X_1	Bağımsız Değişken	Yönetim Becerileri
X_2	Bağımsız Değişken	Teknik Beceriler
β_0	Sabit Katsayı	1,394
β_1; β_2	Bağımsız Değişkene ait Katsayı	0,198; 0,475

Regresyon sembollerinin karşılıkları tablosundaki sembol karşılıkları ve değerler denklemde yerine koyulursa denklemin son hali aşağıdaki gibi olacaktır.

Yaşam Doyumu= 1,394 + 0,198 Yönetim Becerileri + 0,475 Teknik Becerileri

Analiz sonucunda elde edilen regresyon denklemine bakıldığında Yönetim Becerilerinin yaşam doyumu üzerinde pozitif yönlü ve yüzde 19,8 oranında bir etkisinin olduğu görülmektedir. Yani yönetim becerisi 1 birim arttığında yaşam doyumu 0,198 birim artacaktır. Bu sonuçlara bakarak yönetim becerilerini geliştirmenin yaşam doyumunu artıracağı söylenebilir.

Teknik becerilerin yaşam doyumu üzerinde pozitif yönlü ve yüzde 47,5 oranında bir etkisinin olduğu görülmektedir. Yani teknik becerileri 1 birim arttığında yaşam doyumu 0,475 birim artacaktır. Bu sonuçlara bakarak teknik becerileri geliştirmenin yaşam doyumunu artıracağı söylenebilir**.**

4.5. Demografik değişkenler ile Yönetim Becerileri ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişki T- Testi ve F Testi

Cinsiyet değişkeni açısından, yönetim becerileri ve yaşam doyumu arasındaki ilişki t- testi yardımıyla incelenmiştir.

Tablo-8 Cinsiyete Göre Farklılıklar için T-Testi Tablosu

			N	Ort.	t Değeri	p Değeri	Hipotez
Cinsiyet	İnsiyatif alma	Kadın	392	4,6173	5,994	,000	H2a1 Kabul
		Erkek	136	4,4191			
	Sorumluluk Alma	Kadın	392	4,6138	1,825	,069	H2a2 Red
		Erkek	136	4,5707			
	Teknik Beceriler	Kadın	392	4,6735	5,012	,000	H2a3 Kabul
		Erkek	136	4,5176			
	Diğer Beceriler	Kadın	392	4,7092	,109	,913	H2a4 Red
		Erkek	136	4,7059			
	Nitelik Beceriler	Kadın	392	4,6582	1,963	,051	H2a5 Red
		Erkek	136	4,5882			
	Yaşam Doyumu	Kadın	392	4,2204	,358	,721	H2a6 Red
		Erkek	136	4,1971			

H2a1: Cinsiyet değişkeni açısından, yöneticilerin insiyatif alma becerileri arasında farklılık vardır.
H2a2: Cinsiyet değişkeni açısından, yöneticilerin sorumluluk alma becerileri arasında farklılık vardır.
H2a3: Cinsiyet değişkeni açısından, yöneticilerin teknik becerileri arasında farklılık vardır.
H2a4: Cinsiyet değişkeni açısından, yöneticilerin diğer becerileri arasında farklılık vardır.
H2a5: Cinsiyet değişkeni açısından, yöneticilerin nitelik becerileri arasında farklılık vardır.

H2a6: Cinsiyet değişkeni açısından, çalışanların yaşam doyumu düzeyinde farklılık vardır.

Cinsiyete göre farklılıkların sınanması için uygulanan test sonucunda sorumluluk alma (H2a2, p=0,069), diğer beceriler (H2a4, p=0,913), nitelik beceriler (H2a5, p=0,051) ve yaşam doyumunun (H2a6, p=0,721) cinsiyete göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir (p>0,05). Ancak yönetim becerileri (p=0,000) ve teknik beceriler(p=0,00) için H2 hipotezinin reddedildiği yani cinsiyete göre farklılık göstermediği saptanmıştır (p>0,05). Ayrıca, insiyatif alma (H2a1, p=0,00) ve teknik becerilerinin (H2a3, p=0,00) cinsiyete göre farklılık gösterdiği yani H2 ipotezinin kabul edildiği saptanmıştır (p<0,05). Farklılıklar için ortalamalar incelendiğinde kadınların sorumluluk alma, insiyatif alma, yaşama doyumu algıları ve teknik becerilerinin, erkeklere göre daha yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Tablo-9 Yaşa Göre Farklılıklar için F-Testi Tablosu

	Boyutlar		**N**	**Ort.**	**f Değeri**	**p Değeri**	**Hipotez**
Yaş		yaş	136	4,1971			
	İnsiyatif alma	18-26 Yaş	72	4,6389	3,380	,018	H2b1 Kabul
		27-35 Yaş	248	4,5685			
		36-44 Yaş	160	4,5688			
		45 ve Üstü	48	4,4375			
	Sorumluluk Alma	18-26 Yaş	72	4,7179	5,399	,001	H2b2 Kabul
		27-35 Yaş	248	4,5831			
		36-44 Yaş	160	4,5889			
		45 ve Üstü	48	4,5769			
	Teknik Beceriler	18-26 Yaş	72	4,7111	2,597	,052	H2b3 Red
		27-35 Yaş	248	4,6000			
		36-44 Yaş	160	4,6500			
		45 ve Üstü	48	4,6333			
	Diğer Beceriler	18-26 Yaş	72	4,6389	2,541	,056	H2b4 Red
		27-35 Yaş	248	4,7419			
		36-44 Yaş	160	4,6875			
		45 ve Üstü	48	4,7083			
	Nitelik Beceriler	18-26 Yaş	72	4,5833	1,226	,299	H2b5 Red
		27-35 Yaş	248	4,6371			
		36-44 Yaş	160	4,6750			
		45 ve Üstü	48	4,6250			
	Yaşam Doyumu	18-26 Yaş	72	4,0444	4,215	,006	H2b6 Kabul
		27-35 Yaş	248	4,2645			
		36-44 Yaş	160	4,2750			
		45 ve Üstü	48	4,0083			

H2b1: Yaş değişkeni açısından, yöneticilerin İnsiyatif alma becerileri arasında farklılık vardır.
H2b2: Yaş değişkeni açısından, yöneticilerin sorumluluk alma becerileri arasında farklılık vardır.
H2b3: Yaş değişkeni açısından, yöneticilerin teknik becerileri arasında farklılık vardır.
H2b4: Yaş değişkeni açısından, yöneticilerin diğer becerileri arasında farklılık vardır.
H2b5: Yaş değişkeni açısından, yöneticilerin nitelik becerileri arasında farklılık vardır.
H2b6: Yaş değişkeni açısından. çalışanların yaşam doyumu düzeyinde farklılık vardır.

Yaşa göre farklılıkların sınanması için uygulanan test sonucunda insiyatif alma (H2b1, p=0,18), sorumluluk alma (H2b2, p=0,01) ve yaşam doyumu (H2b6, p=0,006) için H2 hipotezinin kabul edildiği yani yaşa göre farklılık gösterdiği saptanmıştır (p<0,05). Ancak teknik beceriler (H2b3,p=0,052), diğer beceriler (H2b4,

p=0,056) ve nitelik becerilerin (H2b5,p=0,299) H2 hipotezinin reddedildiği, yani yaşa göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir (p>0,05).

Tablo-10 Medeni Durum için T-Testi Tablosu

	Boyutlar		**N**	**Ort.**	**t Değeri**	**p Değeri**	**Hipotez**
Medeni Durum	İnsiyatif alma	Evli	208	4,5096	-2,881	,004	H2c1 Kabul
		Bekar	320	4,6031			
	Sorumluluk Alma	Evli	208	4,6039	,081	,936	H2c2 Red
		Bekar	320	4,6019			
	Teknik Beceriler	Evli	208	4,6923	3,530	,000	H2c3 Kabul
		Bekar	320	4,5950			
	Diğer Beceriler	Evli	208	4,7500	2,601	,010	H2c4 Kabul
		Bekar	320	4,6813			
	Nitelik Beceriler	Evli	208	4,7212	4,411	,000	H2c5 Kabul
		Bekar	320	4,5875			
	Yaşam Doyumu	Evli	208	4,2288	,408	,683	H2c6 Red
		Bekar	320	4,2050			

H2c1: Medeni durum değişkeni açısından, yöneticilerin İnsiyatif alma becerileri arasında farklılık vardır.
H2c2: Medeni durum değişkeni açısından, yöneticilerin sorumluluk alma becerileri arasında farklılık vardır.
H2c3: Medeni durum değişkeni açısından, yöneticilerin teknik becerileri arasında farklılık vardır.
H2c4: Medeni durum değişkeni açısından, yöneticilerin diğer becerileri arasında farklılık vardır.
H2c5: Medeni durum değişkeni açısından, yöneticilerin nitelik becerileri arasında farklılık vardır.
H2c6: Medeni durum değişkeni açısından. çalışanların yaşam doyumu düzeyinde farklılık vardır.

Medeni duruma göre farklılıkların sınanması için uygulanan test sonucunda; sorumluluk alma (H2c2, p=0,936) ve yaşam doyumunun (H2c6, p=0,683) medeni duruma göre farklılık göstermediği (p>0,05) yani hipotezlerin reddedildiği tespit edilmiştir. Ancak insiyatif alma (H2c1, p=0,004), teknik beceriler (H2c3, p=0,00), diğer beceriler (H2c4, p=0,010) ve nitelik beceriler (H2c5, p=0,000) için medeni duruma göre farklılık gösterdiği, yani hipotezlerin kabul edildiği saptanmıştır. (p<0,05). Farklılıklar için ortalamalar incelendiğinde, inisiyatif alma boyutu hariç diğer tüm boyutlarda bekar bireylerin yönetim becerilerinin evli bireylere göre daha yüksek olduğu gözlenmiştir.

Tablo-11 Eğitim Durumu için F-Testi Tablosu

			N	Ort.	f Değeri	p Değeri	Hipotez
Eğitim Durumu	İnsiyatif alma	Üniversite	416	4,5577	-1,110	,268	H2d1 Red
		Yüksek Lisans	112	4,5982			
	Sorumluluk Alma	Üniversite	416	4,5993	-,671	,503	H2d2 Red
		Yüksek Lisans	112	4,6154			
	Teknik Beceriler	Üniversite	416	4,6231	-1,453	,147	H2d3 Red
		Yüksek Lisans	112	4,6714			
	Diğer Beceriler	Üniversite	416	4,7019	-1,044	,298	H2d4 Red
		Yüksek Lisans	112	4,7321			
	Nitelik Beceriler	Üniversite	416	4,6875	6,275	,000	H2d5 Kabul
		Yüksek Lisans	112	4,4643			
	Yaşam Doyumu	Üniversite	416	4,2106	-,258	,797	H2d6 Red
		Yüksek Lisans	112	4,2286			

H2d1: Eğitim durum değişkeni açısından, yöneticilerinin insiyatif alma becerileri arasında farklılık vardır.
H2d2: Eğitim durumu değişkeni açısından, yöneticilerin sorumluluk alma becerileri arasında farklılık vardır.
H2d3: Eğitim durumu değişkeni açısından, yöneticilerin teknik becerileri arasında farklılık vardır.
H2d4: Eğitim durumu değişkeni açısından, yöneticilerin diğer becerileri arasında farklılık vardır.
H2d5: Eğitim durumu değişkeni açısından, yöneticilerin nitelik becerileri arasında farklılık vardır.
H2d6: Eğitim durumu değişkeni açısından, çalışanların yaşam doyumu düzeyinde farklılık vardır.

Eğitim durumuna göre farklılıkların sınanması için uygulanan test sonucunda teknik beceriler (H2d3, p=0,147), diğer beceriler (H2d4, p=0,298) ve İnsiyatif alma (H2d1, p=0,268), sorumluluk alma (H2d2, p=0,503), yaşam doyumunun (H2d6 p=0,797) eğitim durumuna göre farklılık göstermediği (p>0,05), yani hipotezlerin reddedildiği gözlemlenmiştir. Ancak nitelik becerilerin (H2d5, p=0,000) için H2 hipotezinin kabul edildiği yani eğitim durumuna göre farklılık gösterdiği (p<0,05) tespit edilmiştir. Farklılıklar için ortalamalar incelendiğinde. Farklılıklar için ortalamalar incelendiğinde nitelik beceriler boyutu hariç diğer tüm boyutlarda yüksek lisans mezunlarının ortalamalarının üniversite mezunlarına göre daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir.

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu çalışmada uygulanan saha çalışmasına katılan bireylerin frekans dağılımları incelendiğinde: kadın sayısının 392 (%74,2) ve erkek sayısının 136 (%25,8) olduğu; medeni durumlarına bakıldığında 208 (%39,4) kişinin evli ve 320 (%60,6) kişinin ise bekar olduğu ve 416'sının üniversite (%78,8) ve 112'sinin ise yüksek lisans (%21,2) düzeyinde eğitim aldığı saptanmıştır. Büyükateş'in (2018: 62) yapmış olduğu çalışmada ise; katılımcı bireylerin yaşam doyumlarının, eğitim düzeyi, meslek, yaş ve gelir düzeyi değişkenlerine göre değişiklik gösterdiği tespit edilmiştir. Ancak, katılımcıların yaşam doyumlarının medeni durum ve cinsiyete göre değişiklik göstermediği ifade edilmiştir. Çalışanların eğitim düzeyi, yaş, meslek, gelir düzeylerinde yaşanmakta olan değişimlerin mükemmeliyetçilik çeşitlerini etkilediği belirlenmiştir. Büyük çoğunluğunun kadın olduğu gözlemlenmiştir. Yani çalışmada ki kadın katılımcı ağırlığının daha yüksek olduğu söylenebilir. Ayrıca genel eğitim düzeyinin oldukça yüksek olduğu da gözlenmiştir. Katılımcıların tamamının en az üniversite düzeyinde eğitim aldığı tespit edilmiştir.

Demografik özelliklere göre farklılıklar için t-testi ve f-testi tablosu incelendiğinde; yaş ortalamasının arttıkça yönetim becerileri ve sorumluluk alma düzeyinin azaldığı gözlemlenmiştir. Bekar bireylerin yönetim becerilerinin evli bireylere göre daha yüksek olduğu, evli bireylerin teknik becerilerinin, bekar bireylere göre daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, evli bireylerin teknik becerilerinin, bekar bireylere göre daha fazla olduğu ve üniversite mezunlarının nitelik becerilerinin yüksek lisans mezunlarına göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Bu çalışma için demografik özelliklere göre farklılıklar için t-testi ve f-testi tablosu incelendiğinde; yaşa göre farklılıkların sınanması için uygulanan test sonucunda teknik beceriler (p=0,052), diğer beceriler (p=0,056) ve nitelik becerilerin (p=0,299) yaşa göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir (p>0,05). Üçüncü'nün (2019: 77) yapmış olduğu çalışmada ise; araştırma katılımcısı olan öğretmenlerin yaşam doyumlarının yaşa göre dağılımları ele alındığında 21-30 yaş aralığındaki öğretmenlerin %48,4'ünün, 31-40 yaş aralığındaki öğretmenlerin %54,3'ünün, 41-50 yaş aralığındaki öğretmenlerin %44,2'sinin ve 51 yaş üzerindeki öğretmenlerin %48,6'sının yüksek bir yaşam doyumuna sahip oldukları belirlenmiştir. Dolayısıyla yaş gruplarının sahip oldukları yaşam doyumlarına göre dağılımlarına bakıldığında aradaki farkın istatistiksel olarak anlamlı bulunmadığı ifade edilmiştir.

Bu çalışma için demografik özelliklere göre farklılıklar için t-testi ve f-testi tablosu incelendiğinde; sorumluluk alma (p=0,936) ve yaşam doyumunun (p=0,683) medeni duruma göre farklılık göstermediği, ancak yönetim becerileri (p=0,004), teknik beceriler (p=0,00), diğer beceriler (p=0,010) ve nitelik beceriler (p=0,000) için H2c3, H2c4, H2c5 hipotezlerinin kabul edildiği yani medeni duruma göre farklılık gösterdiği saptanmıştır (p<0,05). Yıldız'ın (2019: 85) yaptığı çalışmada ise; araştırma kapsamında elde edilmiş olan verilerden öğretmenlerin sahip oldukları yaşam doyumu puanlarının bekar ya da evli olmalarından etkilenmediği belirlenmiştir. Fakat, belirgin düzeyde bir farklılık olmasa da bekar öğretmenler evli öğretmenlerden daha düşük bir yaşam doyumu puanı aldığı tespit edilmiştir.

Teknik beceriler (p=0,147), diğer beceriler (p=0,298) ve yönetim becerileri (p=0,268), sorumluluk alma (p=0,503), yaşam doyumunun (p=0,797) eğitim durumuna göre farklılık göstermediği (p>0,05) ancak nitelik becerilerin (p=0,000) için H2d5 hipotezinin kabul edildiği yani eğitim durumuna göre farklılık gösterdiği saptanmıştır (p<0,05). Güner'in (2019) yapmış olduğu çalışmada ise; eğitim kurumlarında çalışanların eğitim durumlarına kapsamında yaşam doyumlarına yönelik algıları arasında bütün ölçeklerde anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir.

Bu çalışma için yapılan analiz sonucunda elde edilen regresyon denklemine bakıldığında; yönetim becerilerinin yaşam doyumu üzerinde pozitif yönlü ve yüzde 19,8 oranında bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir yani yönetim beceri 1 birim arttığında yaşam doyumu 0,198 birim artacaktır. Akın ve Koçak'ın (2007: 365) yapmış olduğu çalışmada ise; öğretmenlerin sergilemiş olduğu yönetim becerileriyle yaşam doyumlarının arasında olumlu ancak düşük seviyede anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin sahip olduğu yaşam doyumlarındaki toplam değişkenlik düzeyinin %3,2'si yönetim becerileriyle açıklandığı ifade edilmiştir. Dolayısıyla aradaki ilişki düzeyi düşük olsa da sınıf yönetimi becerilerinin yaşam doyumu arasında olumlu bir ilişkinin bulunmasının önemli olduğu belirtilmiştir.

Regresyon denklemine incelendiğinde; bu sonuçlara bakarak yönetim becerilerini geliştirmenin yaşam doyumunu artırdığı gözlemlenmiştir. Ayrıca Teknik becerileri geliştirmenin yaşam doyumunu artırdığı gözlemlenmiştir.

6. ÖNERİLER

Bu çalışmada uygulanan saha çalışmasına katılan bireylerin değerlendirmeleri sonucunda belirlenen öneriler aşağıdaki gibi sırlanabilir;

✓ Eğitim kurumlarındaki okul müdürlerinin yönetim becerilerinin, bu kurumlarda yer alan öğretmenlerin yaşam doyumları üzerinde demografik özellikler de etkili olmaktadır. Mesleğe başlangıç aşamalarında yaşam doyumlarının ilerleyen dönemlerde azaldığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla düşüşe sebep olan etkenlerin araştırılması, ortaya çıkan sorunların çözülmesine katkıda bulunabilir.
✓ Eğitim kurumlarında çalışan bireylerin en düşük yaşam doyumuna sahip oldukları unsur yaş unsuru ve buna bağlı olarak yapılan iş karşılığında alınmış olan ücret miktarının adaletsiz olmasıdır. Öğretmenler yaşları ilerledikçe kıdem sahibi olmaktadır. Buna bağlı olarak yaş konusu dikkate alınarak bazı konularda iyileştirme yapılmalıdır.
✓ Eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin yaşam doyumlarını etkileyen önemli etkenlerden biri de medeni duruma ve eğitim durumuna bağlı olarak gelişebilme imkanıdır. Öğretmenler mesleki açıdan yükselebilme hususunda doyumsuzluk yaşamaktadırlar. Yükselme ölçütlerinin anlaşılır ve belirli olduğu alanlarda terfi sistemlerinin iyileştirilmesi öğretmenlerin yaşam doyumlarını arttırabilmektedir. Elde bulunan imkanlar kapsamında hizmet içi verilecek eğitimlere öğretmenlerin ulaşılabilir olması, yaşam doyumunu yükseltici bir etkisi bulunmaktadır. Dolayısıyla mahalli ve merkezi hizmet içi eğitim politikaları revize edilmelidir.
✓ Eğitim kurumlarında okul müdürlerinin yönetim becerilerinin çalışanların yaşam doyumları üzerinde etkisi bulunmaktadır. Okullarda öğretmenlerin yaşam doyumlarının arttırılması için yönetici becerilerinin iyileştirilmesi gerekmektedir. Dolayısıyla öğretmenlerin yaşam doyumlarını arttırmak için eğitim kurumlarında yönetim kademesine duyulacak olan güvenin arttırılması için tedbirler alınmalıdır.

Bundan sonra yapılacak çalışmalarda araştırmacılara öneri olarak; sınıf yönetimine yönelik problemlerin derinlemesine bir şekilde analiz edilebilmesi için açıklayıcı ve keşfedici karma desenli bir araştırma yapılabilir. Sınıf yönetimine yönelik ortaöğretim ve yükseköğretim kademelerinde özellikle de teknik ve mesleki eğitim kademelerindeki sorunlar araştırılabilir. Söz konusu araştırmalarda gözlem, odak grup yöntemleri yanı sıra sınıf yönetimine yönelik ikincil verilere yönelik sentezleme çalışmaları yapılabilir. Ayrıca, yapılacak olan araştırmaların, farklı kurumlarda, farklı bölgelerde veya farklı ülkelerde yapılması alana önemli katkılar sağlayabilir.

KAYNAKLAR

Akın, U. ve Koçak, R. (2007). *Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerileri ile İş Doyumları Arasındaki İlişki*, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, (51), 353-370.

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), 1–18.

Arı, R. ve Deniz, M. E. (2008). *Sınıf Yönetimi,* 2. Baskı, Maya Akademi Yayın Dağıtım, Ankara.

Aşık, N. A. (2010). Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler İle Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme, *Türk İdare Dergisi,* 467, 31-51.

Aydın, A. (2017). *Sınıf Yönetimi,* PEGEM Atıf İndeksi, 1-248.

Aydın, A. Slevitopu, A. ve Kaya, M. (2018). Sınıf Yönetimi Alanındaki Lisansüstü Tezlerin İncelenmesi, *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi,* 18(1), 41-56.

Aziri, B. (2011). Job Satısfactıon: A Lıterature Revıew, *Management Research & Practice,* 3(4), 77-86.

Bozkurt, Ö. ve Bozkurt, İ. (2011). İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9 (1), 1-18.

Büyükateş, V. (2018). *Mükemmeliyetçilik, Olumsuz Değerlendirilme Korkusu ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi*, Yakın Doğu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Çalık, T. (2003). *Yeni Öğretim Yılına Hazırlık,* 3. Baskı, Editör: Küçükahmet, L. Sınıf Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar, Ankara: Nobel Yayınları, 150-167.

Diener, E. D., Emmons, R. A., Larsen, R. J. and Griffin, S. (1985). The Satisfaction With Life Scale, *Journal of Personality Assessment*, 49(1), 71-75.

Evertson, C. M. ve Emmer, E. T. (2013). *Sınıf Öğretmenleri İçin Sınıf Yönetimi,* Çeviren: Ahmet Aypay, Ankara: Nobel Yayınları.

Gilpatrick, R. S. H. (2010). *Classroom Management Strategies and Behavioral İnterventions to Support Academic Achievement,* Unpublished Ph, D Thesis, Walden University, Minneapolis.

Güçlü, N. (2000). *İletişim,* L. Küçükahmet (Editör), Sınıf Yönetimi, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 133-154.

Güner, N. (2019). *Okul Yöneticilerinin Kayırmacılık Davranışları ile Öğretmenlerin Yaşam Doyumu Arasındaki İlişki (Diyarbakır İli Örneği)*, Dicle Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Karcioğlu, F. ve Akbaş, S. (2010). İşyerinde Psikolojik Şiddetve İş Tatmini İlişkisi, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,* 24(3), 139-161.

Köker, S. (1991). *Normal ve Sorunlu Ergenlerin Yaşam Doyumu Düzeyinin Karşılaştırılması*, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Kumlu, M. (2015). Eğitim Yönetimi Nedir?, Eğitim İletişim Yayınları, https:// unsm an. com/ egitim-yonetimi-nedir (Erişim Tarihi: 05 Nisan 2020).

Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J. and Peterson, S. J. (2010). The Development and Resulting Performance İmpact of Positive Psychological Capital, *Human Resource Development Quarterly*, 21(1), 41-67.

Mcleod, J. (2003). *Time and Classroom Space, In Joyce McLeod,* Jan Fisher and Ginny Hoover (eds.). Key Elements of Classroom Management: Managing Time and Space, Student Behavior, and Instructional Strategies (pp. 1-58). Alexandria: Association for Supervision and Curriculum Development (ASCD).

Odabaşı, F. (2000). *Toplumsal Etkiler ve Teknoloji Okuryazarlığı,* BTIE 2000 Bilişim Teknolojileri Işığında Eğitim Konferansı Bildiriler Kitabı, Ankara: Meteksan.

Özsoy, G. Y. E. (2013). Çalışanların Kişilik Özelliğine Göre İş Doyumu Farklılaşır Mı?, *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi,* 5(1), 268-278.

Quast, L. N. ve Hazucha, J.F. (1992). *The Relationship Between Leaders,* Management Skills and Their Group Effectiveness. pp. 203-207.

Shore, L. M. and Wayne, S. J. (1993). Commitment and Employees Behavior: Comparision of Affective Commitment and Continuance Commitment With Perceived Organizational Support, *Journal of Applied Psychology*, 7(5), 774-780.

Şekerci, M. (2006). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Yönetim Becerileri İle Grup Etkililiği Arasındaki İlişki*, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Şekerci, M. ve Aypay, A. (2009). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Yönetim Becerileri İle Grup Etkililiği Arasındaki İlişki, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi,* 57(57), 133-160.

Tan, Ş. (2012). *Öğretimde Ölçme ve Değerlendirme,* 7. Baskı, Ankara: Pegem Akademi Yayınları.

Tofur, S. (2018). Sinematografik Anlatıda Okuldaki İletişim Ağları: Ron Clark'ın Hikayesi Filmi Örneği, *Eğitim Kuram ve Uygulama Araştırmaları Dergisi,* 4(1), 54-67.

Toprakçı, E. (2013). *Sınıf Yönetimi,* 1. Baskı, Ankara: Pegem Akademi Yayınları.

Üçüncü, T. (2019). *İstanbul İli Beylikdüzü İlçesine Bağlı İlk ve Ortaokullarda Görev Yapmakta Olan Öğretmenlerde İş ve Yaşam Doyumunun Değerlendirilmesi*, İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa, Cerrahpaşa Tıp Fakültesi, Halk Sağlığı Uzmanlık Tezi.

Yalçın, A. ve İplik, F. N. (2005). Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 14 (1), 395-412.

Yıldız, E. (2019). *Okul Öncesi Öğretmenlerinin Örgütsel Sosyalleşme ve Yaşam Doyumu Düzeylerinin İncelenmesi (Siverek İlçesi Örneği)*, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1306-1321
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1200

The Relationship between Leader-Member Exchange and Innovative Work Behavior: The Mediating Role of the Voice Behavior

Alptekin SÖKMEN [a] **Edip Sabahattin METE** [b]

[a] Kastamonu University, Faculty of Tourism, Kastomonu, Turkey. asokmen@kastomonu.edu.tr
[b] Delta Electronics Trading and Industry Company Ltd., Ankara, Turkey. edip@deltaelectronics.com.tr

ARTICLE INFO

Keywords:
Leader-Member-Exchange
Voice Behavior
Innovative Work Behavior
Defense Sector

Received 1 December 2020
Revised 11 May 2021
Accepted 10 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose - This research aims to examine the mediation mechanism between leader-member exchange (LMX) and innovative work behavior (IWB) through employee voice behavior. Specifically, this research exploited the social exchange theory (SET) to examine the influence of LMX on IWB through employee voice behavior. Within this context, employees performing in higher quality LMX relationships with IWB are likely to exhibit more voice behavior.

Design/methodology/approach – Self-reported questionnaires were applied to obtain data from 360 employees mainly with engineering qualifications from four companies in the defense sector in Turkey. Data were collected with a simple random sampling method in November and December 2020. Hypotheses were tested using correlation and regression analysis. The reason why the defense sector was selected for this study is the fact that the defense industry field has characteristics that make for a unique working environment.

Findings - The findings show that LMX positively and significantly affects IWB and additionally voice behavior has a mediating role in this relationship. LMX had a significant influence on employee voice behavior that was ultimately associated with IWB. Finally, Voice behavior mediated the positive correlation between LMX and IWB, and stronger voice behavior boosted the indirect relationship.

Discussion - This research reveals the effects of LMX and provides practical suggestions to help employees express their opinions in the organization to enhance innovation performance. Based on the SET, this research helps to understand how certain LMX which encourage high-quality exchange relationships with the supervisors and foster employee voice behaviors, may nurture employee IWBs in the organizations.

1. INTRODUCTION

Researchers (Chowhan et al., 2017; Javed et al., 2019) suggest that today's businesses are required to meet shifting customer demands and maintain a competitive advantage in a rapidly evolving marketplace. Innovation is an indispensable component of organizational performance. In this context, Wang et al. (2017) emphasized the necessity of innovative work behavior (IWB) for employees to survive in contemporary workplaces. According to Martins and Terblanche (2003) and Slåtten et al. (2011), the literature aims at innovation addresses the pivotal role of employees to generate innovation in the workplace. Hence, the organizations have to attempt to foster innovative work behavior (IWB) with employees (Slåtten et al., 2011). It is therefore critical to stimulate IWB in enterprises for steady success. Denti and Hemlin (2012) highlighted the critical role of leaders in promoting and encouraging innovation among team members. Successful leadership functions as a tool in the facilitation of employee creativity.

Gong et al. (2009) and Schermuly et al. (2013) argue that past literature has outlined several leadership theories which support innovation for development; however, have not given enough consideration to LMX despite theoretical rationale. The Social Exchange Theory (SET) (Blau, 1964) is an underlying theory of LMX theory and Graen and Uhl-Bien (1995) posit the unique relationship between the leader and each employee that has been argued as an outcome of expectations related to appropriate role behaviors between leaders and members. Morrison and Milliken (2000) argued that a large part of employees have stick to traditional procedures and refrain from joining in creative activities, even though they have adequate potential to enhance their existing level of IWB. Organizational leaders thus make efforts to promote IWB among their employees

Suggested Citation

Sökmen, A., Mete, E.S. (2021). The Relationship between Leader-Member Exchange and Innovative Work Behavior: The Mediating Role of the Voice Behavior, *Journal of Business Reseacrh-Turk*, 13 (2), 1306-1321.

(Bos-Nehles and Veenendaal, 2019). The current research (Javed et al., 2019; Li et al., 2019) have furthermore raised the significance of leadership role in encouraging IWB among their employees (Masood and Afsar, 2017). Leadership is regarded as one of the most widely explored predecessors of IWB. An ample empirical study provides evidence regarding a direct and indirect association between a diverse set of leadership styles and IWB and has shown the complex role of leaders' behavior in enhancing IWB among employees (Lee, 2008). For example, the quality of the exchange link between the leaders and followers is fundamental for the facilitation of extra-role behaviors among employees. In addition, employees' inclination towards raising their voice for the benefit of the organization may reliant upon the quality of LMX. There are studies (Detert and Burris, 2007; Liang et al., 2012) revealing that employees raise their voices in case they feel dissatisfaction associated with existing work processes, methods and difficulties in the workplace and make an effort to display IWB to achieve success in the organization (Mowday et al., 2013), as well. Morrison (2011) described the voice as a deliberate expression of ideas, opinions and information related to work. Voice is an elective and self-initiated behavior that focuses on employees' oral communication to overcome the current conditions through work-related recommendations, thoughts and problems (Morrison, 2011; Ng et al., 2019) by utilizing the lessons learned through the mistakes and shortcomings and enhancing work environments (Wijaya, 2019). It reduces economic and social expenses and improves the value and innovation of the goods and services (Avey et al., 2012; Grant and Rothbard, 2013).

Past research has evidenced that employees' inclination to propose novel concepts to resolve the existing complications contributes to the organization's decision-making process (Morrison and Milliken, 2000), raises organizational conformability (Le Pine and Van Dyne, 2001) and obtains upgraded growth opportunities (Dutton and Ashford, 1993). Nevertheless, a larger part of employees remains silent although they have difficulties or fundamental issues for organizational growth (Morrison, 2011). In these circumstances, the leadership type and the quality of the correlation between the supervisor and the subordinates can evidence more productivity for stimulating IWB among employees. But there is adequate empirical proof about the immediate correlation between voice and IWB, but the structure through which voice may increase the correlation among LMX and IWB need more consideration. In particular, the mediating role of voice behavior between LMX and IWB necessitates extensive investigation.

The leaders are the exceptionally efficacious and dominating characters who impact the behaviors of employees. The employees' belief of experiencing safe or unsafe while boosting their voice for certain organizational gain may depend on the situations regarding the quality of exchange involvement with their leaders (Detert and Burris, 2007; Mackey et al., 2018). Thus, leadership types that boost the quality of exchange relationships and voice behavior may stimulate greater levels of IWB. However, existing studies in the literature have paid little attention to the consecutive relationship between LMX and IWB through Voice Behavior. As a final comment, this research proposes a multi-objective framework. First, the goal of this research is to explore the direct relationship of LMX with IWB and Voice Behavior. Second, this research explores the mediation of voice behavior between LMX and IWB. Organizations should manage their employees to participate in recognizing difficulties and offering ideas for sustainable growth, and this research presents some implications for supporting employee voice in the defense sector. Generating innovative ideas does not threaten existing operations and implementations and voice owners usually evaluate the positive atmosphere in which leaders anticipate, encourage and recognize the voice of the employees (Liang et al., 2012).

2. THEORETICAL FRAMEWORK AND HYPOTHESES DEVELOPMENT

2.1. The Relation Between Leader-Member Exchange and Voice Behavior

Bauer and Green (1996) define LMX as a dyadic relationship among supervisors and subordinates. According to Dansereau et al. (1975), LMX theory aims at the quality of the dyadic relationship among supervisors and subordinates. Zhang et al. (2015) suggest that supervisors build reciprocally valuable exchange interactions with their subordinates employing several kinds of exchanges and interactions. The leaders are assumed to support their subordinates in high-quality LMX relationships.

Subordinates respond to high-quality LMX relationships by setting in additional periods and endeavor to perform their tasks successfully (Dienesch and Liden, 1986). Furthermore, in low-quality LMX interactions, supervisors and subordinates are limited with contractual relations, which create a downward effect based on

hierarchy and role-defined interaction (Janssen and Van Yperen, 2004). A high-quality LMX relation is combined by reciprocal trust and influence, esteem, loyalty and assuming responsibility to one another (Graen and Uhl-Bien, 1995). According to Van Dyne and Le Pine (1998), employee voice behavior is defined as individuals' inclination to make innovative ideas for improvement and propose adjustments to methods that have become a standard for the organization. The employee voice idea is rooted in the notion that explains frustrated employees' strong desire to voice their suggestions and encourage more adjustments for upgrading the conditions to enhance organizational achievement (Zhou and George, 2001). Van Dyne, Kamdar and Joireman (2008) suggest that voice behavior is displayed by employees voluntarily and is not formally prescribed by a job description; therefore, employees are not obliged to exhibit voice behavior in the workplace. Detert and Burris (2007) argue that employee voice behavior entails risks due to it proposes revisions to existing procedures and techniques related to the organization. Employee voice behavior has positive contributions to the success of the organization (Organ et al., 2005); however, the employees should take into account the potential consequences of their activities, readiness to take risks and most significantly be concerned about the possible negative outcome of their voice (Liang et al., 2012). Establishing a good-quality exchange relationship and having strong relationships with the supervisor may thereby allow employees to reduce the degree of risk concerning voice behavior (Mo and Shi, 2018). Gerstner and Day (1997) suggest that the employees may not willing to increase their voices in case of a low-quality LMX with their supervisors. On the contrary, the supervisors show extra respect, friendliness and trustworthiness to employees who display high-quality LMX with their supervisors. This perspective is consistent with SET which explains that individuals exchange positively when they receive favorable feedback from others.

Hence employees may have the confidence to boost their voice in case there is a high-quality LMX (Gouldner, 1960) since they may have thought that the interaction route between them and the supervisors is open (Botero and Van Dyne, 2009). Empirical evidence in the literature has revealed that employee voice behaviors are altered by supervisors' actions (Detert and Burris, 2007; Graham and Van Dyne, 2006; Zhang et al., 2015). When employees' positive voice is raised along with a high LMX association with the leaders, employees can challenge rules and procedures controlling the organization and leadership by voice behavior (Morrison and Milliken, 2000) and they attempt to facilitate positive and constructive transformations (Zhou and George, 2001).

There are four reasons explains why high-quality LMX can foster employee voice behavior. As the first reason, employees with high-quality LMX have further open contact and interaction with the supervisors, ultimately conducive to occasions to boost their voice (Botero and Van Dyne, 2009). Second, in high-quality LMX, subordinates have more confidence in their supervisors and obtain benefits from intense work assistance and supervisor receptiveness. Botero and Van Dyne (2009) and Hsiung (2012) argue that these qualities give rise to employee perception of little risk or personal cost in voicing their opinions and subordinates feel that their ideas may be recognized by their supervisors. Third, employees feel the necessity to exchange this positive treatment and they will be in search of supporting the organization via their voice behavior when they assume that they are treated favorably (Burris et al., 2008; Van Dyne et al., 2008). Lastly, high-quality LMX signifies that the leader-member association develops to a collaboration level (Uhl-Bien et al., 2000; Hsiung, 2012). Employees, who have high-quality LMX relationships, show a tendency to understand the views and positions of their supervisors and are more likely to raise various propositions to the organization and intend to accomplish organizational objectives that mutually advantageous for subordinates and supervisors (Hsiung, 2012). Several empirical research has revealed that subordinates are highly engaged in employee voice behaviors when they believe that they developed a high-quality LMX relationship with the supervisors (Botero and Van Dyne, 2009; Burris et al., 2008). Hence, Hypothesis H1 is proposed as follows:

H1. Employees' perceptions of leader-member exchange have a significant influence on their voice behavior.

2.2. The Relation Between the Voice Behavior and Innovative Work Behavior

According to Amo and Kolvereid (2005), IWB is defined as an employee initiative, which focuses on introducing innovative goods, processes, marketplaces, or a set of related things into the organization. Idea generation, idea championing and idea implementation are the steps generating the process of IWB (Scott and Bruce, 1994) and are efficiently carried out when employees perceive and understand what type of ideas will be regarded as innovative and accepted by their supervisors (Adarves-Yorno et al., 2007; Gabris et al., 2000;

Serva et al., 2005). Employees are the crucial element for innovation in organizations (Huang et al., 2005) since they suggest constructive and innovative approaches to impact organizational efficiency (Bateman and Crant, 1993). Employee voice is a kind of change-orientation behavior (Detert and Burris, 2007), which is vital for the overall productivity of an organization that enables a structure for innovation and fault recognition (Morrison, 2014). In an organization, voice behavior facilitates the discussion of distinctive ideas that have the potential to enhance employees' job performance within an organization (Morrison, 2011). Employees articulate their interest in change if they consider it necessary for current processes within the organization (Guzman and Espejo, 2019). According to Scott and Bruce (1994), these types of actions are fundamental for forthcoming innovative activities in the organization in most cases. Morrison et al. (2011) point out that voice behavior acts as a climbing stage or turning point for IWB. On the other hand, Weiss and Morrison (2019) stated that voice behavior support employees to perform tasks innovatively. It is an interactive process where employees extend imagining and expose their inventiveness, offering innovative suggestions or opinions depending on reactions collected (He, et al., 2020). Weiss and Morrison (2019) remarked that voice behavior provides hints about individuals' capability to make proficient contributions to the organization. Thus, raising voice to allow employees to yield positive outcomes like encouragement, reputation and respect within the organization.

Van Dyne et al. (2003) suggest that it challenges the existing conditions and emphasizes controversy inside the organization, elevating the attentiveness of the employees towards the voicer's attempt in contributing to the organization (Van Dyne et al., 2003). For voicer, this oriented attentiveness, as a response, heightens the possibility of being viewed as reputable and valuable through the support provided by others (Wu and Wu, 2019). Managers and supervisors have an obligation to create a positive and supportive work environment, to enable change and motivate their employees within the organization (Delmestri and Walgenbach, 2005; Zhang et al., 2008). Once employees believe that their workplace is portrayed by voice behavior as a group-level attribute (Kremer et al., 2019), their involvement in the activities and innovativeness are increased when they are further motivated to raise their voice (Deci and Ryan, 1987). Under such a scenario, employees may perceive the working conditions being as goodwill displayed by the supervisors and may respond by participating more with IWB to take the necessary measures to improve the current practices and rules that they confronted by increasing their voice. Such a helpful attitude of the supervisors is required, given that employees suggest innovative approaches for work-related challenges rarely, in case of experiencing a conflict or disagreement with the supervisor, the supervisor should display supportive behavior and be cooperative to their employees and abstain from the authoritarian style in such cases (Cheung and Wong, 2011). This approach is consistent with SET and earlier research has found the significant influence of voice on employees' IWB (Dedahanov et al., 2016; Ng and Feldman, 2012). Hence, the Hypothesis H2 is proposed as follows:

H2. Employees' voice behaviors have a significant influence on their innovative work behavior.

2.3. The Relation Between the Leader-Member Exchange and Innovative Work Behavior

Scott and Bruce (1994) describe IWB as the problem identification and the creation of new or acknowledged concepts or ideas. According to De Jong and Den Hartog (2007), IWB is defined as the identification of problems and purposeful introduction of new and valuable ideas relating to products, services and work-related processes within a work function, group or organizational level. In the contemporary world, IWB of employees plays an eminent role in the success of an organization since the innovation capacity of an organization is heavily reliant upon its employees. This can be implied that IWB of employees is a unique main resource for the achievements of an organization in a fast-moving volatile business world (Abstein and Spieth, 2014). IWB incorporates both idea generation and implementation. Singh and Sakar (2012) suggest that employees exhibit IWB when they receive organizational encouragement for the promotion and execution of new suggestions. Being as employees IWB is an underlying factor for organizational accomplishment, previous studies demonstrated that various workplace issues are affecting the exhibit of such behavior, specifically in the context of the supervisor-subordinate relation (e.g. Basu and Green, 1997; Scott and Bruce, 1994). By considering LMX theory, previous research posits that the quality of the relationship displayed by supervisor diversifies among subordinates and individuals with high-quality LMX perceive backing and satisfaction with work relationship based on trust and loyalty (Walumbwa et al., 2010a, b). Employees, who experience high-quality LMX, are emotionally supported by their supervisors and receive loyalty, trustworthiness, caring and obtain work-related data from their supervisors, and in turn, these employees

extend enhanced endeavor and involvement and exhibit IWB and creative performance (Scott and Bruce, 1994).

In line with SET, employees exchange through enhanced endeavor, in-role achievement, engagement, and favorable job-related consequences (Schermuly et al., 2013). Moreover, past research revealed that employees experiencing a high-quality LMX interrelation are mainly focused on engagements beyond regular activities when compared to employees with a low-quality link, who deal with regular activities all the time. Non-routine missions assist in inducing creative viewpoints while the high-quality supervisor correlation promotes their autonomy and encouragement to experiment and execute novel ideas and acquire effective results (Scott and Bruce, 1994). Even though earlier studies have shown that high-quality supervisory relationships affect the cognitive and emotional reactions of employees (De Jong and Den Hartog, 2007; Schuh et al., 2018) and there is poor knowledge in the literature about the controlling aspect of affective response in the association between LMX and employee IWB (Saeed et al., 2019). The reason why LMX is selected as the most influential leadership type that is capable of boosting IWB is diverse. Because, although transformational, transactional and empowering leadership styles mainly influential in developing novel concepts and opinions, LMX relies on quality affairs, and enables employees to receive social care and endorsement in support of ideas, which thus can be executed successfully (Schermuly et al., 2013).

The research on LMX has revealed that employees who benefit from a high-quality LMX relationship think to be grateful to provide creative contributions by participating in open activities at the workplace (Ilies et al., 2007). Furthermore, flexible communication between the leader and the subordinate will provide an environment for the leader to concentrate on the requirements, potentials and difficulties of an employee in a given task, which might certainly increase the employee's IWB (Muñoz-Doyague and Nieto, 2012). The employee, as a result of a high-quality exchange, benefits access to obvious reactions linked with the creative ideas or a chance to well organize the resources and to obtain expanded support in the period of realizing the solutions. Self-sufficiency, responsibility and joint decision-making are linked in high-level LMX interactions with IWB. (Hammond et al., 2011). The instant changes in technology, the harsh rivalry to innovate repeatedly and often, reduced product life cycles and the high burden on enterprises to react fast and innovatively to recurring routine difficulties caused the organized procedures and systems to fail (Zhang and Bartol, 2010). Hence, employees should execute tasks beyond the routines. They may perhaps explore innovative technologies, propose new practices to accomplish the goals, employ different work processes and explore and obtain vital assets to realize novel ideas (Basu and Green, 1997). Subsequently, IWB is essentially aligned with the vagueness, fuzziness, and uncertainty of innovation. Hence, it can be said that encouraging LMX relationships generate a constructive result on innovative work behaviors as employees acquire further autonomy and make their decision generously in high-quality LMX defined by reciprocated confidence and esteem (Graen and Uhl-Bien, 1995), which are significantly associated with creativity and innovation. Thus, the following hypotheses proposed:

H3. Employees' perceptions of leader-member exchange have a significant influence on their innovative work behavior.

2.4. Mediating Role of Voice Behavior in the Relation Between LMX and IWB

According to the leader's mindset, employees decide to offer ideas to work-related difficulties together with novel suggestions for organizational development. These approaches provide the basis for their IWB. Once the leader discovers employees' aspirations and sentiments, which may encourage their impatience to contribute in innovative endeavors to act as inventive at the workplace (Oldham and Cummings, 1996). On the other hand, if leaders make the employees take part in the decision-making process, cause them to be under pressure, meticulously detect and monitor their behaviors, consequently the innovative success of the employees will depreciate (Deci and Ryan, 1987). Especially, the meticulous control of the autocratic style on employees could diminish the quality of LMX among supervisors and subordinates which causes reduced employee voice behavior. Subsequently, the employees might be unwilling to generously voice their views and innovative suggestions due to anxiety, which will eventually discourage IWB (Dedahanov et al., 2016; Gu et al., 2018).

This research underlines that the whole sequential relationship is dependent on a reciprocal dealing among supervisor-subordinate interactions and the voice-based recommendations, in the long run generating IWB among employees. During this series of acts, they are inspired by the leaders and provide feedback by reducing the quality of the LMX with the supervisor or by increasing it. Later, in accordance with the LMX quality, they choose whether to raise their voice for organizational value. Accordingly, they respond by demonstrating a certain degree of IWB (high, medium or low), as expressed previously. Therefore, the following hypotheses proposed:

H4: Employees' voice behaviors have a mediating effect on the relationship between their perceptions of leader-member exchange and innovative work behavior.

3. RESEARCH METHOD

3.1. The Purpose of the Study and Research Model

This research has the official approval of the ethics commission of Ankara Hacı Bayram Veli University with a document reference: E-11054618-302.08.01-16504 dated 26.03.2021. The primary objective of this research is to examine the relationship between the variables of Leader-Member Exchange (LMX), Innovative Work Behavior (IWB) and Voice Behavior (VB) in the sample consisted of employees from the defense industry. The research model with hypotheses has been developed to illustrate the associations between the variables in line with the theoretical framework (See Figure 1).

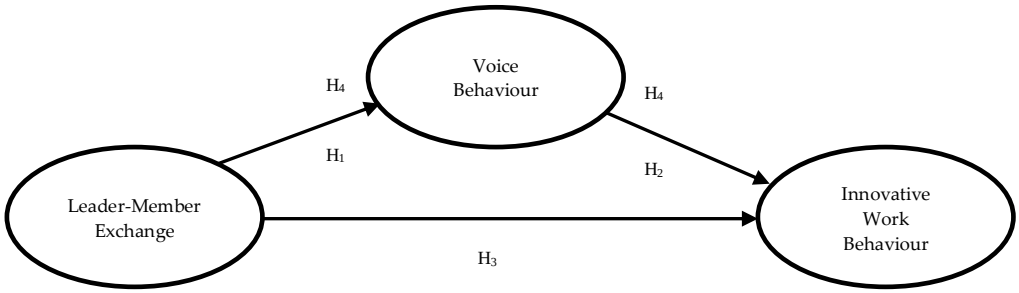


Figure 1: The research model

The research model is given in Figure 1, the hypotheses, and the foundations of the hypotheses in the context of relevant literature are as follows:

H1: *Employees' perceptions of leader-member exchange have a significant influence on their voice behavior.*

H2: *Employees' voice behaviors have a significant influence on their innovative work behavior.*

H3: *Employees' perceptions of leader-member exchange have a significant influence on their innovative work behavior.*

H4: *Employees' voice behaviors have a mediating effect on the relationship between their perceptions of leader-member exchange and innovative work behavior.*

3.2. Research Sample

The research was conducted among expert employees from four companies operating in the defense industry and the data were collected via questionnaires with a simple random sampling method in November and December 2020 in a city of Turkey. The population chosen for this study was the technical experts and a significant proportion of technical experts serve an engineering role. The participants were asked to join the study voluntarily. In the specified period, the total number of expert employees working in the departments of the relevant companies was 986 and a total of 360 completed questionnaire forms were returned by the respondents. Demographic questions are asked in the first part of the survey to acquire data regarding participants' age, gender, education level, position and hours of service. The second part of the survey includes statements that measure employees' perceptions of leader-member exchange, voice behavior and innovative work behavior. In this context, the selected sample represents 37 % of the total study population.

3.3. Measurement Instruments

The questionnaire forms used in this survey are composed of 21 items except for demographic questions. 12-items *Leader-Member Exchange Scale* developed by Liden and Maslyn (1998) was used to measure employees' perceptions of LMX. The *Leader-Member Exchange Scale* includes sample statements such as "*I like my supervisor very much as a person."* In order to measure the IWB, idea generation sub-dimension, which consists of 3 items, were selected out of 9 items composing Janssen's (2000) *Innovative Work Behaviour Scale* that includes sample statement such as *"I create new ideas for problems difficult issues".* VB of employees was measured through a 6-item scale developed by Van Dyne and Le Pine (1998). The scale includes sample statement such as *"I speak up and encourage others in my work unit to get involved in issues that affect our work.*" The scales used in this survey were prepared based on Five-point Likert type and each item has a range of answer option from *1=strongly disagree* to *5= strongly agree*. The scales were distributed both in print and in electronic form in an attempt to achieve higher participation.

3.4. Data analysis

The acquired dataset in this survey was analyzed by using SPSS 26 software. Demographic data referring to demographic characteristics of employees were interpreted by using frequency analysis and percentage values. Cronbach's Alpha analysis was conducted to determine the reliability of the scales. Correlation and regression analyses were carried out associated with hypothesis testing.

4. Findings

4.1. Validity and Reliability Analyses of the Scales

The numbers of female and male participants correspond to 92 and 268, respectively. Among those who participated in the survey, 62 % are married, 27 % are single and 11% are divorced; 26% aged between 22 and 30 years, 49% aged between 31 and 39, 25 % aged 40 years and over; 8 % have a high school degree, 67 % have a bachelor's degree, 25 % have a master's and doctorate. Of the participants, 32 % served for a period between 1 and 10 years, 46 % served for a period between 11 and 20 years and 22 % served more than 21 years. In the context of getting meaningful responses to survey questions, participants were not requested to provide information regarding their title and department.

Table 1. Reliability Coefficients and Correlation Values of the Variables

	1	***2***	***3***
Leader-Member Exchange (LMX)	[0.92]		
Voice Behaviour (VB)	,527**	[0.89]	
Innovative Work Behavior (IWB)	,496**	,508**	[0.91]

**Correlation is significant at the 0.01 level (two-tailed), [the values (in parentheses) represent Cronbach's Alpha reliability coefficients]

In this survey, the reliability coefficients for *Leader-Member Exchange Scale, Voice Behaviour Scale* and *Innovative Work Behavior Scale* were 0.92, 0.89 and 0.91, respectively. These values show that these scales had acceptably high-reliability coefficients.

4.2. Tests of the Hypotheses

Correlation analysis was carried out to demonstrate the associations among the variables. The results of the analysis suggest a positive and significant ($r = 0.527$, $p < 0.01$) relationship between LMX and VB and a positive and significant ($r = 0.496$, $p < 0.01$) relationship between LMX and IWB. The results revealed a positive and significant ($r = 0508$, $p < 0.01$) relationship between VB and IWB, as well.

Table 2. Regression Values

Independent Variable	*Dependent Variables*			
Leader-Member Exchange (LMX)	*Voice Behaviour*		*Innovative Work Behaviour*	
	ß	*Sig*	*ß*	*Sig*
	0,527	0,000	0,496	0,000
	R²=0.255 **F**=148,579		**R²**=0,239 **F**=98,752	
Voice Behaviour	*Innovative Work Behaviour*			
	ß	*Sig*		
	0,508	0,000		
	R²=0,165 **F**=112,214			

Based on the results of the regression analysis, it can be observed that LMX has a positive and significant influence on VB (ß=0.527; p<0,001) and has 25,5 % explanatory power (R^2= 0.255). The regression results also concluded that LMX has a positive and significant influence on IWB (ß=0.496; p<0,001 and has 23,9 % explanatory power (R^2= 0.239). Hence Hypothesis 1 and Hypothesis H_3 were accepted. The results implied that defense industry employees exhibit higher levels of VB and IWB when their perceptions of leader-member exchange increase. The results also show that VB has a significant influence (ß=0.508; p<0,001) on employees' IWB and has 16,5 % explanatory power (R2= 0.165). Hence Hypothesis H_2 was accepted. Thus, it can be articulated that defense industry employees show higher levels of idea generation dimension of IWB when their VB increases. The mediation analysis method was used to determine the mediating role of VB on the influence of LMX against innovative work behavior (Baron and Kenny, 1986; Hayes, 2009). In this method, the role of a mediator can be determined by using a three-variable model; therefore, the model was generated accordingly. Thus, the following model was tested relating to the mediating effect of VB on the influence of LMX against IWB.

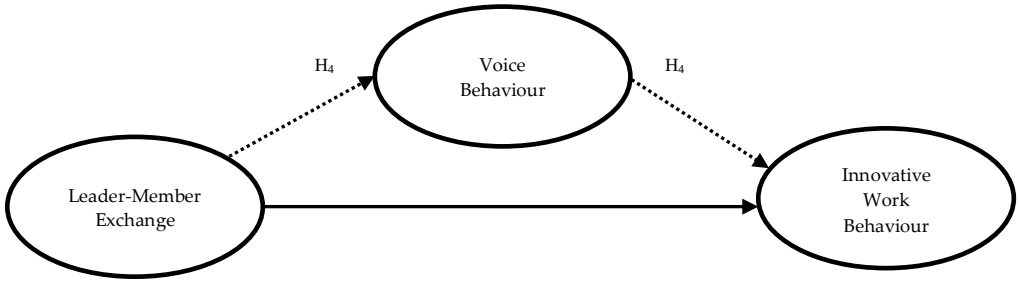


Figure 2. MediatorVariable Model

Based on the given model, the results of regression analysis results suggest that LMX has a significant influence (ß=0.527; p<0,001) on VB in the first step; LMX has a significant influence (ß=0.496; p<0,001) IWB in the second step; VB has a significant influence (ß=0.508; p<0,001) on IWB in the third step.

In the final stage, LMX and VB were incorporated into analysis together and were investigated in terms of their influences on IWB. In this context, the positive and significant influence of LMX on IWB continued whereas the regression coefficient (ß=0.447; p<0,001) decreased with the inclusion of LMX and VB. The positive and significant influence of VB on IWB continued, however, the regression coefficient (ß=0.389; p<0,001) decreased. Thus, the results concluded the mediation of VB on the influence of LMX against IWB. Hence, Hypothesis H_4 was accepted.

5. DISCUSSION AND CONCLUSION

IWB is critical for organizational achievement and effectual leadership can encourage it in the organizations (Bai et al., 2016; Li et al., 2015; Wang et al., 2017). This research focused on the present cavity in the literature on IWB (Li et al., 2019) to explicate the effect of LMX in IWB utilizing social exchange theory (SET). SET (Blau, 1984) depicts how social interactions may arise among leaders and the employees in an organization. The results support earlier findings and grant to the research on the correlation among LMX and IWB of employees. This research has revealed that the level of LMX with specific efforts on an individual may predict the IWB of the employees positively. This is in accord with prior research that LMX is a crucial antecedent of employees' creative effort contribution (Hassanzadeh, 2014; Volmer et al., 2012). This research likewise proved a significant correlation between LMX and employee voice behavior. Mainly, the research explored the involvement of LMX on IWB thru a mediation structure of voice behavior. The statistical findings of this research offer intriguing conceptions about the function of voice behavior on IWB and LMX which maintain the viewpoint of SET. The conclusions also coincide with the standpoint of SET and it posits that the subordinates may perceive the high-quality interaction with their supervisor as an incentive and be conscious of liability to reciprocate by raising their voice in favor of the organizational gains.

This research posited four significant contributions. Firstly, this research discovered a positive association between LMX and IWB aimed at employees. This result supports the study of Schermuly et al. (2013) who observed the quality of interactions among employees and close supervisors' prominence creative effort participation and task engagement. SET encourages a correlation created by LMX towards innovation since the degree of the correlation created by the leader and the employee greatly influences employees how to behave and the response of the organizations accordingly (Graen and Uhl-Bien, 1995). Consistent with numerous research (e.g. Schermuly et al., 2013; Volmer et al., 2012), this research outlined the importance of leadership as a very significant antecedent in IWB of employees along with supervisors' collaboration is very essential during the innovation process. The reason for this could be that the employees expect most probably a positive approach from the leaders. (Gumusluoglu and Ilsev, 2009). Therefore, the existence of the dyadic relationships may create a crucial demand for the enthusiasm of the employees employing Innovative Work Behavior and the level of the quality and dynamics of the relations between the employees and leaders. Secondly, the results of this research also adhere to earlier research supporting that leaders reconstruct employee voice behaviors (Detert and Burris, 2007; Graham and Van Dyne, 2006; Zhang et al., 2015). Likewise, a positive correlation between employee voice and IWB was also examined through these findings which are consistent with the earlier empirical results (Dedahanov et al., 2016; Ng and Feldman, 2012). Greater awareness of voice signifies employees' inclination to struggle the status quo by voicing their concerns (Liu et al., 2010; Walumbwa and Schaubroeck, 2009) by way of task-associated proposals, concepts and questions (Morrison, 2011; Ng et al., 2019). Subsequently, they consider themselves more compelled to display an elevated degree of IWB. Third, this research hypothesized that the level of LMX perceived by the employees has an indirect effect on IWB via employee voice behavior as well. The results indicate that LMX impacts IWB only when employees are certain about their self-confidence concerning personal capabilities to execute inventive consequences. Consequently, when the interaction between the leaders and followers reached a high degree of quality, a positive effect arises on IWB since it enhances the employee voice behavior. Fourth, this research revealed voice behavior to mediate the link between LMX and IWB. Besides, the data obtained through the mediation analysis showed that voice behavior mediates the correlation between LMX and employee voice behavior as it supports the significant LMX dimension with employee voice. Based on SET, the conclusions clarify that the indirect effect of LMX on employee's IWB through voice behavior is more obvious and constructive during the high level of LMX.

5.1. Theoretical and Practical Implications

This research offers crucial visions into essential consequences to be considered in the applications either theoretical or practical. Primarily, studies related to LMX have broadened by showing that LMX can impact employees' IWB by enhancing its relationships with voice behavior. This research offers suggestions on how to proceed with these relations in future studies on the voice behavior displayed by the employees, signifying that employees voice willingly any of the suggestion or opinion once they feel a solid LMX association with

the supervisors. This sort of perception encourages employees to act creatively which consequently boosts IWB. Even though there is broad research on leadership and employee voice (Chan, 2014; Zhang et al., 2015), this research exposed the mediated relationship between LMX and IWB through voice behavior. Although some researchers examined the relationship between LMX and IWB with the role of employee voicing but suggested a necessity for future research to present further theoretical interpretations that clarify why high-quality LMX might expedite or hinder employee voice behavior (Gu et al., 2018; Ng and Feldman, 2012; Wang et al., 2017). Hence, this research fills the mentioned gaps and provides a meaningful approach to the literature of IWB as proof concerning a mediator role of voice behavior with LMX.

The prior literature suggested that high-quality LMX substantially boosts extra-role behaviors displayed by the employees (Ilies et al., 2007). If such transparent relationships exist between the leader and subordinates, particular attention is needed by the subordinates for the possible consequences of voicing new ideas (Morrison, 2011). There is a proven case that most employees hesitate to convey their opinions because they assume the risk of a harmful relationship that may occur between the leader and themselves (Morrison and Milliken, 2003). Contrariwise, generating innovative ideas does not threaten existing operations and implementations and voice owners usually evaluate the positive atmosphere in which leaders anticipate, encourage and recognize the voice of the employees (Liang et al., 2012). Additionally, earlier research posits that employees' IWB depends on the two-fold process of idea generation (innovation) and stating these ideas to the leadership (voice) to facilitate the ideas to be implemented (Rank et al., 2004; Zhou and George, 2001). Formerly, (Chen and Hou, 2016) identified the voice as a critical means of merging leadership behavior with IWB displayed by the employees. IWB necessitates bringing valuable ideas to the management, even though those ideas absolutely are not altering the existing practices and methods within the organization (Anderson et al., 2014).

This research exposes that leaders can encourage employees' voice behavior by supplying the necessary assistance, mutual influence, confidence, appreciation and speak competently with their employees. Furthermore, the mediating mechanism of voice behavior on employee's IWB suggests that management has to appreciate employees' sensations and offer more autonomy to voice generously when articulating innovative ideas. Also, this research broadens the literature by advising the organizations that a high level of LMX may influence the distinctive ideas created by employees. Accordingly, the findings can be used to propose a solution to the organizations that can revise the practices, and how the effect of the leader can expedite the necessary approaches for employee participation. For instance, if any organization needs to improve the level of IWB at the workplace, the management has to provide the leaders with the required authorization to reserve certain resources and autonomy. This research exposes also how voice behavior executes a bridge function during the generation of innovation by the employees. Besides, it is instrumental for management to provide the opportunity to their members of the workforce to get involved in the decision-making stage of new business attempts, in this manner, enriches employees' perception of being valuable and important in the organization. So, these kinds of management strategies may generate a richer perceived organizational reputation (Fuller et al., 2007). Management should promote employees to voice ideas on how to develop work structures and methods to gain sustainable competitiveness and continued success. These business approaches, integrated with the approach strengthening a high-quality LMX have to encourage voice freedom and enhance the opportunity of voicing exercised by employees.

5.2. Managerial Implications

As the findings demonstrate that LMX has a positive influence on the IWB displayed by the employees, managers need to realize that their interactions with the members of the workforce can create significant outcomes utilized by the organizations. Additionally, meta-analytic research (Dulebohn et al., 2012, p. 24) revealed that "LMX quality was positively managed by leaders their instead of members of the organization". Therefore, managers should make an effort to build and keep steady encouraging relations with as many employees as conceivable. To accomplish this objective, managers do not have to take care of all employees equally, however, everyone should feel recognized (Yukl, 2002). Principals may play an imaginative modeling role to motivate their followers that they also become creative and execute innovation. The hands-on trials could be complementary activities to employ creative competency. The mentioned approaches may improve employees' experimental and metacognitive talent, thus fostering creativity and innovative behaviors. So,

managers may resolve the concern and fear of the employees which may occur as a result of the ambiguity of inventive pursuits by presenting guidance and incentives.

5.3. Limitations and Future Research

This research has some strong points to draw attention to certain issues. First, even though prior research has mostly focused on mixed employees who can judge the innovative behavior and voice behavior displayed by them, this research employed mostly technical experts to evaluate those behaviors. Furthermore, the survey data from the origins were obtained at two separate times, which substantially reduces potential common method bias. (Podsakoff et al., 2012). However, this research suggested certain limitations. First, four separate organizations in the defense sector located in the capital city of Turkey provided the data and this may constrain the generalizability of the conclusions. Nevertheless, this research may be applied by performing comparative research through the participants employed by various kinds of organizations operating in other domains such as international, public and private sectors. Second, this research analyzed the mediating role of voice behavior between LMX and IWB. On the other hand, as a future research attempt, the LMX may also mediate the correlation amongst IWB and employee voice. Furthermore, the different attributes of LMX in this research introduced, to get a better understanding, forthcoming studies can look at the quality of several types of leadership types such as despotic, transactional, transformational, and ethical leadership on employee voice and IWB. Lastly, voice behavior is applied as a one-dimensional construct. Nevertheless, future research may explore the prohibitive and promotive voices to have a clear understanding of their stimulating structure.

5.4. Conclusion

Supporting SET, this research gives a clear picture to understand the high-quality reciprocating relationship with the supervisors and boost employee voice behaviors, which could encourage employee IWB within the workplace. The findings of this research will support researchers and practitioners in improving their understanding of why employees need to raise their voices and facilitate creating additional interest in voice behavior studies. Organizations should manage their employees to participate in recognizing difficulties and offering ideas for sustainable growth, and this research presents some implications for supporting employee voice. The significant impact of LMX on employee voice indicates that supervisors may encourage voice behavior by delivering support, confidence, esteem, mutual control, and efficient interaction with employees. Consequently, organizations have to urge leaders to create decent quality relationships with their subordinates and ascertain guidelines to foster the development of the relationships between the effective leader and the subordinates such as reciprocal valuation between leaders and subordinates.

REFERENCES

Abstein, A. and Spieth, P. (2014). Exploring HRM Meta-features that foster employees' innovative work behaviour in times of increasing work–life conflict, *Creativity and Innovation Management*, 23(2), 211-225.

Adarves-Yorno, I., Postmes, T. and Haslam, S.A. (2007). Creative innovation or crazy irrelevance? The contribution of group norms and social identity to creative behavior, *Journal of Experimental Social Psychology*, 43(3), 410-416.

Amo, B.W. and Kolvereid, L. (2005). Organizational strategy, individual personality and innovation behavior, *Journal of Enterprising Culture*, 13(1), 7-19.

Anderson, N., Poto.cnik, K. and Zhou, J. (2014). Innovation and creativity in organizations: A state-of the-science review, prospective commentary, and guiding framework. *Journal of Management*, 40(5), 1297-1333.

Avey,J.B., Wernsing, T.S. and Palanski, M.E. (2012). Exploring the process of ethical leadership: The mediating role of employee voice and psychological ownership, *Journal of Business Ethics*, 107(1), 21-34.

Bai, Y., Lin, L. and Li, P.P. (2016). How to enable employee creativity in a team context: A cross-level mediating process of transformational leadership, *Journal of Business Research*, 69(9), 3240-3250.

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.

Basu, R. and Green, S.G. (1997). Leader-member exchange and transformational leadership: an empirical examination of innovative behaviors in leader-member dyads, *Journal of Applied Social Psychology*, 27(6), 477-499.

Bateman, T.S. and Crant, J.M. (1993). The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates, *Journal of Organizational Behavior*, 14(2), 103-118.

Bauer, T.N. and Green, S.G. (1996). Development of leader-member exchange: a longitudinal test, *Academy of Management Journal*, 39(6), 1538-1567.

Blau, P.M. (1964). *Exchange and power in social life*, New York, NY, John Wiley and Sons.

Blau, T.H. (1984). Foreword in Kaslow, F. (Ed.) *Psychotherapy with psychotherapists*, New York, John Wiley and Sons.

Bos-Nehles, A.C. and Veenendaal, A.A. (2019). Perceptions of HR practices and innovative work behavior: the moderating effect of an innovative climate, *International Journal of Human Resource Management*, 30(18), 2661-2683.

Botero, I.C. and Van Dyne, L. (2009). Employee voice behavior: interactive effects of LMX and power distance in the United States and Colombia, *Management Communication Quarterly*, 23 (1), 84-104.

Burris, E.R., Detert, J.R. and Chiaburu, D.S. (2008). Quitting before leaving: the mediating effects of psychological attachment and detachment on voice, *Journal of Applied Psychology*, 93(4), 912-922.

Carnevale, J.B., Huang, L., Crede, M., Harms, P. and Uhl-Bien, M. (2017). Leading to stimulate employees' ideas: A quantitative review of leader–member exchange, employee voice, creativity, and innovative behavior, *Applied Psychology*, 66(4), 517-552.

Chan, S.C. (2014). Paternalistic leadership and employee voice: does information sharing matter?, *Human Relations*, 67(6), 667-693.

Chen, A.S.-Y. and Hou, Y.-H. (2016). The effects of ethical leadership, voice behavior and climates for innovation on creativity: A moderated mediation examination, *The Leadership Quarterly*, 27(1), 1-13.

Cheung, M.F. and Wong, C.-S. (2011). Transformational leadership, leader support, and employee creativity. *The Leadership and Organization Development Journal*, 32(7), 656-672.

Chowhan, J., Pries, F. and Mann, S. (2017). Persistent innovation and the role of human resource management practices, work organization, and strategy, *Journal of Management and Organization*, 23(3), 456-471.

Dansereau, F., Graen, G. and Haga, W.J. (1975). A vertical dyad linkage approach to leadership within formal organizations: A longitudinal investigation of the role making process, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 13(1), 46-78.

De Jong, J.P. and Den Hartog, D.N. (2007). How leaders influence employees' innovative behavior, *European Journal of Innovation Management*, 10(1), 41-64.

Deci, E.L. and Ryan, R.M. (1987). The support of autonomy and the control of behavior, *Journal of Personality and Social Psychology*, 53(6), 1024.

Dedahanov, A.T., Lee, D.H., Rhee, J. and Yoon, J. (2016). Entrepreneur's paternalistic leadership style and creativity: The mediating role of employee voice, *Management Decision*, 54(9), 2310-2324.

Delmestri, G. and Walgenbach, P. (2005). Masteringtechniques or brokering knowledge? Middle managers in Germany, Great Britain and Italy, *Organization Studies*, 26, 197–220.

Denti, L. and Hemlin, S. (2012). Leadership and innovation in organizations: A systematic review of factors that mediate or moderate the relationship, *International Journal of Innovation Management*, 16(3), 124000-1- 124000-20.

Detert, J.R. and Burris, E.R. (2007). Leadership behavior and employee voice: is the door really open?, *Academy of Management Journal*, 50(4), 869-884.

Dienesch, R.M. and Liden, R.C. (1986). Leader-member exchange model of leadership: A critique and further development, *Academy of Management Review*, 11(3), 618-634.

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.

Dundon, T. and Dobbins, T. (2015). Militant partnership: A radical pluralist analysis of workforce dialectics, *Work Employment and Society*, 29(6), 912-931.

Dutton, J.E. and Ashford, S.J. (1993). Selling issues to top management, *Academy of Management Review*, 18(3), 397-428.

Dyne, L.V., Ang, S. and Botero, I.C. (2003). Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs, *Journal of Management Studies*, 40(6), 1359-1392.

Edmondson, A.C. (2003). Speaking up in the operating room: How team leaders promote learning in interdisciplinary action teams, *Journal of Management Studies*, 40(6), 1419-1452.

Fuller, J., Barnett, Hester, K. and Frey, L. (2007). An exploratory examination of voice behavior from a impression management perspective, *Journal of Managerial Issues*, 19(1), 134-151.

Gabris, G.T., Grenell, K., Ihrke, D.M. and Kaatz, J. (2000). Managerial innovation at the local level: Some effects of administrative leadership and governing board behavior, *Public Productivity and Management Review*, 23(4), 486-494.

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(6), 827.

Gong, Y., Huang, J.C. and Farh, J.L. (2009). Employee learning orientation, transformational leadership, and employee creativity: The mediating role of employee creative self-efficacy, *Academy of Management Journal*, 52(4), 765-778.

Gouldner, A.W. (1960). The norm of reciprocity: a preliminary statement. *American Sociological Review*, 25(2), 161-178.

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, *The Leadership Quarterly*, 6(2), 219-247.

Graham, J.W. and Van Dyne, L. (2006). Gathering information and exercising influence: Two forms of civic virtue organizational citizenship behavior, *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 18(2), 89-109.

Grant, A.M. and Rothbard, N.P. (2013). When in doubt, seize the day? Security values, prosocial values, and proactivity under ambiguity, *Journal of Applied Psychology*, 98(5), 810-819.

Gu, J., Wang, G., Liu, H., Song, D. and He, C. (2018). Linking authoritarian leadership to employee creativity: The influences of leader–member exchange, team identification and power distance, *Chinese Management Studies*, 12(2), 384-406.

Gumusluoglu, L. and Ilsev, A. (2009). Transformational leadership and organizational innovation: The roles of internal and external support for innovation, *Journal of Product Innovation Management*, 26(3), 264-277.

Guo, L., Decoster, S., Babalola, M.T., De Schutter, L., Garba, O.A. and Riisla, K. (2018). Authoritarian leadership and employee creativity: The moderating role of psychological capital and the mediating role of fear and defensive silence, *Journal of Business Research*, 92, 219-230.

Guzman, F.A. and Espejo, A. (2019). Introducing changes at work: how voice behavior relates to management innovation, *Journal of Organizational Behavior*, 40(1), 73-90.

Hammond, M.M., Neff, N.L., Farr, J.L., Schwall, A.R. and Zhao, X. (2011). Predictors of individual-level innovation at work: a meta-analysis, *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*, 5(1), 90-102.

Hassanzadeh, J.F. (2014). Leader-member exchange and creative work involvement: The importance of knowledge sharing. *Iranian Journal of Management Studies*, 7(2), 377-396.

Hayes, A. F. (2009). Beyond Baron and Kenny: Statistical mediation analysis in the new Millennium. *Communication Monographs, 76*(4), 408–420.

Hsiung, H.H. (2012). Authentic leadership and employee voice behavior: a multi-level psychological process, *Journal of Business Ethics*, 107(3), 349-361.

Hsiung, H.H. and Tsai, W.C. (2009). Job definition discrepancy between supervisors and subordinates: the antecedent role of LMX and outcomes, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82(1), 89-112.

Huang, X., Van de Vliert, E. and Van der Vegt, G. (2005). Breaking the silence culture: Stimulation of participation and employee opinion withholding cross-nationally. *Management and Organization Review*, 1(3), 459-482.

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.

Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behavior, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287-302.

Janssen, O. and Van Yperen, N.W. (2004). Employees' goal orientations, the quality of leader-member exchange, and the outcomes of job performance and job satisfaction. *Academy of Management Journal*, 47(3), 368-384.

Javed, B., Naqvi, S.M.M.R., Khan, A.K., Arjoon, S. and Tayyeb, H.H. (2017). Impact of inclusive leadership on innovative work behavior: The role of psychological safety, *Journal of Management and Organization*, 25(1), 1-20.

Kremer, H., Villamor, I. and Aguinis, H. (2019). Innovation leadership: Best-practice recommendations for promoting employee creativity, voice, and knowledge sharing, *Business Horizons*, 62(1), 65-74.

Le Pine, J.A. and Van Dyne, L. (2001). Voice and cooperative behavior as contrasting forms of contextual performance: Evidence of differential relationships with big five personality characteristics and cognitive ability, *Journal of Applied Psychology,* 86(2), 326.

Lee, J. (2008). Effects of leadership and leader-member exchange on innovativeness, *Journal of Managerial Psychology*, 23(6), 670-687.

Li, H., Sajjad, N., Wang, Q., Muhammad Ali, A., Khaqan, Z. and Amina, S. (2019). Influence of transformational leadership on employees' innovative work behavior in sustainable organizations: Test of mediation and moderation processes, *Sustainability*, 11(6), 1594.

Liang, J., Farh, C.I. and Farh, J.-L. (2012). Psychological antecedents of promotive and prohibitive voice: A two-wave examination, *Academy of Management Journal*, 55(1), 71-92.

Liden, R. C. and Maslyn, J. M. (1998). Multi-dimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development, *Journal of Management*, 24(1), 43-72.

Liu, W., Zhu, R. and Yang, Y. (2010). I warn you because I like you: Voice behavior, employee identifications, and transformational leadership, *The Leadership Quarterly*, 21(1), 189-202.

Mackey, J.D., Huang, L. and He, W. (2018). You abuse and I criticize: An ego depletion and leader–member exchange examination of abusive supervision and destructive voice, *Journal of Business Ethics*, 164, 1-13.

Martins, E.C. and Terblanche, F. (2003). Building organisational culture that stimulates creativity and innovation, *European Journal of Innovation Management*, 6(1), 64-74.

Masood, M. and Afsar, B. (2017). Transformational leadership and innovative work behavior among nursing staff, *Nursing Inquiry*, 24(4), e12188.

Miao, Q., Newman, A., Schwarz, G. and Cooper, B. (2018). How leadership and public service motivation enhance innovative behavior, *Public Administration Review*, 78(1), 71-81.

Mo, S. and Shi, J. (2018). The voice link: A moderated mediation model of how ethical leadership affects individual task performance, *Journal of Business Ethics*, 152(1), 91-101.

Morrison, E.W. (2011). Employee voice behavior: Integration and directions for future research, *The Academy of Management Annals*, 5(1), 373-412.

Morrison, E.W. (2014). Employee voice and silence, *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 173-197.

Morrison, E.W. and Milliken, F.J. (2000). Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world, *Academy of Management Review*, 25(4), 706-725.

Morrison, E.W. and Milliken, F.J. (2003). Speaking up, remaining silent: The dynamics of voice and silence in organizations, *Journal of Management Studies*, 40(6), 1353-1358.

Mowday, R.T., Porter, L.W. and Steers, R.M. (2013). *Employee—organization Linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*, New York, NY, Academic Press.

Muñoz-Doyague, M.F. and Nieto, M. (2012). Individual creativity performance and the quality of interpersonal relationships, *Industrial Management & Data Systems*, 112(1), 125-145.

Ng, K.-Y., Van Dyne, L. and Ang, S. (2019). Speaking out and speaking up in multicultural settings: A two-study examination of cultural intelligence and voice behavior, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 151, 150-159.

Ng, T.W. and Feldman, D.C. (2012). Employee voice behavior: A meta-analytic test of the conservation of resources framework, *Journal of Organizational Behavior*, 33(2), 216-234.

Oldham, G.R. and Cummings, A. (1996). Employee creativity: Personal and contextual factors at work, *Academy of Management Journal*, 39(3), 607-634.

Organ, D.W., Podsakoff, P.M. and MacKenzie, S.B. (2005). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences,* Thousand Oaks, CA, Sage Publications.

Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B. and Podsakoff, N.P. (2012). Sources of method bias in social science research and recommendations on how to control it, *Annual Review of Psychology*, 63, 539-569.

Rank, J., Pace, V.L. and Frese, M. (2004) Three avenues for future research on creativity, innovation, and initiative, *Applied Psychology*, 53(4), 518-528.

Saeed, B.B., Afsar, B., Cheema, S. and Javed, F. (2019). Leader-member exchange and innovative work behavior: The role of creative process engagement, core self-evaluation, and domain knowledge, *European Journal of Innovation Management*, 22(1), 105-124.

Schermuly, C.C., Meyer, B. and Dämmer, L. (2013). Leader-member exchange and innovative behavior, *Journal of Personnel Psychology*, 12(3), 132-142.

Schuh, S.C., Zhang, X.A., Morgeson, F.P., Tian, P. and van Dick, R. (2018). Are you really doing good things in your boss's eyes? Interactive effects of employee innovative work behavior and leader–member exchange on supervisory performance ratings, *Human Resource Management*, 57(1), 397-409.

Scott, S.G. and Bruce, R.A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace, *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.

Serva, M.A., Fuller, M.A. and Mayer, R.C. (2005). The reciprocal nature of trust: A longitudinal study of Interacting teams, *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 26(6), 625-648.

Singh, M. and Sarkar, A. (2012). The relationship between psychological empowerment and innovative behavior, *Journal of Personnel Psychology*, 11(3), 127-137.

Slåtten, T., Svensson, G. and Sværi, S. (2011). Empowering leadership and the influence of a humorous work climate on service employees' creativity and innovative behaviour in frontline service jobs, *International Journal of Quality and Service Sciences*, 3 (3), 267-284.

Tangirala, S. and Ramanujam, R. (2008). Exploring nonlinearity in employee voice: The effects of personal control and organizational identification, *Academy of Management Journal*, 51(6), 1189-1203.

Tierney, P. (2008). Leadership and employee creativity, Zhou, J. and Shalley, C.E. (Eds.), *Handbook of organizational creativity,* New York, NY, Erlbaum, 95-123.

Uhl-Bien, M., Graen, G.B. and Scandura, T.A. (2000). Implications of leader-member exchange (LMX) for strategic human resource management systems: Relationships as social capital for competitive advantage, *Research in Personnel and Human Resources Management*, 18(1), 137-185.

Van Dyne, L. and Le Pine, J.A. (1998). Helping and voice extra-role behaviors: evidence of construct and predictive validity, *Academy of Management Journal*, 41(1), 108-119.

Van Dyne, L., Ang, S. and Botero, I. (2003). Conceptualizing employee silence and employee voice as multi-dimensional constructs, *Journal of Management Studies*, 40(6), 34.

Van Dyne, L., Kamdar, D. and Joireman, J. (2008). In-role perceptions buffer the negative impact of low LMX on helping and enhance the positive impact of high LMX on voice, *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1195-1207.

Volmer, J., Spurk, D. and Niessen, C. (2012). Leader–member exchange (LMX), job autonomy, and creative work involvement, *The Leadership Quarterly*, 23(3), 456-465.

Walumbwa, F.O. and Schaubroeck, J. (2009). Leader personality traits and employee voice behavior: mediating roles of ethical leadership and work group psychological safety, *Journal of Applied Psychology*, 94(5), 1275.

Wang, Y., Tang, C., Naumann, S.E. and Wang, Y. (2017). Paternalistic leadership and employee creativity: A mediated moderation model, *Journal of Management and Organization*, 25(1), 1-20.

Weiss, M. and Morrison, E.W. (2019). Speaking up and moving up: how voice can enhance employees' social status, *Journal of Organizational Behavior*, 40(1), 5-19.

Whiting, S.W., Maynes, T.D., Podsakoff, N.P. and Podsakoff, P.M. (2012). Effects of message, source, and context on evaluations of employee voice behavior, *Journal of Applied Psychology*, 97(1), 159-182.

Wijaya, N.H.S. (2019). Proactive personality, LMX, and voice behavior: Employee–supervisor sex (dis) similarity as a moderator, *Management Communication Quarterly*, 33 (1), 86-100.

Wu, T. and Wu, Y. (2019). Innovative work behaviors, employee engagement, and surface acting: A delineation of supervisor-employee emotional contagion effects, *Management Decision*, 57(11), 3200-3216.

Yukl, G. (2002), *Leadership in organizations* (5th ed). Upper Saddle River, NJ, Prentice-Hall.

Zhang, X. and Bartol, K.M. (2010). Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement, *Academy of Management Journal*, 53(1), 107-128.

Zhang, Y., Huai, M.-Y. and Xie, Y.-h. (2015). Paternalistic leadership and employee voice in China: A dual process model, *The Leadership Quarterly*, 26(1), 25-36.

Zhang, A.Y., Tsui, A.S., Song, L.J., Li, C. and Jia, L. (2008). How do I trust thee? The employee organization relationship, supervisory support, and middle manager trust in the organization, *Human Resource Management*, 47(1), 111-132.

Zhou, J. and George, J.M. (2001). When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice, *Academy of Management Journal*, 44(4), 682-696.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1322-1340
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1201

Stratejik Yönetim Perspektifinden Örgüt DNA'sının Yönetişime Etkisi[1]

(The Effect of Organizational DNA on Governance from the Strategic Management Perspective)

Ela OĞAN [a] **Mehmet Ozan CİNEL** [b]

[a] Artvin Çoruh Üniversitesi, Arhavi Meslek Yüksekokulu, Artvin, Türkiye. elaadiguzel@artvin.edu.tr
[b] Giresun Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Giresun, Türkiye. ozan.cinel@giresun.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Stratejik Yönetim
Stratejik Yönetişim
Örgüt DNA'sı.

Gönderilme Tarihi 30 Aralık 2020
Revizyon Tarihi 30 Mayıs 2021
Kabul Tarihi 10 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu araştırmanın amacı, Türkiye'de çeşitli üniversitelerde görev yapan akademisyenlerin görüşleri doğrultusunda örgüt DNA'sının kurumsal yönetişime etkisinin ortaya çıkarılmasıdır.

Yöntem – Araştırma, ilişkisel tarama modelindedir. Türkiye'de çeşitli üniversitelerde görev yapan 200 akademisyenden anket yöntemiyle veriler elde edilmiştir. Akademisyenlerin, örgüt DNA'sı ve yönetişim ile ilgili görüşlerinin bazı değişkenlere göre karşılaştırılması için bağımsız örneklem t testi ve tek yönlü varyans (Anova) analizi uygulanmıştır. Anova analizinde, değişkenlerin hangi grup aralığında farklılaştığını ortaya çıkarmak amacıyla ise tamamlayıcı post-hoc analiz tekniği olan Tukey testine başvurulmuştur. Örgüt DNA'sı ve yönetişim arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik olarak korelasyon analizi ve örgüt DNA'sının kurumsal yönetişime olan etkisini ortaya çıkarmak için ise regresyon analizi uygulanmıştır.

Bulgular – Akademisyenlerin, örgüt DNA'sı ve kurumsal yönetişim düzeyini *orta* olarak değerlendirdikleri görülmüştür. Akademisyenlerin yönetişim ile ilgili görüşleri cinsiyete göre farklılaşmazken; yaşa ve mesleki deneyime göre ise farklılaştığı bulgusuna ulaşılmıştır. Bunun yanı sıra akademisyenlerin örgüt DNA'sı ile ilgili görüşlerinin ise cinsiyete ve yaşa göre farklılaşırken; DNA genel ortalamasının mesleki deneyimlerine göre farklılaşmadığı ancak DNA'nın alt boyutlarında farklılaştığı görülmüştür. Araştırmaya konu olan örgüt yapısının genellikle esnek örgüt DNA'sı profilinde olduğu; örgüt DNA'sı ile yönetişim arasında pozitif yönlü doğrusal bir ilişkinin olduğu ve örgüt DNA'sının kurumsal yönetişim alt boyutlarından *öz düzenleme* üzerinde olumlu yönde etkisinin olduğu ortaya çıkarılmıştır.

Tartışma – Örgüt DNA'sı ve yönetişim ilişkisi ile ilgili farklı bir çalışmaya rastlanmasa da ayrı olarak yapılan çalışmaların varlığından söz edilebilmektedir. Benzer çalışmalarda eğitim örgütlerinin esnek DNA profiline sahip olduğu; liderlik tarzlarının DNA'yı etkilediği; örgütün DNA'sının incelenmesi ve anlamlandırılması sayesinde daha başarılı örgütlenmelerin olabileceği ile ilgili çalışmaların mevcut olduğu görülmektedir. Bu açıdan bakıldığında örgüt DNA'sının, üst yönetime farklı bir bakış açısı kazandırması, kurumsal kimliği ve bütünlüğü tamamlamayı sağlaması beklenmektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Strategic Management
Strategic Governance
Organization DNA.

Received 30 December 2020
Revised 30 May 2021
Accepted 10 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The purpose of this research, the effect of organizational DNA and corporate governance in accordance with the opinion of academics working in various universities in Turkey. Independent sample t test and one-way variance (Anova) analysis were applied to compare academicians' views on organizational DNA and governance according to some variables. In the Anova analysis, the Tukey test, which is a complementary post-hoc analysis technique, was used to reveal in which group interval the variables differed. Correlation analysis was applied to determine the relationship between organizational DNA and governance, and regression analysis was applied to reveal the effect of organizational DNA on corporate governance.

Design/methodology/approach – Relational screening model was used in the research. Data were obtained by survey method from 200 academicians working in various universities in Turkey.

Findings –It has been observed that the academicians evaluated the organizational DNA and corporate governance level as medium. While academicians' views on governance did not differ according to gender; It has been found that it differs according to age and professional experience. In addition, while academicians' opinions about the organization's DNA differ according to gender and age; It has been observed that the general average of DNA does not differ according to professional experience, but it does differ in the sub-dimensions of DNA. The organizational structure subject to the research is generally in the flexible organization DNA profile; It has been revealed that there is a positive linear relationship between

[1]Bu araştırma 17-19 Nisan 2019 tarihlerinde yapılan; Uluslararası Artvin Sosyal Bilimler Kongresinde tam metin bildiri olarak sunulmuş ve genişletilerek makale haline getirilmiştir.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation
Oğan, E., Cinel, M. O. (2021). Stratejik Yönetim Perspektifinden Örgüt DNA'sının Yönetişime Etkisi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1322-1340.

organizational DNA and governance and that the DNA of the organization has a positive effect on *self-regulation*, one of the sub-dimensions of corporate governance.

Discussion –Similar studies show that educational organizations have flexible DNA profiles; leadership styles affect DNA; It is seen that there are studies on the possibility of more successful organizations thanks to the examination and interpretation of the organization's DNA. From this point of view, the DNA of the organization is expected to bring a different perspective to the top management and to complete the corporate identity and integrity.

1. GİRİŞ

21. yüzyıl bilgi çağında küreselleşme ile birlikte siyasal ve ekonomik sınırlar ortadan kalkarak; uluslararası pazar, uluslararası sermaye, uluslararası yatırımlar, uluslararası rekabet üstünlüğü gibi kavramlar ön plana çıkmaktadır. Uluslararası pazara yön veren uluslararası kuruluşlardan Dünya Bankası ve OECD (Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü); hem ülkeleri hem de şirketlerin küresel pazarda tutunma çabalarına yön verebilecekleri bir takım yönetsel ve işlevsel yenilikler ile desteklemektedir. OECD'nin rehberlik ettiği kurumsal yönetişim kavramını oluşturan bu ilkeler, kurum ve kuruluşların hissedarlarına ve tüm paydaşlarına karşı eşit, şeffaf, hesap verilebilir ve sorumlu olmalarını teşvik ederek kurum ve kuruluşların yerinde ve etkili kararlarla verimli bir yönetim yapısını ortaya çıkarmaktadır. Bu durum kurum ve kuruluşların küresel pazarda başarılarını sürdürebilmeleri için stratejik yönetim bakış açısına sahip olmalarını gerektirmektedir. Aynı zamanda kurum ve kuruluşların bir takım işlevsel ve yönetsel yenilikler ile uyum içinde olmalarını da ifade etmektedir. Bu uyum sayesinde kurumların küresel pazarda başarı ve standartlara ulaşmaları mümkün görünmektedir. Uluslararası düzeyde Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (OECD); kurum ve kuruluşların etkili kararlarla verimli bir yönetim yapısını ortaya çıkarmaları için kurumsal yönetişim kavramına rehberlik etmektedir. Kurumsal yönetişim sayesinde kurumlar, hissedarlarına ve tüm paydaşlarına karşı eşit, şeffaf, hesap verilebilir ve sorumlu bir yapıya sahip olmaktadır. Diğer taraftan her biri sosyal bir sistem içindeki hücreler olarak kabul edilen örgütlerin DNA'sını; vizyon, misyon, değerler, kültür ve yönetim yapısı oluşturmaktadır. Ülgen ve Mirze (2018) yönetimi, işletmelerin mevcut kaynakları planlayarak, organize ederek, yürüterek ve kontrol ederek diğer insanlar vasıtasıyla etkili ve verimli bir şekilde kullanılması ve amaçları gerçekleştirme süreci olarak tanımlamaktadır. Stratejik yönetimi ise, işletmelerin uzun dönemde yaşamlarını devam ettirebilmek, sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamak amacıyla kaynakların etkili ve verimli kullanılması süreci olarak tanımlanmaktadır. Yönetim ve stratejik yönetim kavramları incelendiğinde kurumsal yönetim özellikle üst kademe yönetim organlarının işletmenin faaliyetleri ile ilgili karar almalarında nelere dikkat etmeleri gerektiği, kararları nasıl, ne zaman ve kimlere açıklamaları gerektiği ile ilgili kuralları göstermek olarak ifade edilebilmektedir. Dolayısıyla yönetim ve stratejik yönetim aynı zamanda kurumsal yönetimi gerekli kılan bir süreçtir. Bu sürecin başarılı olabilmesi de etkili bir kurum (örgüt) yapısı ile mümkün olabilmektedir. Bunun yanı sıra küresel pazardaki kurum yapıları da değişmiş rekabet ortamı içerisindeki şartların gereklerine uygun olarak kültürleri, değerleri, iş yapma şekilleri, yetenekleri, bakış açıları da değişikliğe uğramıştır. Diğer bir ifade ile işletmelerin, örgütlerin, kurum ve kuruluşların DNA'sı kendi sürdürülebilirlikleri açısından önemli ve değerlidir. Bazı kurumların DNA'sı kendilerine rekabet üstünlüğü sağlamakta bazı kurumların DNA'sı ise başarısızlık olarak kurumların karşısına çıkmaktadır. Hatta başarılı kurumları örnek alarak kendi bünyesinde değişiklik yapmak isteyen bazı kurumların da DNA'sına uygun değilse yine başarısız olmaktadır (Koçel, 2018: 461).

Bir sosyal sistem içerisinde bulunan kurumlar, sosyal sistemin hücreleri olarak düşünülebilir. Bir organizmayı oluşturan her hücrenin aynı DNA'ya sahip olması gibi sosyal sistemi oluşturan kurumların da aynı öze sahip olduğu kabul edilebilir bir düşüncedir. Kurumun çekirdek DNA'sı paylaşılan vizyonu, misyonu, kültürel ve yönetsel yapısı olarak ifade edilmektedir. Kurumlar sahip oldukları bireyler aracılığıyla görevlerini yerine getirebilmektedir. Her birey kuruma farklı bilgi, yetenek, değerler, inançlar yeterlikler ile gelmektedir. Dolayısıyla her kurum da sahip olduğu bir örgütsel kültür ve buna dayalı yönetsel yapısında farklılıklar bulunmaktadır. Bir bireyin, örgütün çekirdek DNA'sına sahip olması bireyin kuruma uyumu ile gerçekleşmektedir. Birey kurumun çekirdek DNA'sında var olan felsefe, vizyon, misyon ve kültürü benimsediği ölçüde kurumla bütünleşmektedir (Ball, 1997).

Bu araştırmanın amacı; örgüt DNA'sı ve yönetişim arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Bu doğrultuda temel problem, örgüt DNA'sı ve kurumsal yönetişim arasında herhangi bir ilişkinin veya etkinin olup olmadığıdır. Alanyazın incelendiğinde örgüt DNA'sı ve kurumsal yönetişim ilişkisini inceleyen bir araştırmaya

rastlanmamıştır. 21. yüzyıldaki son gelişmelerle birlikte yönetişim ve örgüt DNA'sı kavramlarının öneminin artması; bu araştırmanın çıkış noktasını oluşturmaktadır. Bu açıdan bakıldığında kurumun DNA'sını besleyen vizyon, misyon, kültür, değerler ve yönetsel yapının kurumsal yönetişim ile uyumlu olmasının kurumların stratejik rekabet üstünlüğüne katkı sağlayacağı söylenebilir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Yönetişim (Kurumsal Yönetim)

1990'lı yıllardan bu yana yönetim literatüründe söz edilmeye başlanan kurumsal yönetişim kavramı daha sonra hızla yayılarak ülkeler, hükümetler ve OECD gibi birlikler tarafından benimsenen ve uygulamada yerel düzenlemeler içeren yeni bir kavram olarak ortaya çıkmıştır. Kurumsal Yönetişim (Corporate Governance) Türkçe' de *Yönetişim* veya *Kurumsal Yönetim* olarak kullanılmaktadır. Yönetişim terimi; yönetim, etkileşim ve iletişim terimlerinin birleşmesi ile oluşan bir kavram olarak kullanılmaktadır (Koçel, 2018: 455). Bununla birlikte yönetişimin kelime anlamına bakıldığında yönetim ifadesine etkileşim ifadesinin eklendiği görülmektedir ve yönetim kelimesine ilave olarak yönetişim ifadesinde ilgili tüm paydaş kuruluş ve oyuncuların ilgili kurumun yönetim sürecine dâhil edilmesi anlamına gelmektedir. Diğer bir ifade ile yönetişim kavramı, otoriter yönetimin tersine; karşılıklı iletişim ve etkileşimin var olduğu yönetim anlayışını ifade etmektedir (Yılmaz, 2010: 84). Dünya Bankasına göre yönetişim, öngörülebilir, açık ve aydınlatılmış şeffaf bir siyasal karar verme sürecini; profesyonel ilkeler üzerine kurulu bir bürokrasiyi; icracı yönüyle yaptıklarının hesabını verebilir hükümeti; kamusal hayata katılan güçlü bir sivil toplumu ve hukukun üstünlüğü ilkesi altında hareket etmeyi ifade etmektedir (Dünya Bankası, 1994). Birleşmiş Milletler Asya ve Pasifik Ekonomik ve Sosyal Konseyine göre ise yönetişim, kararların alınması ve uygulanmasının katılımcı, şeffaf, hesap verebilir, etkili, eşitlikçi, hukuka uygun, cevap verebilir ve uzlaşmaya dayalı olarak gerçekleşmesidir (UNESCAP, 2010). Avrupa Birliği Komisyonunun hazırladığı *Avrupa Yönetişimi Beyaz Kitabı*nda yönetişim; yönetim gücünün açık, katılımcı, hesap verebilir, etkili ve tutarlı kullanılması ve bu gücü etkileyen kurallar, süreçler ve davranışlar olarak ifade edilmiştir (AB Komisyonu, 2001: 8). Kurumsal yönetim; ekonomik etkinliği, sürdürülebilir büyüme ve finansal istikrarı desteklemek, politika yapıcılara kurumsal yönetim için hukuki, düzenleyici ve kurumsal çerçeveyi değerlendirerek geliştirmelerinde yardımcı olmayı amaç edinmektedir. Bu amaç doğrultusunda kurumsal yönetim ilkeleri: *Şeffaflık, Hukukun Üstünlüğü, Eşitlik, Etkililik, Hesap Verilebilirlik ve Katılım* olarak belirlenmiştir (OECD, 2015: 3). Kurumsal yönetişim ilkeleri ile bir işletmenin gerçek finansal durumuna ilişkin tam ve doğru açıklamaların zamanında yapılması sağlanabilirken; yönetimin özellikle hissedarların veya potansiyel hissedarların çıkarları korunabilmektedir. Kurumsal yönetim ilkelerinin temelinde; mevcut veya potansiyel yatırımcıya güven vermek, şeffaf ve doğru açıklamalarla sermaye maliyetini düşürmek ve kişisel veya kurumsal yatırımcıları istikrarlı bir finans kaynağı haline getirmenin bulunduğu söylenebilmektedir (Koçel, 2018: 465). İyi bir kurumsal yönetim, kendi başına bir amaç olarak görülmemektedir. İşletmenin stratejik yatırımlarına destek sağlayacak öz sermayeye erişimi ve başka ihtiyaçları doğrultusunda diğer kurumlarla ilişkilerinde güven ortamını sağlayabilecek piyasa koşullarının yaratılmasında bir araç olarak görülmektedir (Aşgın, 2006).

2.2. Örgüt DNA'sı (Organizational DNA)

DNA kavramının modern sonrası bir kavram olarak işletme yönetimi alanında kullanılmaya başlanmasının önemli bir nedeni; işletmelerin sosyal birer canlı olarak kabul edilmeleridir. Dolayısıyla işletmeler de doğar, büyür, gelişir, olgunlaşır, yaşlanır ve yaşamları son bulur. Bazı işletmelerin ömürleri kısa olmakla birlikte bazılarınınki de daha uzun olabilmektedir. Başka bir deyişle ömürlerini daha uzun sürdürebilmektedir (Koçel, 2018: 461). Örgüt DNA'sı; örgütün kendisi ve çevresi ile ilgili bilgiye ulaşmasını sağlayan, iletişime geçiren unsur olarak görülmektedir. Aynı zamanda örgüt DNA'sı ve örgütün sinir sisteminin bir bütün olarak ele alınması ile örgütün kendi kendine organize olması sağlanabilir (Baskin, 1998: 70). Çetin ve Döş (2014), örgüt DNA'sını tıpkı insanda olduğu gibi bir genetik veritabanı olarak görmekte ve örgüt DNA'sını örgüt kültürü, örgüt iklimi, örgüt kimliği ve örgüt imajının birleşimi hatta bunların üzerine inşa edileceği temelleri teşkil ettiğini ifade etmektedir. Dolayısıyla örgütün DNA'sı onu oluşturan bileşenler açısından bir kılavuz rolü üstlenmektedir. Örgüt DNA'sı, bir örgütün kimliği hatta parmak izi olarak görülmekte ve her bir örgüt üyesinin ait olduğu örgütün DNA'sını taşıdığına inanılmaktadır (Çetin ve Döş, 2014). Booz Allen Hamilton Co. (2003) tarafından ortaya konulan yedi örgüt DNA'sı tipi şöyledir; Örgütler DNA profillerine göre dördü

sağlıksız, üçü sağlıklı olmak üzere yedi tip olarak sınıflandırılmaktadır. Esnek, askeri ve tam zamanlı örgüt yapıları sağlıklı örgütler olarak görülürken, pasif saldırgan örgüt, yönetim ağırlıklı örgüt, fazla büyümüş örgüt ve gelişigüzel örgütler sağlıksız örgütler olarak görülmektedirler (Neilson, Pasternack ve Mendes, 2004).

Esnek Örgüt DNA'sı: Örgütün bir bütünlük içinde gerek yönetsel gerekse sistem ve performans bağlamında en sağlıklı örgüt DNA'sı profilidir. Bu örgüt tipinde örgüt DNA'sının dört bileşeni dengeli şekilde yer alır ve oldukça esnek yapısı sayesinde karşılaştığı engelleri rahatlıkla aşabilir.

Askeri Örgüt DNA'sı: İsminden de anlaşılacağı üzere örgütün iç ve dış dinamikler ekseninde tüm işleyişi askeri bir disiplin içinde yürütülmektedir. Bu örgüt tipinde dört temel bileşen belirli bir hiyerarşi içinde, olması gerektiği gibi işlemektedir.

Tam Zamanlı Örgüt DNA'sı: Sağlıklı bir DNA profilidir ancak bu örgüt tipinde başarı bazen tesadüfen gerçekleşmekte ve olumlu sonuçlar alınmaktadır. Kimi zaman hayati öneme sahip fırsatlar son anda fark edilmekte ve gerekli önlemler olabildiğince etkili şekilde alınmaktadır.

Esinlemeler Başlangıçlar Örgüt DNA'sı: İlk bakışta oldukça sağlıklı gibi görünen ancak bir örgüt bilinciyle hareket edilemeyen DNA profilidir. Örgüt hem bir bütün olarak hem de kendini meydana getiren iş gören ve yöneticiler olarak karar alma mekanizmasını oldukça sık kullanmakta ancak uygulama sürecinde sorunlar yaşanmaktadır.

Fazla Büyümüş Örgüt DNA'sı: Adından da anlaşılacağı gibi etkili şekilde kontrol edilemeyecek kadar büyümüş örgüt tipidir. Genelde bayilik ya da "franchising" sistemi ile bağdaşmaktadır. Örgütün fazla geniş yapısı dört temel bileşeni olması gerektiği gibi etkileştirememektedir.

Yönetim Ağırlıklı Örgüt DNA'sı: Örgütsel anlamda gereğinden fazla yönetilen ve bu sebeple sağlıklı bir işleyişe sahip olmayan örgüt tipidir. Örgütün iç ve dış ilişkileri yönetim süreci altında zarar görmektedir.

Pasif Saldırgan Örgüt DNA'sı: Her an her şeyin değişebileceği, norm ve örgütsel değerlere sahip çıkılamayan en sağlıksız örgüt DNA'sı profilidir. Bu örgüt tipinde yöneticiler ve iş görenler örgütleriyle tam bir özdeşleşme sağlayamamakta bu sebeple içi kaynayan bir yapı oluşmaktadır (Bancar, 2016).

2.3. Stratejik Yönetişim ve Örgüt DNA' sı İlişkisi

Ülgen ve Mirze' ye göre (2018: 462-463): "Kurumsal yönetim, işletmenin stratejik yönetimi ile görevli ve sorumlu üst yönetimin, görevlerini ve sorumluluklarını yerine getirirken, işletme üzerinde kendilerini belirli nedenlerle "hak sahibi" gören pay sahipleri, çalışanları, tedarikçi, müşteri ve diğer toplumsal kurumlarla olan ilişkilerini kapsamaktadır". Bu bağlamda kurumun örgütlenme yapısının yani DNA'sının kurumsal yönetişim yapısını da ortaya koyduğu söylenebilir. Diğer bir ifade ile canlı organizmaların kendilerine has özellikleri bulunmaktadır ve aynı zamanda canlı sistemler içinde yaşadıkları çevreye uyum sağlayarak başarılı bir ömür sürdürebilmek için bir yapı oluşturmaya çalışmaktadırlar. Başarılı örgütlere bakıldığında açık kimliklere sahip oldukları ortadadır. Aynı zamanda açık ve net bir kimlik, piyasa koşullarında rekabet avantajına sahip olmak için gerekli koşullardan biridir ve örgütün özünü ifade etmektedir (Baskin, 1998: 64). Kurumsal yönetim; yapılandırma, performans ve uygunluk işlevlerini yerine getirirken üst yönetim faaliyet ve uygulamaları üzerinde egemenlik oluşturmayı amaç edinmektedir. Yapılandırma işlevini yerine getirirken; kurumun misyonunu şekillendirmekte, görev ve sorumlulukları belirlemekte, ilke, amaç ve öncelikleri belirlemekte, uygun yönetim kadrolarını aynı zamanda çalışma gruplarını planlamaktadır. Egemenlik kurmada ikinci evre olan performans işlevinde; önceki aşamada belirlenmiş olan misyon ve vizyona uygun olarak kurumun günlük ve stratejik yönetimi devam ettirilmektedir. Uygunluk evresinde ise; yönetimin vizyon, misyon ve stratejilere uygunluğu açısından faaliyetlerin kontrol ve değerlendirilmesi söz konusu olmaktadır (Ülgen ve Mirze, 2018: 464-465). Dolayısıyla kurum DNA'sının, bir örgütün misyon, vizyon, strateji, kurumsal değerler, hizmetler, insan kaynakları, topluma duyarlılık gibi alt boyutlardan oluşan ve örgütteki her bir kişiye aktarılan kültürel değerleri kapsadığı düşünüldüğünde kurumsal yönetim ile ilişkilendirilebileceği ortaya çıkmaktadır (Kadıbeşegil, 1999). Kurumsal yönetim, bir üst kademe yönetim faaliyeti olduğuna göre; üst kademe yöneticilerin stratejik kararlarını içermektedir. Dolayısıyla stratejik yönetimin, kurumsal yönetim ilkelerini kapsaması gerektiği de düşünülmektedir. Stratejik kurumsal yönetimin başarısının ve bu başarının sürdürülebilir olmasının da etkili ve verimli bir örgüt yapısının varlığı ile mümkün olabileceği söylenebilir. Burada örgütün yapısı olarak kurumun sahip olduğu DNA yapısı ifade

edilmektedir. Bir örgütün DNA yapısı ise; nasıl işlediğini, nasıl bir karar mekanizmasına sahip olduğunu, bilgi akış sistemlerini, vizyon ve misyonunu ifade etmektedir. Dolayısıyla örgüt DNA'sının, kurumsal yönetişime yön verdiğini söylemek de mümkündür.

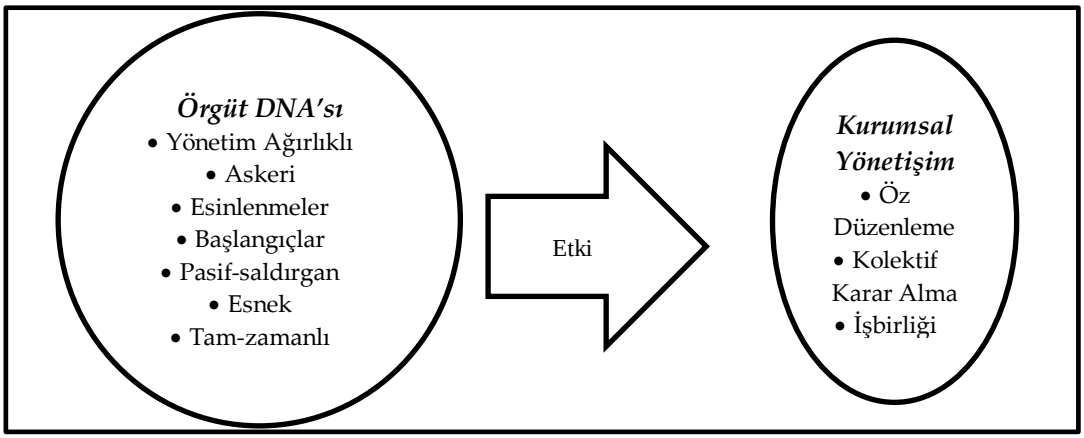
3. YÖNTEM

3.1. Araştırma Deseni

Bu araştırmada örgüt DNA'sının yönetişim üzerindeki etkisi ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Bu doğrultuda eğitim örgütleri olarak nitelendirilen üniversiteler uygulama alanı olarak belirlenmiştir. Bu kapsamda Türkiye'de çeşitli üniversitelerde görev yapan akademisyenlerin görüşlerine yer verilmiştir. Bu açıdan araştırma, değişkenler arasındaki etkiyi incelemesi bakımından ilişkisel; akademisyenlerin yönetişim ve örgüt DNA'sı hakkındaki görüşlerine yer verildiği için de betimsel tarama deseni özelliği taşımaktadır.

3.2. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Araştırmada örgüt DNA'sının kurumsal yönetişim ve alt boyutları üzerinde etkisinin olup-olmadığı incelenmektedir. Dolayısıyla araştırma modelinin merkezinde örgüt DNA'sı yer almakta olup yönetişime olan etkisi araştırmanın modelini oluşturmaktadır. Araştırma modeli Şekil 1'de görülmektedir.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın amacı ve modeli kapsamında oluşturulan hipotezler aşağıdaki gibidir:

H_1: Örgüt DNA'sının kurumsal yönetişim ve alt boyutları üzerinde pozitif yönlü doğrusal bir etkisi bulunmaktadır.

$H_{1.1.}$: Örgüt DNA'sının, kurumsal yönetişimin öz düzenleme boyutu üzerinde pozitif yönlü doğrusal bir etkisi bulunmaktadır.

$H_{1.2.}$: Örgüt DNA'sının, kurumsal yönetişimin kolektif karar alma boyutu üzerinde pozitif yönlü doğrusal bir etkisi vardır.

$H_{1.3.}$: Örgüt DNA'sının, kurumsal yönetişimin iş birliği boyutu üzerinde pozitif yönlü doğrusal bir etkisi bulunmaktadır.

3.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Bu araştırmanın evrenini Türkiye'de çeşitli üniversitelerde görev yapan akademisyenler oluşturmaktadır. Yükseköğretim Kurulu resmi internet sitesinden elde edilen verilerine göre 2019-2020 akademik yılında görev yapan akademisyen sayısı 174.494'dür (YOK, 2020). Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004: 50) evren büyüklüğünün 100.000'den daha fazla olması durumunda %0,10 örnekleme hata payı ve 0,05 anlamlılık düzeyi ile 96 katılımcıdan oluşan bir örneklemin yeterli olabileceğini ifade etmiştir. Kolay ulaşılabilir ve uygulama yapılabilir olmasından dolayı bu grup seçilmiştir. Dolayısıyla seçkisiz olmayan bir örnekleme yöntemi olan kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır (Arlı ve Nazik, 2001: 75). Araştırmaya dâhil edilen akademisyenlere mail yolu ile ulaşılarak yine gönüllülük esası ile cevaplar elde edilmeye çalışılmıştır. Anket verileri 2019 yılının

Ekim, Kasım, Aralık ayında internet aracılığıyla Google Forms uygulaması kullanılarak çevrimiçi olarak toplanmıştır. Toplamda 400 akademisyene e-posta yolu ile ulaşılmaya çalışılmış ve 200 akademisyenden geri dönüş alınabilmiştir. E-postaların yanıtlanmaması bu araştırma için bir kısıt olarak değerlendirilmektedir.

3.4. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Teknikleri

Çalışmanın verileri "Kişisel Bilgi Formu", "Kurumsal Yönetişim Değerlendirme Ölçeği (KYDÖ)" ve "Örgüt DNA'sı Değerlendirme Ölçeğinden (KDNA) elde edilmiştir.

Kişisel Bilgi Formu: Akademisyenlerin yaşı, cinsiyeti, eğitim düzeyi, meslekteki deneyimi gibi özelliklerini belirlemeye yönelik çeşitli sorulardan oluşan bir formdur. Anket formundaki *KYDÖ* ve *ÖDNA* ölçeklerinde yer alan ifadelerin cevapları için eşit aralıklı olduğu varsayılan 5'li Likert tipi ölçek (1 = kesinlikle katılmıyorum ve 5 = kesinlikle katılıyorum) kullanılmıştır. Likert tipi ölçeklerin değerlendirilmesinde: Puan aralığı = (En Yüksek Değer - En Düşük Değer) / 5 yani (5 – 1 = 4) / 5 = 0.80 katsayısı esas alınmıştır.

Ölçek Seçenekleri İle İlgili Puan Aralıkları

Seçenekler	Verilen Puanlar	Puan Aralığı	Değerlendirme
Kesinlikle Katılıyorum	5	4.20–5.00	Yüksek Düzey
Katılıyorum	4	3.40–4.19	Yüksek Düzey
Kararsızım	3	2.60–3.39	Orta Düzey
Katılmıyorum	2	1.80–2.59	Düşük Düzey
Kesinlikle Katılmıyorum	1	1.00–1.79	Düşük Düzey

Örgüt DNA'sı Değerlendirme Ölçeği (ÖDNA): Döş ve Çetin (2014) tarafından geliştirilen "Örgüt DNA'sı Ölçeği"dir. Ölçek yazarlar tarafından, Booz Allan Hamilton Co. (2005) tarafından geliştirilen yedi örgüt profiline bağlı kalınarak 50 maddelik bir soru havuzundan oluşturulmuştur. Eğitim örgütleri "fazla büyümüş örgüt DNA"sı profiline uymadığından ölçeğe dâhil edilmemiştir. "Örgüt DNA'sı Ölçeği"; her bir faktör örgüt DNA'sı profillerinden birini teşkil eden 6 faktör ve toplam 28 maddeden oluşmaktadır. Değerlendirme ölçeğinde 19, 20, 21, 22, 23, 24. maddelerin 1. alt boyut olan "yönetim ağırlıklı"; 5, 6, 7, 8. maddelerin 2. alt boyut olan "askeri"; 13, 14, 15, 16, 17, 18. maddelerin 3. alt boyut olan "esinlemeler başlangıçlar"; 25, 26, 27, 28. maddelerin 4. alt boyut olan "pasif-saldırgan"; 1, 2, 3, 4. maddelerin 5. alt boyut olan "esnek"; 9, 10, 11, 12. maddelerin ise 6. alt boyut olan "tam-zamanlı" olduğu görülmektedir. Buna göre nihai ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı ,80 olarak bulunmuştur. İlgili alanyazında birden fazla derecelendirmeye sahip ölçeklere ilişkin güvenirlik çalışmalarında 0.60 ile 0.70 düzeyindeki katsayıların yeterli olduğu ileri sürülmektedir (Cronbach, 1990). Ölçeğin bu araştırmadaki güvenirlik katsayısı ,772 olarak hesaplanmıştır. Buna göre kullanılan ölçeğin tutarlı sonuçlar verdiği ve oldukça güvenilir olduğu ifade edilebilir.

Kurumsal Yönetişim Değerlendirme Ölçeği (KYDÖ): Şahin tarafından 2016'da yüksek lisans tez çalışmasında öğretmenlerin ve yöneticilerin yönetişim algısını ortaya çıkarmak amacıyla geliştirilmiştir. Ölçek, 38 maddeden ve 3 alt boyuttan oluşmaktadır. Alt boyutlar olan: "Öz Düzenleme" boyutu, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31. maddelerden; "Kolektif Karar Alma" boyutu, 1, 2, 3, 4, 5. maddelerden ve "İşbirliği" boyutu ise 32, 33, 34, 35, 36, 37 maddelerden oluşmaktadır. *KYDÖ* çalışmaya göre uyarlanarak 35, 36 ve 37. maddeler çalışmaya uygun olmadığından çıkartılarak orijinal ölçeğin 34 maddesi bu çalışmaya dâhil edilmiştir. Nihai ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı ,97 olarak belirtilmiştir. Eğitimde Yönetişim Değerlendirme Ölçeğinin bu araştırmadaki güvenirlik katsayısı ,972 olarak hesaplanmıştır. Buna göre kullanılan ölçeğin tutarlı sonuçlar verdiği ve oldukça güvenilir olduğu söylenebilir.

3.5. Araştırma Verilerinin Analizi

Bu çalışmada elde edilen verilerin analizi için SPSS programından (Statical Package For Social Science-Sosyal Bilimler İçin İstatiksel Analiz Programı) yararlanılarak istatistiksel sonuçlar elde edilmiştir. Öncelikle verileri tanımlayıcı özellikler ve faktör yapısı ile ilgili analizler ortaya çıkarılmıştır. Araştırmada kullanılan değerlendirme ölçekleri güvenirliği kanıtlanmış ölçeklerdir. Ancak yine de güvenirlik analizleri yapılarak Cronbach Alfa değeri: *ÖDNA* için; ,772 ve *KYDÖ* için ise; ,972 olarak tespit edilmiştir. Daha sonra ise ölçeklere faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizi, birbiriyle ilişkili çok sayıda değişkeni bir araya getirerek az sayıda ilişkisiz anlamlı yeni değişkenler ortaya çıkarmayı amaçlayan çok değişkenli bir istatistiktir (Büyüköztürk, 2009: 39). Çalışmada faktör analizinin yapı için uygun olup olmadığının testi için kullanılan Bartlett'in

Küresellik testi sonuçları anlamlı çıkmış ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterlilik testi tavsiye edilen değer *ÖDNA* için; ,875 ve *KYDÖ* için ise; ,925 olarak tespit edilmiştir. Faktörlerin tamamı tarafından açıklanan toplam varyans *ÖDNA* için; %73 ve KYDÖ için ise; %73'tür. *ÖDNA* ölçeğinin faktör yapısı incelenmiş ve orijinal ölçekte olduğu gibi 6 alt boyuta sahip olduğu ortaya çıkmıştır. *KYDÖ* maddelerinin de faktör yapısı incelenerek orijinal ölçekte olduğu gibi 3 alt boyuta sahip olduğu görülmüştür. Ayrıca araştırmada kullanılan değişkenlerin normal dağılım gösterip göstermediği ile ilgili Skewness ve Kurtosis değerlerine bakılmıştır. En küçük ve en büyük; Skewness değeri -,588 ile 1,455 arasında Kurtosis değeri ise -1,471 ile 1,416 arasında değiştiği tespit edilmiştir. Dolayısıyla Kurtosis ve Skewness değerleri -1,5 ile +1,5 arasında olduğu için verilerin normal dağılım gösterdiği kabul edilmiştir (Tabachnick and Fidell, 2013). Bu sebeple verilerin analizinde öncelikle frekans dağılımları, ortalama değerleri ve bağımsız değişkenlerin anlamlılık değerlerine yer verilerek bağımsız örneklem t-testi ve tek yönlü varyans analizi (anova) ile hangi grup aralığında farklılaştığını ortaya çıkarmak amacıyla ise tamamlayıcı post-hoc analiz tekniği uygulanmıştır. T-testi, iki örneklem grubu arasında ortalamalar açısından fark olup olmadığını araştırmak amacıyla kullanılan bir istatistiki analiz tekniğidir. Diğer bir ifade ile t-testi bir gruptaki ortalamanın diğer gruptaki ortalamadan önemli derecede farklı olup olmadığını belirlemektedir (Büyüköztürk, 2009: 39). Varyans analizinde ise ikiden fazla olan gruplar arasındaki anlamlılık incelenmektedir (Büyüköztürk, 2009: 48). Örgüt DNA'sı ve yönetişim arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik olarak korelasyon analizi ve örgüt DNA'sının kurumsal yönetişim, olan etkisini ortaya çıkarmak için ise regresyon analizi uygulanmıştır.

4. BULGULAR VE YORUM

4.1. Araştırmaya Katılan Akademisyenler ile İlgili Demografik Bilgiler

Araştırmaya katılan akademisyenler ile ilgili demografik veriler Tablo1'de görülmektedir.

Tablo 1. Araştırmaya Katılan Akademisyenlerin Demografik Bilgileri

		Frekans	**%**
Cinsiyet	Kadın	72	36
	Erkek	128	64
Yaş	24-29	20	10
	30-35	46	23
	36-41	76	38
	42-47	28	14
	48 ve üzeri	30	15
Eğitim Düzeyi	Lisans	12	6
	Y.Lisans	174	87
	Doktora	14	7
Mesleki Deneyim	1-5	30	15
	6-10	82	41
	11-16	46	23
	17-22	14	7
	23 ve üzeri	28	14
Mevcut Üniversitede Çalışma Süresi	1-5	64	32
	6-10	100	50
	11-16	22	11
	17-22	4	2
	23 ve üzeri	10	5
Toplam		**200**	**100**

Tablo 1'deki veriler incelendiğinde, araştırmaya katılan akademisyenlerin %64'ünün erkek ve %36'sının ise kadın akademisyenlerden oluştuğu görülmektedir. Akademisyenlerin yaş aralığının %38 ile en çok 36-41 yaş arasındayken %15'inin 48 ve üzeri; %10'unun 24-29 yaş; %23'ünün 30-35 yaş; %14'ünün ise 42-47 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan akademisyenlerin %87'sinin yüksek lisans; %7' sinin doktora; %6'sının ise lisans mezunundan oluşmaktadır. Yine tablo 1'deki veriler incelendiğinde çalışanların mesleki deneyimlerinin %41 ile en fazla 6-10 yıl olduğu bununla birlikte %23'ünün 11-16 yıl; %15'inin 1-5 yıl;

%14'ünün 23 ve üzeri yıl ve %7'sinin 17-22 yıl olduğu görülmektedir. Akademisyenlerin şu anda görev yaptıkları üniversitedeki çalışma sürelerinin %50'sinin 6-10 yıl; %32'sinin 1-5 yıl; %11'inin 11-16 yıl ve %5'inin ise 23 ve üzeri yıl süre çalışmakta oldukları göze çarpmaktadır.

4.2. Akademisyenlerin Kurumsal Yönetişim Ölçeği ve Alt Boyutlarından Aldıkları Puanlar

Araştırmaya katılan akademisyenlerin kurumsal yönetişim değerlendirme ölçeği (KYDÖ) ve alt boyutları ile ilgili aldıkları puanlar Tablo 2'de görülmektedir.

Tablo 2. Akademisyenlerin Kurumsal Yönetişim ve Alt Boyutlarından Aldıkları Puanlar (n=200)

	En düşük puan	En yüksek puan	$\bar{X}$	s.s.
Öz Düzenleme	1,15	4,46	2,77	,908
Kolektif Karar Alma	1,00	5,00	3,04	,938
İşbirliği	1,00	5,00	4,33	,729
Yönetişim Toplam	1,18	4,56	2,95	,828

Tablo 2'de görüldüğü gibi Yönetişim ve alt boyutlarından en yüksek ortalama puan "İşbirliği" alt boyutundan alınmıştır ($\bar{X}$=4,33). Kurumsal yönetişim ile ilgili en düşük puan ise; "Öz Düzenleme" alt boyutundan ($\bar{X}$=2,77) alınmıştır. Kurumsal Yönetişim toplam puan değerine bakıldığında ise akademisyenlerin, (tplm $\bar{X}$=2,95) genel ortalama puana sahip oldukları göze çarpmaktadır. Dolayısıyla akademisyenlerin, yönetişimi orta düzeyde değerlendirdikleri söylenebilmektedir.

4. 3. Akademisyenlerin Örgüt DNA'sı Değerlendirme Ölçeği ve Alt Ölçeklerinden Aldıkları Puanlar

Araştırmaya katılan akademisyenlerin örgüt DNA'sı değerlendirme ölçeği (ÖDNA) ve alt boyutları ile ilgili aldıkları puanlar Tablo 3'te görülmektedir.

Tablo 3. Akademisyenlerin Örgüt DNA'sı Değerlendirme Ölçeği ve Alt Ölçeklerden Aldığı Puanlar (n=200)

Değişkenler	En düşük puan	En yüksek puan	$\bar{X}$	s.s.
Esnek	1,00	5,00	3,22	,969
Askerî	1,00	4,75	2,65	1,07
Tam-zamanlı	1,00	4,75	2,86	1,04
Esinlemeler, başlangıçlar	1,00	4,67	2,77	,925
Yönetim ağırlıklı	1,33	4,83	2,63	,860
Pasif-saldırgan	1,00	5,00	2,82	1,04
ÖDNA Toplam	1,50	4,32	3,04	,447

Tablo 3'te görüldüğü gibi örgüt DNA'sı ve alt boyutlarından en yüksek ortalama puan "Esnek" alt boyutundan alınmıştır ($\bar{X}$=3,22). Örgüt DNA'sı ile ilgili en düşük ortalama puan ise; "Yönetim ağırlıklı" alt boyutundan ($\bar{X}$=2,63) alınmıştır. Örgüt DNA'sı toplam puan puanlarının değerlerine bakıldığında ise (tplm $\bar{X}$ =3,04) olduğu göze çarpmaktadır. Dolayısıyla akademisyenlerin, örgüt DNA'sını orta düzeyde değerlendirdikleri söylenebilmektedir.

4. 4. Akademisyenlerin Kurumsal Yönetişim Görüşlerinin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması

Akademisyenlerin kurumsal yönetişim ile ilgili görüşlerinin cinsiyete göre karşılaştırılması amacı ile bağımsız örneklem t-testi uygulanmış, kurumsal yönetişim toplam (KY-T); Öz Düzenleme (ÖD-1); Kolektif Karar Alma (KKA-2); İşbirliği (İB-3) puanlarının cinsiyete göre karşılaştırılmasının yapıldığı analiz sonuçları Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4. Kurumsal Yönetişimin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması ile İlgili T Testi Sonuçları

Cinsiyet	*N*	$\bar{X}$	*s.s.*	*t*	*s.d.*	*p*	η^2
KY-T Kadın	72	2,94	,828	,064	198	,949	,012
KY-T Erkek	128	2,95	,831				
ÖD-1 Kadın	72	2,75	,909	,160		,873	,036
ÖD-1 Erkek	128	2,78	,911				
KKA-2 Kadın	72	3,08	,922	,484		,629	,185
KKA-2 Erkek	128	3,02	,950				
İB-3 Kadın	72	4,32	,610	,134		,893	1,628
İB-3 Erkek	128	4,33	,790				

Tablo 4'e göre, akademisyenlerin kurumsal yönetişim değerlendirme ölçeğine verdikleri toplam (KY-T) cevaplar ile ilgili olarak kadın ve erkek akademisyenlerin değerlendirmesinin ($\bar{X}$=2,94 ve $\bar{X}$=2,95) hemen hemen aynı olduğu görülmüştür. Bununla birlikte bu puan farkı istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır (p>0.05). Bu bulgu, kurumsal yönetişim hakkında görüşlerin cinsiyet ile anlamlı bir ilişkisinin olmadığı şeklinde de yorumlanabilir. Aynı zamanda akademisyenlerin kurumsal yönetişim ile ilgili görüşlerinin cinsiyete göre karşılaştırılması ile ilgili hesaplanan *eta kare* (η^2) ile ilgili olarak ise, KY-T *(η^2=,012),* küçük düzeyde bir etkinin bulunduğu; ÖD-1 *(η^2=,036),* küçük düzeyde bir etkinin bulunduğu; KKA-2 *(η^2=,185)* büyük düzeyde bir etkinin bulunduğu; İB-3 *(η^2=1,628)* büyük düzeyde bir etkinin bulunduğu söylenebilir. Buna göre kurumsal yönetişim toplam puanlarında gözlenen varyansın küçük bir kısmının cinsiyete bağlı olduğu ifade edilebilir. (η^2<.14)

4.5. Akademisyenlerin Örgüt DNA'sı Görüşlerinin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması

Akademisyenlerin örgüt DNA'sı ile ilgili görüşlerinin cinsiyete göre karşılaştırılması amacı ile bağımsız örneklem t-testi uygulanmış, örgüt DNA'sı ortalama ve alt boyutlarının puanlarının cinsiyete göre karşılaştırmasının yapıldığı analiz sonuçları Tablo 5'te gösterilmiştir.

Tablo 5. Örgüt DNA'sının Cinsiyete Göre Karşılaştırılması İle İlgili T-Testi Sonuçları

Cinsiyet	*N*	$\bar{X}$	*s.s.*	*t*	*s.d.*	*p*	η^2
DNA-T Kadın	72	2,95	,440	2,008	198	,046	,256
DNA-T Erkek	128	3,08	,446				
YA-1 Kadın	72	2,63	,848	,089		,929	,435
YA-1 Erkek	128	2,62	,870				
AS-2 Kadın	72	2,65	,980	,003		,998	5,45
AS-2 Erkek	128	2,65	1,133				
EB-3 Kadın	72	2,80	,948	,349		,727	,046
EB-3 Erkek	128	2,75	,915				
PS-4 Kadın	72	2,77	1,09	,454		,650	2,05
PS-4 Erkek	128	2,84	1,01				
ES-5 Kadın	72	3,25	,973	,273		,785	,002
ES-5 Erkek	128	3,21	,970				
TZ-6 Kadın	72	2,80	1,01	,575		,566	1,19
TZ-6 Erkek	128	2,89	1,07				

Tablo 5'e göre, araştırmaya katılan akademisyenlerin örgüt DNA'sı ile ilgili görüşlerinin kadın akademisyenler tarafından değerlendirmesinin ($\bar{X}$=2,95) erkek akademisyenlere göre ($\bar{X}$=3,08) daha olumsuz olduğu görülmüştür. Bununla birlikte bu puan farkı istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (p<0.05). Bu bulgu, örgüt DNA'sı görüşleri ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu şeklinde de yorumlanabilir. Aynı zamanda çalışmaya katılan akademisyenlerin cinsiyete göre karşılaştırılması ile ilgili hesaplanan *eta kare* (η^2) ile ilgili olarak ise, örgüt DNA'sı toplam-*DNA-T(η^2=,256),* büyük düzeyde bir etkinin bulunduğu; *yönetim ağırlıklı-1(η^2=,435),* büyük düzeyde bir etkinin bulunduğu; *askerî-2(η^2=5,45),* büyük düzeyde bir etkinin bulunduğu; *esinlemeler, başlangıçlar-3(η^2=,046),* küçük düzeyde bir etkinin bulunduğu; *pasif-saldırgan-4(η^2=2,05),* büyük düzeyde bir etkinin bulunduğu; *esnek-5(η^2=,002),* küçük düzeyde bir etkinin bulunduğu; *tam-zamanlı-6(η^2=1,19),* büyük düzeyde bir etkinin bulunduğu söylenebilir. Buna göre örgüt DNA'sı puanlarında gözlenen varyansın %25'inin cinsiyete bağlı olduğu ifade edilebilir.

4.6. Akademisyenlerin Kurumsal Yönetişim Görüşlerinin Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılması

Akademisyenlerin kurumsal yönetişim ve alt boyutları ile ilgili görüşlerinin yaş gruplarına göre karşılaştırılması amacı ile ilişkisiz ölçümler için anova testi uygulanmış ve sonuçları Tablo 6'da gösterilmiştir.

Tablo 6. Kurumsal Yönetişim ve Alt Boyutlarının Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılması İle İlgili Anova Testi Sonuçları

Kurumsal Yönetişim	**KT**	**Sd**	**KO**	**F**	**p**
Gruplararası	8,236	4	2,059		
Gruplariçi	128,319	195	,658	3,12	,016
Toplam	136,554	199	-		
Öz Düzenleme	**KT**	**Sd**	**KO**	**F**	**p**
Gruplararası	7,858	4	1,965		
Gruplariçi	156,385	195	,802	2,45	,048
Toplam	164,244	199	-		
Kolektif Karar Alma	**KT**	**Sd**	**KO**	**F**	**p**
Gruplararası	16,256	4	4,064		
Gruplariçi	159,081	195	,816	4,98	,001
Toplam	175,337	199	-		
İşbirliği	**KT**	**Sd**	**KO**	**F**	**p**
Gruplararası	5,723	4	1,431		
Gruplariçi	100,055	195	,513	2,78	,028
Toplam	105,778	199	-		

Tablo 6'da belirtilen; akademisyenlerin kurumsal yönetişim ve alt boyutları ile ilgili görüşlerinin yaş gruplarına göre karşılaştırılması amacıyla uygulanan ilişkisiz ölçümler için anova testi sonuçlarına göre; yaş grupları ile kurumsal yönetişim ortalama puanları ve alt boyutları arasındaki farklılık istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Diğer bir ifade ile akademisyenlerin kurumsal yönetişim ile ilgili görüşleri yaşlarına göre anlamlı değişiklikler göstermektedir ($p<0.05$).

Akademisyenlerin kurumsal yönetişim ile ilgili görüşlerinin hangi yaş aralığında farklılaştığını ortaya çıkarmak amacıyla tamamlayıcı post-hoc analiz tekniğine geçilmiştir. Analiz için hangi post-hoc tekniğinin seçileceğine karar vermek için Levene's testi ile grup dağılımlarının varyanslarının homojen olup-olmadığı sınanarak; varyansların homojen olduğu saptanmıştır (L=0,066>0,05). Test edilen grup varyansının homojen olması durumunda yaygın olarak kullanılan Tukey HSD çoklu karşılaştırma tekniği uygulanmıştır. Tukey HSD analizi ile ilgili sonuçlar tablo 7'de sunulmuştur.

Tablo 7. Kurumsal Yönetişimin Yaş Değişkenine Göre Hangi Alt Gruplarda Farklılaştığı İle İlgili Post-Hoc Tukey Testi Sonuçları

Yaş (i)	**Değişkenler (j)**	**n**	$\bar{X}$	**Levene testi**	**Ss**	**Ortalamalar Arası Fark (İ-J)**	**S.hata**	**P (Sig.)**
24-29 yaş	30-35 yaş	20	3,41	0,066	,756	,326	,216	,559
	36-41 yaş					,606*	,204	,027*
	42-47 yaş					,430	,237	,370
	48 yaş ve üzeri					,686*	,234	,031*
30-35 yaş	24-29 yaş	47	3,09		,787	-,326	,216	,559
	36-41 yaş					,280	,150	,344
	42-47 yaş					,103	,193	,983
	48 yaş ve üzeri					,359	,189	,321
36-41 yaş	24-29 yaş	75	2,81		,906	-,606*	,204	,027*
	30-35 yaş					-,280	,150	,344
	42-47 yaş					-,176	,179	,863
	48 yaş ve üzeri					,079	,175	,991
42-47 yaş	24-29 yaş	28	2,98		,618	-,430	,237	,370
	30-35 yaş					-,103	,193	,983

	36-41 yaş				,176	,179	,863
	48 yaş ve üzeri				,256	,213	,751
48 yaş ve üzeri	24-29 yaş	30	2,73	,783	-,686*	,234	,031*
	30-35 yaş				-,359	,189	,321
	36-41 yaş				-,079	,175	,991
	42-47 yaş				-,256	,213	,751

Akademisyenlerin kurumsal yönetişim ile ilgili görüşlerinin hangi yaş aralığında farklılaştığını ortaya çıkarmak amacıyla yapılan post-hoc tukey testi sonucunda 24-29, 36-41 yaş aralığında ve 48 yaş ve üzerinde olan akademisyenlerin istatistiki olarak anlamlı bir şekilde ayrıldığı tespit edilmiştir (p<.05). Bu farklılığın 36-41 yaş ve 48 yaş ve üzerinin lehine olduğu ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla akademisyenlerin yönetişim ile ilgili görüşlerinin ortalama puanlarının daha büyük yaş gruplarında daha yüksek olduğu söylenebilir.

4.7. Akademisyenlerin Örgüt DNA'sı Görüşlerinin Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılması

Akademisyenlerin örgüt DNA'sı ve alt boyutları ile ilgili görüşlerinin yaş gruplarına göre karşılaştırılması amacı ile ilişkisiz ölçümler için anova testi uygulanmış ve sonuçları Tablo 8'de gösterilmiştir.

Tablo 8. Örgüt DNA'sı ve Alt Boyutlarının Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılması İle İlgili Anova Testi Sonuçları

DNA	**KT**	**Sd**	**KO**	**F**	**p**
Gruplararası	2,436	4	,609		
Gruplariçi	37,468	195	,192	3,16	,015
Toplam	39,904	199	-		
Yönetim ağırlıklı	**KT**	**Sd**	**KO**	**F**	**p**
Gruplararası	5,363	4	3,341		
Gruplariçi	142,059	195	,729	1,84	,123
Toplam	147,422	199	-		
Askerî	**KT**	**Sd**	**KO**	**F**	**p**
Gruplararası	12,471	4	3,118		
Gruplariçi	219,003	195	1,123	2,77	,028
Toplam	231,474	199	-		
Esinlemeler, başlangıçlar	**KT**	**Sd**	**KO**	**F**	**P**
Gruplararası	8,227	4	2,057		
Gruplariçi	162,259	195	,832	2,47	,046
Toplam	170,486	199	-		
Pasif-saldırgan	**KT**	**Sd**	**KO**	**F**	**p**
Gruplararası	8,946	4	2,237		
Gruplariçi	207,377	195	1,063	2,10	,082
Toplam	216,324	199	-		
Esnek	**KT**	**Sd**	**KO**	**F**	**p**
Gruplararası	17,039	4	4,260		
Gruplariçi	169,836	195	,871	4,89	,001
Toplam	186,875	199	-		
Tam zamanlı	**KT**	**Sd**	**KO**	**F**	**p**
Gruplararası	9,753	4	2,438		
Gruplariçi	209,341	195	1,074	2,27	,063
Toplam	219,094	199	-		

Tablo 8'de belirtilen; akademisyenlerin örgüt DNA'sı ile ilgili görüşlerinin yaş gruplarına göre karşılaştırılması amacıyla uygulanan ilişkisiz ölçümler için anova testi sonuçlarına göre; yaş grupları ile örgüt DNA'sı ortalama puanları arasındaki farklılık istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (p<0.05). Diğer bir ifade ile akademisyenlerin örgüt DNA'sı ile ilgili görüşleri yaşlarına göre anlamlı değişiklikler göstermektedir. Örgüt DNA'sı alt boyutları ile ilgili anova testi sonuçları incelendiğin ise; pasif-saldırgan örgüt yapısı alt boyutu ve tam-zamanlı örgüt yapısı alt boyutunun, akademisyenlerin yaş gruplarına göre farklılaşmadığı ortaya çıkmıştır (p>0.05).

Akademisyenlerin örgüt DNA'sı ile ilgili görüşlerinin hangi yaş aralığında farklılaştığını ortaya çıkarmak amacıyla tamamlayıcı post-hoc analiz tekniğine geçilmiştir. Analiz için hangi post-hoc tekniğinin seçileceğine karar vermek için Levene's testi ile grup dağılımlarının varyanslarının homojen olup-olmadığı sınanarak; varyansların homojen olduğu saptanmıştır (L=0,419>0,05). Test edilen grup varyansının homojen olması durumunda yaygın olarak kullanılan Tukey HSD çoklu karşılaştırma tekniği uygulanmıştır. Tukey HSD analizi ile ilgili sonuçlar tablo 9'da sunulmuştur.

Tablo 9. Örgüt DNA'sının Hangi Yaş Alt Gruplarda Farklılaştığı İle İlgili Post-Hoc Tukey Testi Sonuçları

Yaş (i)	Değişkenler (j)	n	$\bar{X}$	Levene testi	Ss	Ortalamalar Arası Fark (İ-J)	S.hata	P (Sig.)
24-29 yaş	30-35 yaş	20	2,83	0,419	,550	-,177	,117	,551
	36-41 yaş					-,331*	,110	,025*
	42-47 yaş					-,187	,128	,590
	48 yaş ve üzeri					-,096	,126	,941
30-35 yaş	24-29 yaş	47	3,01		,442	,177	,117	,551
	36-41 yaş					-,153	,081	,330
	42-47 yaş					-,009	,104	1,000
	48 yaş ve üzeri					,081	,102	,932
36-41 yaş	24-29 yaş	75	3,16		,373	,331*	,110	,110
	30-35 yaş					,153	,081	,081
	42-47 yaş					,144	,097	,097
	48 yaş ve üzeri					,235	,094	,094
42-47 yaş	24-29 yaş	28	3,02		,412	,187	,128	,590
	30-35 yaş					,009	,104	1,000
	36-41 yaş					-,144	,097	,573
	48 yaş ve üzeri					,090	,115	,934
48 yaş ve üzeri	24-29 yaş	30	2,93		,517	,096	,126	,941
	30-35 yaş					-,081	,102	,932
	36-41 yaş					-,235	,094	,099
	42-47 yaş					-,090	,115	,934

Akademisyenlerin kurumsal yönetişim ile ilgili görüşlerinin hangi yaş aralığında farklılaştığını ortaya çıkarmak amacıyla yapılan post-hoc tukey testi sonucunda 24-29 ve 36-41 yaş aralığında olan akademisyenlerin istatistiki olarak anlamlı bir şekilde ayrıldığı tespit edilmiştir (p<.05). Bu farklılığın 36-41 yaş lehine olduğu ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla akademisyenlerin örgüt DNA'sı ile ilgili görüşlerinin ortalama puanlarının 36-41 yaş aralığında daha yüksek olduğu söylenebilir.

4.8. Akademisyenlerin Kurumsal Yönetişim Görüşlerinin Mesleki Deneyimlerine Göre Karşılaştırılması

Akademisyenlerin kurumsal yönetişim ve alt boyutları ile ilgili görüşlerinin mesleki deneyimlerine göre karşılaştırılması amacı ile ilişkisiz ölçümler için anova testi uygulanmış ve sonuçları Tablo 10'da gösterilmiştir.

Tablo 10. Kurumsal Yönetişim ve Alt Boyutlarının Mesleki Deneyime Göre Karşılaştırılması İle İlgili Anova Testi Sonuçları

Kurumsal Yönetişim	**KT**	**Sd**	**KO**	**F**	**p**
Gruplararası	14,869	4	3,717	5,957	,000
Gruplariçi	121,685	195	,624		
Toplam	136,554	199	-		
Öz Düzenleme	**KT**	**Sd**	**KO**	**F**	**p**
Gruplararası	17,105	4	4,276	5,667	,000
Gruplariçi	147,139	195	,755		
Toplam	164,244	199	-		
Kolektif Karar Alma	**KT**	**Sd**	**KO**	**F**	**p**
Gruplararası	19,044	4	4,761	5,940	,000
Gruplariçi	156,293	195	,802		
Toplam	175,337	199	-		

İşbirliği	KT	Sd	KO	F	p
Gruplararası	3,159	4	,790	1,501	,204
Gruplariçi	102,619	195	,526		
Toplam	105,778	199	-		

Tablo 10'da belirtilen; akademisyenlerin kurumsal yönetişim ile ilgili görüşlerinin mesleki deneyimlerine göre karşılaştırılması amacıyla uygulanan ilişkisiz ölçümler için anova testi sonuçlara göre; akademisyenlerin mesleki deneyimleri ile kurumsal yönetişim ortalama puanları ve alt boyutları arasındaki farklılık istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p<0.05$). Diğer bir ifade ile akademisyenlerin kurumsal yönetişim ile ilgili görüşleri mesleki deneyimlerine göre anlamlı değişiklikler göstermektedir.

Akademisyenlerin kurumsal yönetişim ile ilgili görüşlerinin hangi mesleki deneyim aralığında farklılaştığını ortaya çıkarmak amacıyla tamamlayıcı post-hoc analiz tekniğine geçilmiştir. Analiz için hangi post-hoc tekniğinin seçileceğine karar vermek için Levene's testi ile grup dağılımlarının varyanslarının homojen olup-olmadığı sınanarak; varyansların homojen olduğu saptanmıştır (L=0,081>0,05). Test edilen grup varyansının homojen olması durumunda yaygın olarak kullanılan Tukey HSD çoklu karşılaştırma tekniği uygulanmıştır. Tukey HSD analizi ile ilgili sonuçlar tablo 11'de sunulmuştur.

Tablo 11. Kurumsal Yönetişimin Mesleki Deneyime Göre Hangi Alt Gruplarda Farklılaştığı İle İlgili Post-Hoc Tukey Testi Sonuçları

Deneyim (i)	Değişkenler (j)	n	$\bar{X}$	Levene testi	Ss	Ortalamalar Arası Fark (İ-J)	S.hata	P (Sig.)
1-5 yıl	6-10 yıl	30	3,43	0,081	,713	,691*	,168	,001*
	11-16 yıl					,275	,185	,573
	17-22 yıl					,485	,255	,322
	23 ve üstü					,771*	,207	,002*
6-10 yıl	1-5 yıl	82	2,74		,802	-,691*	,168	,001*
	11-16 yıl					-,416*	,145	,037*
	17-22 yıl					-,206	,228	,895
	23 ve üstü					,079	,172	,991
11-16 yıl	1-5 yıl	46	3,16		,868	-,275	,185	,573
	6-10 yıl					,416*	,145	,037*
	17-22 yıl					,209	,241	,907
	23 ve üstü					,495	,189	,071
17-22 yıl	1-5 yıl	14	2,95		,515	-,485	,255	,322
	6-10 yıl					,206	,228	,895
	11-16 yıl					-,209	,241	,907
	23 ve üstü					,285	,258	,804
23 ve üstü	1-5 yıl	28	2,66		,800	-,771*	,207	,002*
	6-10 yıl					-,079	,172	,991
	17-22 yıl					-,495	,189	,071
	11-16 yıl					-,285	,258	,804

Akademisyenlerin kurumsal yönetişim ile ilgili görüşlerinin hangi mesleki deneyim aralığında farklılaştığını ortaya çıkarmak amacıyla yapılan post-hoc tukey testi sonucunda 1-5, 6-10, 11-16 ve 23 ve üstü yıl aralığında deneyimi olan akademisyenlerin istatistiki olarak anlamlı bir şekilde ayrıldığı tespit edilmiştir ($p<.05$). Bu farklılığın 6-10 yıl ve 23 yıl ve üzerinin lehine olduğu ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla akademisyenlerin yönetişim ile ilgili görüşlerinin ortalama puanlarının; mesleki deneyimi fazla olanlarda daha yüksek olduğu söylenebilir.

4.9. Akademisyenlerin Örgüt DNA'sı Görüşlerinin Mesleki Deneyimlerine Göre Karşılaştırılması

Akademisyenlerin örgüt DNA'sı ve alt boyutları ile ilgili görüşlerinin mesleki deneyimlerine göre karşılaştırılması amacı ile ilişkisiz ölçümler için anova testi uygulanmış ve sonuçları Tablo 12'de gösterilmiştir.

Tablo 12. Örgüt DNA'sı ve Alt Boyutlarının Mesleki Deneyimleri İle İlgili Anova Testi Sonuçları

DNA	**KT**	**Sd**	**KO**	**F**	**p**
Gruplararası	1,326	4	,332		
Gruplariçi	38,578	195	,198	1,676	,157
Toplam	39,904	199	-		
Yönetim ağırlıklı	**KT**	**Sd**	**KO**	**F**	**p**
Gruplararası	12,420	4	3,105		
Gruplariçi	135,002	195	,692	4,485	,002
Toplam	147,422	199	-		
Askerî	**KT**	**Sd**	**KO**	**F**	**p**
Gruplararası	21,948	4	5,487		
Gruplariçi	209,526	195	1,074	5,107	,001
Toplam	231,474	199	-		
Esinlemeler, başlangıçlar	**KT**	**Sd**	**KO**	**F**	**p**
Gruplararası	19,890	4	4,973		
Gruplariçi	150,596	195	,772	6,439	,000
Toplam	170,486	199	-		
Pasif	**KT**	**Sd**	**KO**	**F**	**p**
Gruplararası	23,914	4	5,978		
Gruplariçi	192,410	195	,987	6,059	,000
Toplam	216,324	199	-		
Esnek	**KT**	**Sd**	**KO**	**F**	**p**
Gruplararası	15,861	4	3,965		
Gruplariçi	171,014	195	,877	4,521	,000
Toplam	186,875	199	-		
Tam zamanlı	**KT**	**Sd**	**KO**	**F**	**p**
Gruplararası	20,293	4	5,073		
Gruplariçi	198,801	195	1,019	4,976	,001
Toplam	219,094	199			

Tablo 12'de belirtilen; akademisyenlerin örgüt DNA'sı ile ilgili görüşlerinin mesleki deneyimlerine göre karşılaştırılması amacıyla uygulanan ilişkisiz ölçümler için anova testi sonuçlara göre; akademisyenlerin mesleki deneyimleri ile örgüt DNA'sı toplam puan arasındaki farklılık istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$). Diğer bir ifade ile akademisyenlerin örgüt DNA'sı ile ilgili görüşleri mesleki deneyimlerine göre anlamlı değişiklikler göstermemektedir. Ancak örgüt DNA'sı alt boyutları olan: Esnek, Askerî, Tam-zamanlı, Esinlemeler, başlangıçlar, Yönetim ağırlıklı ve Pasif-saldırgan boyutları ile akademisyenlerin mesleki deneyimleri arasındaki farklılık istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p<0.05$).

Akademisyenlerin örgüt DNA'sı alt boyutları ile ilgili görüşlerinin hangi mesleki deneyim aralığında farklılaştığını ortaya çıkarmak amacıyla tamamlayıcı post-hoc analiz tekniğine geçilmiştir. Analiz için hangi post-hoc tekniğinin seçileceğine karar vermek için Levene's testi ile grup dağılımlarının varyanslarının homojen olup-olmadığı sınanarak; pasif ve tam zamanlı alt boyutlarının varyanslarının homojen olduğu saptanmıştır ($L=0,081>0,05$). Test edilen grup varyansının homojen olması durumunda yaygın olarak kullanılan Tukey HSD çoklu karşılaştırma tekniği uygulanmıştır. DNA'nın yönetim ağırlıklı, askeri, esinlemeler ve esnek alt boyutlarının varyanslarının homojen dağılmadığı saptanmıştır ($L=0,081<0,05$). Test edilen grup varyansının homojen olmaması durumunda yaygın olarak kullanılan Tamhane çoklu karşılaştırma tekniği uygulanmıştır.

Akademisyenlerin DNA alt boyutlarından *pasif* alt boyutu ile ilgili görüşlerinin hangi mesleki deneyim aralığında farklılaştığını ortaya çıkarmak amacıyla yapılan post-hoc tukey testi sonucunda 1-5, 6-10, 11-16 ve 23 ve üstü yıl aralığında deneyimi olan akademisyenlerin istatistiki olarak anlamlı bir şekilde ayrıldığı tespit edilmiştir ($p<.05$). Bu farklılığın 6-10 yıl ve 23 ve üstü yıl lehine olduğu ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla

akademisyenlerin pasif DNA alt boyutu ile ilgili görüşlerinin ortalama puanlarının mesleki deneyimi daha fazla olan gruplarda daha yüksek olduğu söylenebilir.

Akademisyenlerin DNA alt boyutlarından *tam zamanlı* alt boyutu ile ilgili görüşlerinin hangi mesleki deneyim aralığında farklılaştığını ortaya çıkarmak amacıyla yapılan post-hoc tukey testi sonucunda 1-5, 6-10, 11-16 yıl aralığında deneyimi olan akademisyenlerin istatistiki olarak anlamlı bir şekilde ayrıldığı tespit edilmiştir (p<.05). Bu farklılığın 6-10 yıl ve 11-16 yıl lehine olduğu ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla akademisyenlerin tam zamanlı DNA alt boyutu ile ilgili görüşlerinin ortalama puanlarının mesleki deneyimi daha fazla olan gruplarda daha yüksek olduğu söylenebilir.

Akademisyenlerin DNA alt boyutlarından *yönetim ağırlıklı* alt boyutu ile ilgili görüşlerinin hangi mesleki deneyim aralığında farklılaştığını ortaya çıkarmak amacıyla yapılan post-hoc tamhane testi sonucunda 1-5, 6-10, 23 ve üstü yıl aralığında deneyimi olan akademisyenlerin istatistiki olarak anlamlı bir şekilde ayrıldığı tespit edilmiştir (p<.05). Bu farklılığın 6-10 yıl ve 23 ve üstü yıl lehine olduğu ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla akademisyenlerin yönetim ağırlıklı DNA alt boyutu ile ilgili görüşlerinin ortalama puanlarının mesleki deneyimi daha fazla olan gruplarda daha yüksek olduğu söylenebilir.

Akademisyenlerin DNA alt boyutlarından *askeri* alt boyutu ile ilgili görüşlerinin hangi mesleki deneyim aralığında farklılaştığını ortaya çıkarmak amacıyla yapılan post-hoc tamhane testi sonucunda 1-5, 6-10, 23 ve üstü yıl aralığında deneyimi olan akademisyenlerin istatistiki olarak anlamlı bir şekilde ayrıldığı tespit edilmiştir (p<.05). Bu farklılığın 6-10 yıl ve 23 ve üstü yıl lehine olduğu ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla akademisyenlerin askeri DNA alt boyutu ile ilgili görüşlerinin ortalama puanlarının mesleki deneyimi daha fazla olan gruplarda daha yüksek olduğu söylenebilir.

Akademisyenlerin DNA alt boyutlarından *esinlemeler* alt boyutu ile ilgili görüşlerinin hangi mesleki deneyim aralığında farklılaştığını ortaya çıkarmak amacıyla yapılan post-hoc tamhane testi sonucunda 1-5, 6-10, 11-16, 23 ve üstü yıl aralığında deneyimi olan akademisyenlerin istatistiki olarak anlamlı bir şekilde ayrıldığı tespit edilmiştir (p<.05). Bu farklılığın 6-10 yıl ve 23 ve üstü yıl lehine olduğu ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla akademisyenlerin esinlemeler DNA alt boyutu ile ilgili görüşlerinin ortalama puanlarının mesleki deneyimi daha fazla olan gruplarda daha yüksek olduğu söylenebilir.

Akademisyenlerin DNA alt boyutlarından *esnek* alt boyutu ile ilgili görüşlerinin hangi mesleki deneyim aralığında farklılaştığını ortaya çıkarmak amacıyla yapılan post-hoc tamhane testi sonucunda 1-5, 6-10, 23 ve üstü yıl aralığında deneyimi olan akademisyenlerin istatistiki olarak anlamlı bir şekilde ayrıldığı tespit edilmiştir (p<.05). Bu farklılığın 6-10 yıl ve 23 ve üstü yıl lehine olduğu ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla akademisyenlerin esnek DNA alt boyutu ile ilgili görüşlerinin ortalama puanlarının mesleki deneyimi daha fazla olan gruplarda daha yüksek olduğu söylenebilir.

4.10. Örgüt DNA'sı ile Kurumsal Yönetişim Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi

Örgüt DNA'sı ile kurumsal yönetişim arasında ilişki olup olmadığına yönelik olarak akademisyenlerin örgüt DNA'sı ve kurumsal yönetişim değerlendirme ölçekleri ve alt boyutları ile ilgili korelasyon analizi Tablo 13'te sunulmuştur.

Tablo 13. Örgüt DNA'sı İle Kurumsal Yönetişim Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi

Değişken	*Öz Düzenleme*	*Kolektif KararAlma*	*İşbirliği*	*Yönetim Ağırlıklı*	*Askerî*	*Esinleme Başlangıç*	*Pasif-Saldırgan*	*Esnek*	*Tam Zamanlı*
Öz Düzenleme	1	,799**	,240**	,927**	,895**	,939**	,935**	,744**	,912**
Kolektif Karar Alma	,799**	1	,317**	,770**	,788**	,738**	,726**	,977**	,707**
İşbirliği	,240**	,317**	1	,182*	,184**	,224**	,242**	,351**	,272**
Yönetim Ağırlıklı	,927**	,770**	,182*	1	,796**	,845**	,867**	,704**	,767**
Askerî	,895**	,788**	,184**	,796**	1	,786**	,781**	,709**	,856**
Esinleme Başlangıç	,939**	,738**	,224**	,845**	,786**	1	,836**	,695**	,845**
Pasif-Saldırgan	,935**	,726**	,242**	,867**	,781**	,836**	1	,677**	,806**
Esnek	,744**	,977**	,351**	,704**	,709**	,695**	,677**	1	,667**
Tam Zamanlı	,912**	,707**	,272**	,767**	,856**	,845**	,806**	,667**	1

**. İlişki 0.01 düzeyinde anlamlı (2-tailed)

Yapılan korelasyon analizi sonucuna göre: Kurumsal Yönetişim alt boyutlarından olan *"Öz Düzenleme"* alt boyutunun, örgüt DNA'sı alt boyutu olan *"Yönetim Ağırlıklı"* alt boyutu ile 0.01 anlamlılık düzeyi ve pozitif yönde (r=,927**, p=0.01) ilişkili olduğu; *"Askerî"* boyutu ile 0.01 anlamlılık düzeyi ve pozitif yönde (r=,788**, p=0.01) ilişkili olduğu; *"Esinlemeler, Başlangıçlar"* boyutu ile 0.01 anlamlılık düzeyi ve pozitif yönde (r=,738**, p=0.01) ilişkili olduğu; *"Pasif-Saldırgan"* boyutu ile 0.01 anlamlılık düzeyi ve pozitif yönde (r=,242**, p=0.01) ilişkili olduğu; "*Esnek*" boyutu ile 0.01 anlamlılık düzeyi ve pozitif yönde (r=,744**, p=0.01) ilişkili olduğu ve "Tam-zamanlı" boyutu ile 0.01 anlamlılık düzeyi ve pozitif yönde (r=,912**, p=0.01) ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan korelasyon analizi sonucuna göre: Kurumsal Yönetişim alt boyutlarından olan *"Kolektif Karar Alma"* alt boyutunun, örgüt DNA'sı alt boyutu olan *"Yönetim Ağırlıklı"* alt boyutu ile 0.01 anlamlılık düzeyi ve pozitif yönde (r=,770**, p=0.01) ilişkili olduğu; *"Askerî"* boyutu ile 0.01 anlamlılık düzeyi ve pozitif yönde (r=,895**, p=0.01) ilişkili olduğu; *"Esinlemeler, Başlangıçlar"* boyutu ile 0.01 anlamlılık düzeyi ve pozitif yönde (r=,939**, p=0.01) ilişkili olduğu; *"Pasif-Saldırgan"* boyutu ile 0.01 anlamlılık düzeyi ve pozitif yönde (r=,935**, p=0.01) ilişkili olduğu; "*Esnek*" boyutu ile 0.01 anlamlılık düzeyi ve pozitif yönde (r=,977**, p=0.01) ilişkili olduğu ve "Tam-zamanlı" boyutu ile 0.01 anlamlılık düzeyi ve pozitif yönde (r=,707**, p=0.01) ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan korelasyon analizi sonucuna göre: Kurumsal Yönetişim alt boyutlarından olan *"İşbirliği"* alt boyutunun, örgüt DNA'sı alt boyutu olan *"Yönetim Ağırlıklı"* alt boyutu ile 0.01 anlamlılık düzeyi ve pozitif yönde (r=,182*, p=0.01) ilişkili olduğu; *"Askerî"* boyutu ile 0.01 anlamlılık düzeyi ve pozitif yönde (r=,184**, p=0.01) ilişkili olduğu; *"Esinlemeler, Başlangıçlar"* boyutu ile 0.01 anlamlılık düzeyi ve pozitif yönde (r=,224**, p=0.01) ilişkili olduğu; *"Pasif-Saldırgan"* boyutu ile 0.01 anlamlılık düzeyi ve pozitif yönde (r=,242**, p=0.01) ilişkili olduğu; "*Esnek*" boyutu ile 0.01 anlamlılık düzeyi ve pozitif yönde (r=,351**, p=0.01) ilişkili olduğu ve "Tam-zamanlı" boyutu ile 0.01 anlamlılık düzeyi ve pozitif yönde (r=,272**, p=0.01) ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

4.11. Örgüt DNA'sının Kurumsal Yönetişim Alt Boyutlarına Etkisi

Örgüt DNA'sının kurumsal yönetişim alt boyutlarına etkisini ortaya çıkarmak amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi uygulanmış ve sonuç Tablo 14'te gösterilmektedir.

Tablo 14. Örgüt DNA'sının Kurumsal Yönetişim Alt Boyutlarına Etkisine Yönelik Çoklu Regresyon Analizi

Değişken	***B***	**Standart Hata**	**ß**	***t***	***p***
Sabit	2,816	,198		14,252	,000
Öz Düzenleme	,121	,058	,246	2,098	,037
Kolektif Karar Alma	-,081	,057	-,169	-1,410	,160
İşbirliği	,031	,046	,051	,690	,491
p=,000* $F(3,196)=1,731$ $R=,161$* $R^2=,026$					

Tablo 14'te belirtilen örgüt DNA'sının yönetişim alt boyutlarına etkisinin oluşturulduğu regresyon modelinin anlamlı olduğu görülmektedir. Modelin genel olarak anlamlı olduğu ortaya çıkarken bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi anlamsız olarak ortaya çıkmıştır (F=1,731; p=,000<0.01). Örgüt DNA'sının kurumsal yönetişim alt boyutlarından sadece *öz düzenleme* boyutunda etkisinin olduğu bulunmuştur (p=,037<0.05). Kurumsal yönetişim alt boyutlarının belirleyicisi olarak örgüt DNA'sının açıklayıcılık gücünün %2 olduğu görülmektedir (R^2= ,026).

Dolayısıyla *örgüt DNA'sının, kurumsal yönetişimin öz düzenleme boyutu üzerinde pozitif yönlü doğrusal bir etkisinin bulunduğu* ile ilgili $H_{1.1}$ hipotezi kabul görürken;. *kolektif karar alma boyutu üzerinde pozitif yönlü doğrusal bir etki*nin varlığı ile ilgili $H_{1.2}$ hipotezi ve *iş birliği boyutu üzerinde pozitif yönlü doğrusal bir etki bulunduğu* ile ilgili $H_{1.3}$ hipotezi reddedilmiştir.

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Örgüt DNA'sının yönetişime olan etkisinin belirlenerek; stratejik bir bakış açısıyla değerlendirilmeye çalışılan araştırma sonuçlarına göre:

- Akademisyenlerin, örgüt DNA'sı ve yönetişim ile ilgili görüşleri doğrultusunda her ikisini de *orta düzey*de değerlendirdikleri,
- Araştırmada akademisyenlerin yönetişim ile ilgili görüşleri cinsiyete göre farklılaşmazken; yaşa ve mesleki deneyime göre ise farklılaştığı,
- Akademisyenlerin örgüt DNA'sı ile ilgili görüşlerinin ise cinsiyete ve yaşa göre farklılaşırken; DNA genel ortalamasının mesleki deneyimlerine göre farklılaşmadığı ancak DNA'nın alt boyutlarında farklılaştığı,
- Ayrıca araştırma bulgularının neticesinde, akademisyenlerin genellikle yaşları ve mesleki deneyimleri arttıkça; yönetişim ve örgüt DNA'sı ile ilgili görüşlerinin de daha anlamlı hale geldiği,
- Araştırmaya konu olan örgüt yapısının, esnek örgüt DNA'sı profilinde olduğu,
- Örgüt DNA'sı ile yönetişim arasında pozitif yönlü doğrusal bir ilişkinin olduğu ve örgüt DNA'sının kurumsal yönetişim alt boyutlarından *öz düzenleme* üzerinde olumlu yönde etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

İlgili alanyazında yönetişim ve örgüt DNA'sı ilişkisi ile ilgili farklı bir çalışmaya rastlanmasa da örgüt DNA'sı ve yönetişim alanı ile ilgili olarak yapılan çalışmaların varlığından söz edilebilmektedir. Gül ve Yaşar (2020), eğitim örgütlerinde yönetişim ile ilgili çalışmalarında; öğretmenlerin yönetişim düzeyini yüksek bulmuş ve cinsiyete göre farklılaşmadığı ancak mesleki deneyim açısından farklılaştığını ortaya çıkarmışlardır. Çevik ve Cemaloğlu (2020), eğitim örgütü yöneticilerinin yönetişim algısını inceledikleri çalışmalarında; cinsiyete göre anlamlı bir farklılık tespit ederken; yaş değişkenine göre ise anlamlı bir farkın olmadığını tespit etmişlerdir. Aslan (2016) tarafından eğitim örgütleri ile ilgili yapılan araştırmada, yönetişim algısının cinsiyete göre farklılaştığı ve bu farklılığın daha büyük yaşa sahip öğretmenler lehine olduğu tespit edilmiştir. Soyupek (2018) ise çalışmasında, kaliteli yönetişimin, yüksek yönetişim anlayışının varlığı ile mümkün olabileceği sonucuna ulaşmıştır. Bayhantopçu ve Özuyar (2021), üniversitelerde strateji ve yönetişimin sürdürülebilirliği ile ilgili yaptıkları çalışmada örgütsel iletişimin ve eşitliğin önemine dikkat çekmektedir. Bostancı, Çelik ve Kahraman (2017), okulların DNA profilini inceledikleri çalışmada öğretmenlerin okulları daha çok esnek örgüt DNA'sında gördüğünü ortaya çıkarmışlardır. Benzer bir araştırmada Çetin (2014), okulların esnek örgüt DNA'sına sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bancar (2015), Kurumsal DNA'nın iş doyumuna etkisini araştırdığı çalışmasında; sağlık kurumlarının askeri örgüt DNA'sına sahip olduğu ve sağlıklı örgüt DNA'sının örgütlerde iş doyumunu artırdığını ortaya koymuştur. Kahraman (2019), örgüt DNA'sı ile ilgili çalışmasında eğitim örgütlerinin sağlıklı DNA profilinde olduğunu ve örgüt DNA'sının korku kültürünü etkilediğini belirtmiştir. Telli (2019), liderlik tarzlarının örgüt DNA'sını etkilediği sonucuna ulaşırken; yine benzer bir çalışmada Sonoush, Mohommetpouri, Poorfarahmand ve Esfahani (2014), örgüt DNA'sı ve liderlik rollerini inceleyerek; örgüt yapısı, misyon ve liderik tarzının DNA'yı etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Örgütün gelişmesi ve iyileşmesi açısından yöneticilerin liderlik tarzlarının baskın olduğuna; başarılı sonuçlar için başarılı kararların, açıkça belirlenmiş kuralların ve rollerin önemine vurgu yapmaktadır. Raheem ve Saad (2019), örgüt DNA'sı ve yenilikçi performans ile ilgili; Nafei (2015), örgüt DNA'sının örgütsel iyileştirmedeki rolü ile ilgili olumlu sonuçlar elde etmişlerdir. Rashid ve Chalab (2007), örgüt DNA'sının yenilik performansına olumlu yönde etkisinin olduğunu saptamıştır. Yaratıcılığa ve yeniliğe açık örgüt DNA'sına sahip organizasyonların başarıyı sürdürebileceği ifade edilmektedir. Bu nedenle örgüt yapısındaki uyumun; hızlı yeniliklere, ürün ve hizmet geliştirmeye odaklı stratejiler geliştirme çabalarını arttırdığı söylenebilir. Majid (2019), örgüt DNA'sının entelektüel sermayeyi olumlu yönde etkilediğini belirtmektedir. Örgütte karar vericiler olan yöneticilerin motivasyonu arttırdığına ve bu nedenle örgüt DNA'sına odaklanmanın önemine dikkat çekmektedir. Son dönemlerdeki başka bir çalışmada Nart (2019), örgüt DNA'sı ile dijital dönüşüm ilişkisini inceleyerek esnek, yaratıcı, uyumlu çalışma koşullarına dikkat çekmektedir. Çandır (2005), örgütsel DNA'nın göstereceği bilgiler ışığında örgütlerin daha derin ve temellerinde yatan iyi ve kötü tüm özelliklerin belirlenip daha sağlıklı ve sürdürülebilir örgütlenmelerin gerçekleştirileceğini savunmaktadır. Govindarajan ve Trimble (2005), stratejik inovasyon için örgüt DNA'sının son derece önemli olduğunu ifade etmektedir.

Yöneticiler; organizasyonun yapısı, sistemi, insan kaynağı ve kültürü ile ilgili stratejik kararlar almaktadırlar. Dolayısıyla yöneticiler, stratejik kararları alırken hem örgütün DNA profilini ortaya çıkarmış olmakta hem de

görev ve sorumluluklarını yerine getirirken organizasyonun paydaşlarına karşı da şeffaf, eşit, etkili olabilmektedir. Kurumların hem ulusal hem de uluslararası ilişkilerde başarılı olabilmesi; kurumun gerçek durum ve planlarının hazırlanmasını zorunlu hale getirmektedir. Bu nedenle kurum ve kuruluşların ilgili paydaş çevresi ile iletişimi sağlayarak etkileşime girme gerekliliği açısından yönetişim konusu ön plana çıkarmaktadır (Koçel, 2018: 464). Bir kurumda yönetişim anlayışının gelişmesi, politikalarda ve uygulamalarda benimsenmesi, o kurumun âdil ve katılımcı olarak yönetilmesine, hesap verebilir olmasına ve şeffaf olarak kamuyu bilgilendirmesine olanak sağlamaktadır (Şen, 2017: 59). Stratejik yönetimin, örgütün kimliğini ifade eden DNA'sında kurumsal yönetişimi benimsemesinin gerekli olduğu söylenebilir.

Kurum ve kuruluşların başarılarının sürdürülebilir olması için stratejik bakış açısına sahip olarak; esnek, şeffaf, eşitlikçi, yenilikçi bir yapıya odaklanarak günümüz küresel şartlarına uyum sağlamaları gerektiği düşünülmektedir. Örgütlerin DNA profillerinin yönetişimi destekleyerek güçlendirdiğini söylemek mümkündür. Dolayısıyla örgüt yönetim ve yapılarının yönetişim ile birlikte örgütlerin bir anlamda kültürlerini de yansıtan DNA profillerini bütünsel bir bakış açısı ile ele almaları tavsiye edilmektedir.

Kaynakça

AB Komisyonu (2001). European Governance: A White Paper, Commission of the European Communities, Brussels.

Abdel-Raheem, A. B., & Saad, M. (2019). Organizational Personality as a Moderating Variable of the Relationship between Organizational DNA and Innovative Performance. Journal of Business and Management Sciences, 7(3), 131-139.

Arlı, M. ve Nazik, H. (2001). *Bilimsel Araştırmaya Giriş*, Ankara, Gazi Kitabevi.

Aslan, M. S. (2016). Özel ve Devlet Okullarının Yönetişim Özelliklerine Sahip Olma Düzeyleri. Yüksek Lisans Tezi. Harran üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa.

Aşgın, S. (2006). Ülkemizde Stratejik Planlama Kavramının Gelişmesi, *Türk İdare Dergisi*, Haziran, 7-20.

Ball, J. (1997). *DNA Leadership Through Goal-Driven Management*, USA, Reston VA, The Goals Institue, Inc.

Bancar, A. (2015). Kurumsal DNA'nın İş Doyumuna Üzerine Etkisi: Büyük Ölçekli Bir Sağlık Kurumundaki Hemşirelerin Algılarına Yönelik Analitik Bir Araştırma. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Bancar, A. (2016). *Örgüt DNA'sı,* Ankara, Nobel Yayıncılık.

Baskin, K. (1998). *Corporate DNA-Learning From Life*, Boston, Butterworth- Heinemann.

Bayhantopcu, E., & Özuyar, P. G. (2021). Sürdürülebilir üniversitelerin yönetişim-strateji çalışmaları ve iletişimi için karşılaştırma bazlı bir yaklaşım önerisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (45), 396-412.

Booz A. H. (2005). *The Seven Type of Organizational DNA,* Booz & Company, http://www.orgdna.com (Erişim Tarihi: 05 Şubat 2019).

Bostancı, A. B., Çelik, K., & Kahraman, Ü. (2017). Okulların DNA profilleri ile öğretmenlerin psikolojik sermayeleri arasındaki ilişki. Adnan Menderes Üniversitesi Eğitim Fakültesi *Eğitim Bilimleri Dergisi,* 8(2), 140-156.

Büyüköztürk, Ş. (2009). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El* Kitabı (10. Baskı), Ankara, Pegem Akademi.

Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of Psychological Testing (5th ed.),* New York, Harper Collins Publishers.

Çandır, E. (2005). Örgütsel DNA ve Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.

Çetin, R. B. (2014). Okul DNA'sı Metaforunun Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Sütçü İmam Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kahramanmaraş.

Çevik, M. N., & Cemaloğlu, N. (2020). Eğitim Örgütü Yöneticilerinin Yönetişime İlişkin Algıları. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, *28*(4), 1620-1628.

Döş, İ., & Çetin, R. B. (2014). Örgüt DNA'sı Ölçeğinin Geliştirilmesi ve MEB Üzerine Bir Tarama Çalışması, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(31), 560-575.

Dünya Bankası (1994). *Governance: The World Bank's Experience*, World Bank, Washington DC.

Govindarajan, V., & Trimble, C. (2005). Organizational DNA for Strategic Innovation. *California Management Review,* 47(3), 47-76.

Gül, Bayram, & Yaşar, M. (2020). İlkokullarda Yönetişim Düzeyinin İncelenmesi. *Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, *4*(2), 122-139.

Kadıbeşegil, S. (1999). Kuruluşların DNA'sı, http://www.orsa.com.tr/cgibin/asp/content.asp?type=normal&lang=TR&id=110, (Erişim Tarihi: 04 Mayıs 2019).

Kahraman, Ü. (2019). Okul Yöneticilerinin Yönetim Tarzı, Örgüt DNA'sı ve Örgütsel Değişimin Okullardaki Korku Kültürüne Etkisi. Doktora Tezi, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.

Koçel, T. (2018). *İşletme Yöneticiliği (17. Baskı),* İstanbul, Beta.

Majid, Z. S. (2019). The effect of Organizational DNA on Intellectual Capital: An Exploratory Study On A Sample Of Managers Of The General Company, *Economic Sciences*, 14(54), 70-108.

Nafei, W. (2015). The Role of Organizational DNA in Improving Organizational Performance: A Study on the Industrial Companies in Egypt, *International Business Research,* 8(1), 117.

Nart, S. (2019). Kamu Kurumlarının DNA'sı Dijital Dönüşüme Hazır mı? Meritokrasi Perspektifinden bir değerlendirme, *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(3), 2834-2851.

Neilson, G., Pasternack, B., & Mendes, D. (2004). The 7 Types of Organizational DNA, *Organizations and People,* Retrieved from: January 3.

Rashid, S. A. R. & Chalap, I. D. (2007). The influence of organizational DNA on innovation performance: An empirical study in a sample of Iraqi industrial organizations, *AL-Qadisiyah Journal For Administrative and Economic sciences,* 9(4), 9-22.

Soroush, S., Mohammadpouri, M., Poorfarahmand, B., & Esfahani, D. N. (2014). Studying of Organizational DNA in E. P. S. and Y. O, *International Journal of Human Resource Studies,* 4(3), 125.

Soyupek, Y. (2018). Eğitim, Sağlık, Ekonomi ve Bireysel Özgürlüklerin Yönetişime Etkisi. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *25*(1), 291-308.

Şahin, M. B. (2016). Eğitimde Yönetişim (Governance): Okul Çalışanlarının Yönetişim Algısı. Master's Thesis, Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aksaray.

Şen, E. (2013). Kurumsallaşma ile Firma Performansı İlişkisinde Kurumsal Yönetişimin Rolü. Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, İstanbul.

Tabachnick, B. G. And Fidell, L. S. (2013). Using multivariate statistics. Boston, Pearson.

Telli, E. (2019). Çevre türünün liderlik tarzı aracılığı ile örgüt DNA'sına göre örgüt tipleri üzerine etkisi: Tekstil sektöründe bir araştırma. Doktora Tezi, Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Burdur.

UNESCAP (2010). What is Good Governance, http://www.unescap.org (Erişim Tarihi: 13 Kasım 2018).

Ülgen H. ve Mirze, K. S. (2018). *İşletmelerde Stratejik Yönetim,* İstanbul, Beta.

OECD (2015). G20/OECD. https://www.oecd.org/daf/ca/Corporate-Governance-Principles-TUR.pdf (Erişim Tarihi: 05 Kasım 2018).

Yazıcıoğlu, Y. & Erdoğan, S. (2004). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri, Ankara,* Detay Yayıncılık.

Yılmaz, A. (2010). Kalkınma Ajansları ve Yerel Yönetişim, *Türk İdare Dergisi,* (466), 175-195.

YOK, Yükseköğretim Kurulu (2020), https://istatistik.yok.gov.tr (Erişim Tarihi: 25 Kasım 2020).

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1341-1349
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1202

Covid 19 Pandemisi Gölgesinde Demografik Değişkenler ve Kariyerizm İlişkisi

(Demographic Variables and Careerism Relationship in the Shadow of Covid 19 Pandemic)

Burcu ÜZÜM [a] **Leyla ŞENOL** [b]

[a] Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli Meslek Yüksekokulu, Kocaeli, Türkiye. burcugokay@gmail.com
[b] Kocaeli Üniversitesi, Ali Rıza Veziroğlu Meslek Yüksekokulu, Kocaeli, Türkiye. senolleyla4@gmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Covid-19 Pandemisi
Kariyer Algısı
Kariyerizm

Gönderilme Tarihi 18 Şubat 2021
Revizyon Tarihi 1 Haziran 2021
Kabul Tarihi 10 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu araştırmada çalışma hayatının bir parçasını oluşturan kariyer kavramını olumsuz yönüyle ele alan kariyerizm konusuna odaklanılmıştır. Çalışanların demografik özelliklerinin covid-19 pandemisi kariyer ve kariyerizm algılarında farklılık yaratıp yaratmadığı araştırılmıştır.

Yöntem – Araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli benimsenerek araştırmaya esas olan veriler anket formu ile toplanmıştır. Anket formunda kariyerizm ve covid-19 kariyer algısı ölçeği kullanılmıştır. Örneklemi, Kocaeli ili Başiskele, Kartepe ve İzmit ilçelerinde bir kuruma bağlı, Covid-19 pandemi süreci içerisinde ankete katılmaya gönüllü olan çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırmada 493 katılımcıdan veri toplanmıştır.

Bulgular – Elde edilen verilere açıklayıcı faktör analizi, güvenirlik analizi, t-testi, manova analizleri uygulanmıştır. Analizlerin kabul edilebilirliği için kabul edilen anlamlılık düzeyi 0,05 olarak belirlenmiştir. Araştırmanın sonucunda, gelirin covid-19 kariyer algısında, medeni durumun kariyerizm eğiliminde ve covid-19 kariyer algısında farklılık yarattığı tespit edilmiştir.

Tartışma – Covid-19 kariyer algısının kısa vadeli insan kaynakları planlamasına yol gösterici olabileceği düşünülmektedir. Çalışanların kişisel özellik profilinin çıkarılmasını sağlayan demografik değişkenlerin; kariyerizm ve covid-19 kariyer algısında farklılık yaratıp yaratmadığının belirlenmesinin insan kaynakları ve işletme yönetimine katkı sağlayacağı umulmaktadır.

ARTICLE INFO

Keywords:
Covid-19 Pandemic
Career Perception
Careerism

Received 1 February 2021
Revised 1 June 2021
Accepted 10 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose - This study is based on the issue of careerism criticizing the term career which constitutes a part of business life. Whether the demographic characteristics of employees make a difference in career perceptions and careerism tendency in the covid-19 pandemic has been investigated.

Design/methodology/approach - In the research, relational scanning from quantitative method was adopted and the data that were the basis of the research were collected with a questionnaire. Careerism and Covid-19 career perception scale were used in the questionnaire. The sample consists of employees who are volunteering to participate in the survey during the Covid-19 pandemic process, affiliated with an institution in the districts of Başiskele, Kartepe and İzmit in Kocaeli province. Data were collected from 493 participants in the research.

Findings - Explanatory factor analysis, reliability analysis, t-test, manova analysis were applied to the data obtained. The accepted significance level for the acceptability of the analysis was determined as 0.05. As a result of the research, it was determined that income made a difference in covid-19 career perception, marital status in careerism perception and covid-19 career perception.

Discussion - Covid-19 career perception is thought to be a guide for short-term human resources planning. The demographic variables that provide the personal traits profile of the employees; It is hoped that determining whether careerism and covid-19 make a difference in career perception will contribute to human resources and business management.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation
Üzüm, B., Şenol, L. (2021). Covid 19 Pandemisi Gölgesinde Demografik Değişkenler ve Kariyerizm İlişkisi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1341-1349.

1. Giriş

Kariyer, birçok araştırmacının inceleme konusunu oluşturmuş bir kavramdır. Kariyer, bireye statü, motivasyon, ücret, saygınlık sağlarken işletme yönetimine de finansal çıktılar sağlayan katkılarda bulunur. Kariyer ve kariyere etki eden kavramların incelenmesi, örgüt ve birey açısından karşılıklı beklentileri etkileyen faktörlerin belirlenmesine yardımcı olur.

Hays (2005: 193) insanlığı etkileyen salgın hastalıkların bölgesel sınırların ötesine dünya çapına yayılmasını pandemi olarak tanımlamaktadır. Covid-19; SARS-CoV-2 olarak isimlendirilmiş yeni tür koronavirüs hastalığıdır. Bu virüsle ilk defa 31 Aralık 2019'da, Çin Halk Cumhuriyeti'nde Wuhan şehrinde rastlanılmış ve küresel hareketliliğin etkisiyle pandemiye dönüşmüştür (World Health Organization [WHO], 2020). Covid-19 ile ilgili araştırmalar öncelikli olarak tıp alanında başlamış, pandeminin insanlığı etkilemesi nedeniyle sosyoloji, psikoloji ve ekonomi temelli bilimlerin de araştırma konusu olmuştur. Çalışma hayatını yakından etkileyen covid-19 pandemisi Kırpık (2020: 2398)' ın da ifade ettiği gibi çalışanların kariyerlerini ofis, fabrika gibi mekânların dışına daha geniş bir alana yaymıştır. Ücret ve sosyal hakların yanında kariyer, çalışanların yaptığı işin karşılığından elde edeceği kazançları ve beklentileri oluşturmaktadır. Çalışanların covid-19 pandemisi algılama düzeylerinin belirlenmesinin işletme yönetimine ve insan kaynakları yönetimine karar verme sürecinde yardımcı olacağı düşünülmüştür.

Bu çalışmada kariyerin olumsuz yönü olan kariyerizm kavramına etki eden demografik değişkenlerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Ayrıca 2020 yılının başından beri dünyayı etkileyen covid-19 pandemisini çalışanların kariyerleri açısından ne düzeyde algıladıkları da belirlenmeye çalışılmıştır. Alan yazını incelemesiyle kariyerizm kavramıyla ilgili çalışma sayısının çok az olduğu görülmüştür. Bu çalışmanın, özellikle kariyerizm ile ilgili araştırma boşluğunu doldurması yönünden önem taşıdığı düşünülmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

İnsan kaynakları yönetimi ve örgütsel davranış açısından araştırmalarda kariyer; olumlu yönüyle ele alınmış, Super ve Hall (1978: 334)'a göre "bireyin yaşamı boyunca işgal ettiği pozisyonlar" silsilesi olarak tanımlanmıştır. Özetle kariyer, bireyin iş hayatı boyunca elde ettiği tecrübeler toplamını oluşturmaktadır (Vergiliel Tüz, 2003: 170). Kariyer, iş hayatına başlamadan önce birey tarafından planlanan iş hayatına başlanılmasıyla birlikte örgütün de bu planlamaya ortak olduğu bireye ait bir kavramdır (Baruch, 2006: 125-126).

Örgüt hiyerarşisindeki dönüşümler yalın organizasyon yapısının ortaya çıkmasına neden olmuş (Vergiliel Tüz, 2003: 176); bu akım sonucunda örgütün, bireyin kariyer hareketliliği üzerinde etkisi azalmaya başlamış ve kariyer ilerlemesindeki çabalarda birey ön plana gelmiştir.

Birey, kariyeri için gerekli çabayı gösterip gereken planlamayı yapmış olsa bile kariyer ilerlemesi için farklı tutum ve davranışlar sergileyebilir. Bu noktada, liyakatın, kıdemin, yüksek performansın geri planda kaldığı sosyal ilişkilerin iyi yönetilmesine dayalı bir felsefe güdülmesi kariyerizm kavramının ortaya atılmasına neden olmuştur. Bratton ve Kacmar (2004: 291) kariyeristik eğilime sahip çalışanların manipülasyon ve çeşitli taktikler kullanarak kariyerlerini sürdürme çabalarına "uç kariyerizm" adını vermişlerdir. Çalışanlar "sıkı çalışma, yetenek geliştirme, bağlılık yerine imaj ve sosyal etki yaratarak örgütsel ilerlemenin sağlanabileceği" algısını taşımaktadırlar (Whitaker, 2011: 1). Kariyerizm; "çalışanların güç ve itibarı kullanarak kariyer ilerlemesi sağlayabilmek için kendi adına olumlu sonuçlara ulaşabileceği olumsuz sayılabilecek tutum ve eylemler" sergilemesidir (Bratton ve Kacmar, 2004: 293).

Kariyerizm; çalışanın, performans temelinden uzak bir şekilde kariyer gelişimi sağlamaları olarak tanımlanmaktadır (Feldman ve Weitz, 1991: 237). Çünkü kariyerizm algısına sahip çalışanlar performans gösterip yetenek geliştirme ile kariyer ilerlemesi yapmanın güç olduğunu düşünürler (Chiaburu vd., 2013b: 473-474). Kariyer ilerlemesi için iş ortamında sosyal ilişkileri başarılı bir şekilde yönetmek daha önemlidir. Diğer bir deyişle kariyerizm, çalışma ortamındaki bireyleri manipüle ederek kariyer basamaklarını tırmanmaktır. Kariyerizm kavramı gerçek iş performansı göstermeden başarı ve kariyer ilerlemesi sağlayan her türlü girişimi ifade etmektedir (Özdemir ve Üzüm, 2019: 132). Bu açıdan kariyer ilerlemesi için her türlü kandırmaca bireye olumlu katkılar sağlarken kariyerizm örgüt için olumsuz sonuçlar doğurmaktadır (Whitaker, 2011: 1). Kariyerizm algısına sahip çalışanların kariyer planları ile örgütün planları uyuşmaz, bu nedenle örgüt çıkarlarının önceliği ile bireysel çıkarların önceliği yer değiştirir (Shelton, 2011: 1). Kariyerizm,

örgüt tarafından çalışanın kariyer beklentilerinin karşılığını bulamaması nedeniyle, kişilik ve toplum yapısının yanı sıra örgütsel değişimden etkilenerek olumsuz örgütsel davranışın bir konusu haline gelmiştir (Üzüm, 2018: 5352).

Kariyerin olumlu yönüne odaklanılmış pek çok sayıda çalışma varken, kariyerin olumsuz yönüne odaklanan kariyerizm ya da uç kariyerizm içerikli çok az sayıda çalışma olduğu görülmüştür. Yurt dışı alan yazını incelendiğinde; kariyerizm ile kariyer gelişim desteği, örgütsel güven (Aryee ve Chen, 2004), örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti (Chay ve Aryee, 1999), işten ayrılma niyeti, örgütsel vatandaşlık (Adams, 2011), örgütsel bağlılık, kariyer geliştirme ve adalet (Crawshaw vd., 2012), psikolojik sözleşme (Hamilton ve Treuer, 2012), yabancılaşma ve iş memnuniyeti (Chiaburu vd., 2013), örgütsel bağlılık, performans, memnuniyet (Jain ve Sullivan, 2020: 1553) kavramlarının araştırıldığı görülmüştür.

Yurt içi alan yazınında ise; zorunlu vatandaşlık davranışı, işten ayrılma niyeti (Yıldız ve Ayaz Arda, 2018), iş yaşam dengesi (Girdap, 2019), nevrotik kişilik özelliği, ahlaki çözülme (Ağırbaş, 2019) kavramlarının kariyerizm ile ilişkilendirildiği görülmüştür.

Araştırmanın amacına hizmet eden demografik değişkenleri araştıran çalışmalar ise şu şekildedir: Kızıldağ'ın (2010: 164) yapmış olduğu araştırma sonucuna göre işe yeni başlayan genç sayılabilecek çalışanların kariyerizm davranış düzeylerinin yüksek olduğu belirlenmiştir. Chiaburu vd. (2013b: 479) ise yapmış oldukları araştırmada cinsiyet ve yaşın kariyerizm algısını farklılaştırmadığını bulmuşlardır. Kariyerizm ile cinsiyet, yaş, eğitim, medeni durum ve çalışma süresi ile istatiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür (Ağırbaş, 2019: 63). Cinsiyetler arası kariyerizm algısını araştıran Girdap (2019: 54), kadın çalışanların erkek çalışanlara göre daha düşük kariyerizm algısına sahip olduğunu tespit etmiştir. Bu bulgunun yanı sıra medeni durumun da kariyerizm algısında farklılık yarattığı evli çalışanların bekâr çalışanlara göre daha düşük kariyerizm davranışı gösterdikleri belirlenmiştir. Eğitim düzeyi ile kariyerizm davranışları arasında doğru yönlü bir ilişki olduğu, çalışma saatleriyle kariyerizm arasında ters yönlü bir ilişki olduğunu da belirlemiştir. Hindistan'da gerçekleştirilen araştırmanın katılımcılarının erkek olduğu belirtilmiş, yaş azaldıkça kariyerizm eğiliminin arttığı, eğitim ile kariyerizm arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür (Jain ve Sullivan, 2020: 1562).

3.Yöntem

3.1.Araştırmanın Modeli

Alan yazını incelemesi doğrultusunda kariyerizmle ilgili sınırlı sayıda çalışma olduğu görülmektedir. Bu bağlamda çalışan algılarını etkileyen demografik değişkenlerle kariyerizm ilişkisinin ortaya konulması amaçlanmıştır. 2020 yılında çalışma hayatını etkileyen, 2021 yılı ve sonrasında da etkileyeceği öngörülen Covid-19 pandemisinin çalışan kariyer algısına etkisinin de belirlenmesi amaçlanmıştır. Çalışmada nicel yöntemlerden ilişkisel tarama yöntemi kullanılmış olup araştırmaya esas olan veriler anket formu ile toplanmıştır.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini kurumsal bir örgüte bağlı olarak çalışanlar oluşturmaktadır. Ancak araştırmanın doğası gereği evreni oluşturan katılımcıların tamamına ulaşılması bazı kısıtlardan dolayı olasılık dışıdır. Araştırmanın örneklemini Kocaeli ili Başiskele, Kartepe ve İzmit ilçelerinde bir kuruma bağlı olan çalışanlar oluşturmaktır. Covid-19 pandemi süreci içerisinde ankete katılmaya gönüllü olan çalışanlardan kolayda örneklem tekniği ile veri toplanmıştır. Örneklem büyüklüğünün yeterli sayılabilmesi için alan yazında farklı yazarlar farklı görüşler sunmaktadır (Büyüköztürk, 2002: 480). Genel kabul gören görüşe göre; örneklem sayısı madde sayısının 20 katı olmalıdır (Aksu vd., 2017: 26). Örneklem 493 katılımcıdan oluşmaktadır. Aksu vd. (2017) belirttiği gibi örneklem büyüklüğü analizler için kabul edilebilir düzeydedir. Anket formları gönüllü katılımcılara 1-31 Ocak 2021 tarihleri arasında online olarak dağıtılmıştır.

3.3.Veri Toplama Aracı

Araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin bilgiler aşağıda verilmiştir:

Kariyerizm Ölçeği. Anket formunda kullanılan ölçek kariyerizm ölçeğidir. Yıldız vd. (2015) tarafından kullanılan ölçek Feldman ve Weitz (1991) tarafından geliştirilmiştir. 7 maddeden oluşan ölçeğin güvenilirlik kat sayısı 0.72 olarak bulunmuştur.

Covid-19 Kariyer Algısı Ölçeği. Covid-19 pandemisinin çalışanların kariyer algılarını etkileyip etkilemediğini belirlemek amacıyla "Covid 19 pandemisinin kariyerimi olumsuz yönde etkilediğini düşünüyorum" ve "Covid 19 pandemisinin kariyerimi durağan hale getirdiğini düşünüyorum" şeklinde iki maddelik soru sorulmuştur. Güvenilirlik katsayısı 0.82 olarak hesaplanmıştır.

Ölçeklerde 5'li likert ölçme aracı olarak kullanılmış olup en düşük katılım ifadesi "Kesinlikle katılmıyorum", en yüksek katılım ifadesi "Kesinlikle katılıyorum" şeklindedir. Ayrıca çalışanların demografik özelliklerini belirlemek için cinsiyet, medeni durum, gelir, mevcut işinde kaç yıldır çalıştığı, kaçıncı işyerinde çalıştığı, eğitim, yaş, günde kaç saat çalıştığı, hangi yakaya tabi olduğu, hangi sektörde çalıştığı gibi on adet soru sorulmuştur.

3.4.Verilerin Analizi

Verilerin analizinde SPSS 25 paket programı kullanılmıştır. Verilere uygulanan analizler sırasıyla açıklayıcı faktör analizi, güvenilirlik analizi, t-testi, manova analizidir. Analizlerin kabul edilebilirliği için kabul edilen anlamlılık 0,05 olarak belirlenmiştir**.**

4.Bulgular

Analizlere öncelikle açımlayıcı faktör analiziyle başlanmıştır. Açımlayıcı faktör analizinde KMO değeri 0,756, ve anlamlılığı 0,00 bulunmuştur. Elde edilen bilgiler örneklemin faktör analizi için yeterli büyüklükte olduğunu göstermektedir. Ölçeğin açıkladığı varyans oranı 47,742'dir. Ölçeğin açıkladığı varyans oranının % 40'tan büyük olması beklenilir (Büyüköztürk, 2002: 479). Araştırmada iki ölçek kullanılmasına rağmen iki maddeden oluşan covid-19 kariyer algısı ölçeği açıklayıcı faktör analizine sokulmamıştır. Kararlı bir faktör yapısından bahsedebilmek için, o faktörün en az üç maddeden oluşan yapıya sahip olması istenir (Karaman vd, 2017: 1178). Ölçek maddelerinin faktör yük değerleri 0.700 ve 0.518 arasında değişmektedir. Ayrıca verilere normallik testi uygulanmış ve verilerin normal dağılıma sahip olduğu görülmüştür.

Tablo 1. Değişken Maddelerine Ait Korelasyon Değerleri

Değişkenler	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	CK1	CK2
KARİYERİZM1	1	,333**	,277**	,245**	,201**	,189**	,204**	-,046	-,047
KARİYERİZM2		1	,354**	,220**	,121**	,264**	,170**	-,012	-,070
KARİYERİZM3			1	,406**	,207**	,276**	,228**	-,032	-,027
KARİYERİZM4				1	,345**	,193**	,283**	-,030	,040
KARİYERİZM5					1	,194**	,207**	-,123**	-,085
KARİYERİZM6						1	,384**	-,006	,011
KARİYERİZM7							1	,105*	,168**
COVİD-19KA1								1	,699**
COVİD-19KA2									1

**p<0,01, *p<0,05

Korelasyon değeri 0-1 arasında bir değer alabilir. Bu değer -/+ olabilir. "-" işaret ilişkinin ters yönlü, "+" işaret ilişkinin doğru yönlü olduğunu gösterir. 0,00-0,29 arasında ise düşük, 0,30-0,69 arası orta, 0,70 ve üzeri ise yüksek düzeyde ilişkili olduğunu belirtmek mümkündür (Çam ve Tümkaya, 2008: 13).

Tablo 2. Cinsiyet Değişkenine Göre Kariyerizm ve Covid-19 Kariyer Algısının Farklılaşması

Faktör	Cinsiyet	N	ss.	ort	t	p
Kariyerizm	Erkek	270	0,64	3,65	1.158	,247
	Kadın	223	0,63	3,59		
Covid-19 Kariyer Algısı	Erkek	270	1,10	3,59	,648	,517
	Kadın	223	1,11	3,66		

Cinsiyet değişkeninin kariyerizm ve Covid-19 kariyer algısında farklılık yaratıp yaratmadığı t-testi ile incelenmiştir. Ancak cinsiyet değişkeninin 0,05 önem düzeyinde kariyerizm (p=0,247) ve covid-19 kariyer algısında (p=0,517) farklılık yaratmadığı görülmektedir.

Tablo 3. Medeni Durum Değişkenine Göre Kariyerizm ve Covid-19 Kariyer Algısının Farklılaşması

Faktör	Medeni durum	N	ss.	ort	t	p
Kariyerizm	Evli	173	0,66	3,72	2,441	,015
	Bekâr	320	0,58	3,57		
Covid-19 Kariyer Algısı	Evli	173	1,11	3,46	-2,413	,016
	Bekâr	320	1,10	3,71		

Medeni durum değişkeninin kariyerizm ve Covid-19 kariyer algısındaı farklılık yaratıp yaratmadığı t-testi ile incelenmiştir. 0,05 önem seviyesinde medeni durumun kariyerizm algısında (p=0,015) ve Covid-19 kariyer algısında (p=0,016) farklılık yarattığı tespit edilmiştir. Bu farklılık evli çalışanların (ort=3,72), bekâr çalışanlara (ort=3,57) göre daha yüksek kariyerizm algısına sahip olduğunu göstermektedir. Diğer bir sonuç ise; evli çalışanların (ort=3,46), bekâr çalışanlara (ort=3,71) göre daha düşük Covid-19 kariyer algısına sahip olduğunu göstermektedir

Tablo 4. Gelir Değişkenine Göre Kariyerizm ve Covid-19 Kariyer Algısının Farklılaşması

Faktör	Gelir	N	ss	ort	F	p
Kariyerizm	2200-3199 TL	241	,625	3,61	1,155	,326
	3200-4199 TL	102	,615	3,63		
	4200-5199 TL	64	,706	3,75		
	5200 TL ve üzeri	86	,653	3,57		
Covid-19 Kariyer Algısı	2200-3199 TL	241	1,03	3,82	7,271	,000
	3200-4199 TL	102	1,19	3,58		
	4200-5199 TL	64	1,12	3,47		
	5200 TL ve üzeri	86	1,07	3,21		

Araştırmaya katılan örneklem grubunun gelir dağılımı gruplarına göre, kariyerizm ve Covid-19 kariyer algıları ortalamalarında bir farklılaşma olup olmadığına bakılmış olup, 0,05 önem seviyesinde kariyerizm ortalamalarında gelir dağılımına göre bir farklılaşma tespit edilememişken (p=0,326), Covid-19 kariyer algısı ortalamalarında 0,05 önem düzeyinde farklılaşma tespit edilmiştir (p=0,00). Diğer yandan farklılık yaratan grupları belirlemek için Tukey testi yapılmıştır.

Tablo 5. Gelire Ait Farklılıkların Analizi

Faktör	Gruplararası eşleşme		Ortalama farkı	p
Covid-19 Kariyer Algısı	2200-3199 TL	5200 TL ve üzeri	0,61*	0,000

Analize göre 2200-3199 TL gelire sahip çalışanların 5200 TL ve üzeri gelire sahip çalışanlardan daha yüksek Covid-19 kariyer algısına sahip oldukları görülmüştür.

Tablo 6. Mevcut İşyerinde Çalışılan Yıl Değişkenine Göre Kariyerizm ve Covid-19 Kariyer Algısının Farklılaşması

Faktör	Yıl	N	ss	ort	F	p
Kariyerizm	0-1 yıl	194	,627	3,58	,856	,425
	2-4 yıl	173	,639	3,65		
	5 yıl ve üzeri	126	,696	3,63		
Covid-19 Kariyer Algısı	0-1 yıl	194	1,09	3,73	2,715	,067
	2-4 yıl	173	1,09	3,63		
	5 yıl ve üzeri	126	1,24	3,41		

Araştırmaya katılan örneklem grubunun mevcut işyerinde çalışılan yıl gruplarına göre, kariyerizm ve Covid-19 kariyer algıları ortalamalarında bir farklılaşma olup olmadığına bakılmış olup, 0,05 önem seviyesinde kariyerizm ortalamalarında mevcut işyerinde çalışılan yıl süresine göre bir farklılaşma görülememişken (p=0,425), benzer şekilde de Covid-19 kariyer algısı ortalamalarında da 0,05 önem düzeyinde bir farklılaşma görülmüştür (p=0,425).

Tablo 7. Çalışılan Kaçıncı İş Olduğu Değişkenine Göre Kariyerizm ve Covid-19 Kariyer Algısının Farklılaşması

Faktör	Çalışılan Kaçıncı İş	N	ss	ort	F	p
Kariyerizm	1	170	,635	3,61	,519	,762
	2	120	,658	3,67		
	3	90	,661	3,56		
	4	47	,686	3,65		
	5	31	,579	3,70		
	6 ve üzeri	35	,540	3,57		
Covid-19 Kariyer Algısı	1	170	1,00	3,70	,634	,674
	2	120	1,17	3,56		
	3	90	1,12	3,55		
	4	47	1,02	3,76		
	5	31	1,24	3,43		
	6 ve üzeri	35	1,31	3,61		

Örneklem grubu katılımcılarının çalışılan iş yeri sayısı gruplarına göre, kariyerizm ve Covid-19 kariyer algıları ortalamalarında bir farklılaşma olup olmadığına bakılmış olup, 0,05 önem seviyesinde kariyerizm ortalamalarında çalışılan iş yeri sayısına göre bir farklılaşma tespit edilememişken (p=0,762), Covid-19 kariyer algısı ortalamalarında da 0,05 önem düzeyinde bir farklılaşma tespit edilememiştir (p=0,674).

Tablo 8. Çalışma Saati Değişkenine Göre Kariyerizm ve Covid-19 Kariyer Algısının Farklılaşması

Faktör	Çalışma Saati	N	ss	ort	F	p
Kariyerizm	4 saatten daha az	20	,632	3,71	1,066	,363
	4-8 saat	243	,647	3,67		
	9-12 saat	213	,637	3,57		
	13-16 saat	17	,558	3,51		
Covid-19 Kariyer Algısı	4 saatten daha az	20	,862	3,67	3,011	,030
	4-8 saat	243	1,15	3,48		
	9-12 saat	213	1,06	3,79		
	13-16 saat	17	1,10	3,55		

Araştırmaya katılan örneklem grubunun günlük çalışma saati gruplarına göre, kariyerizm ve Covid-19 kariyer algıları ortalamalarında bir farklılaşma olup olmadığına bakılmış olup, 0,05 önem seviyesinde kariyerizm ortalamalarında çalışma saati dağılımına göre bir farklılaşma tespit edilememişken (p=0,363), Covid-19 kariyer algısı ortalamalarında 0,05 önem düzeyinde farklılaşma görülmüştür (p=0,03). Diğer yandan farklılık yaratan grupları belirlemek için Tukey testi yapılmıştır.

Tablo 9. Günlük Çalışma Süresine Ait Farklılıkların Analizi

Faktör	Gruplararası eşleşme		Ortalama farkı	p
Covid-19 Kariyer Algısı	4-8 saat	9-12 saat	-,309*	0,016

Analize göre günlük çalışma süresinin 4-8 saat olduğu çalışanların günde 9-12 saat çalışanlara göre daha düşük covid-19 kariyer algısına sahip oldukları belirlenmiştir.

Tablo 10. Eğitim Değişkenine Göre Kariyerizm ve Covid-19 Kariyer Algısının Farklılaşması

Faktör	Eğitim	N	ss	ort	F	p
Kariyerizm	Lise	170	,644	3,66	1,188	,314
	Önlisans	91	,641	3,56		
	Lisans	202	,647	3,65		
	Lisansüstü	30	,499	3,54		
Covid-19 Kariyer Algısı	Lise	170	1,03	3,62	,505	,679
	Önlisans	91	1,12	3,61		
	Lisans	202	1,15	3,59		
	Lisansüstü	30	1,22	3,40		

Araştırmaya katılan örneklem grubunun eğitim seviyesi gruplarına göre, kariyerizm ve Covid-19 kariyer algıları ortalamalarında bir farklılaşma olup olmadığına bakılmış olup, 0,05 önem seviyesinde kariyerizm ortalamalarında eğitim seviyesine göre bir farklılaşma tespit edilememişken (p=0,314), Covid-19 kariyer algısı ortalamalarında da 0,05 önem düzeyinde bir farklılaşma tespit edilememiştir (p=0,679).

Tablo 11. Yaka Rengi Değişkenine Göre Kariyerizm ve Covid-19 Kariyer Algısının Farklılaşması

Faktör	Yaka rengi	N	ss.	ort	t	p
Kariyerizm	Mavi	244	1,10	3,61	-,272	,786
	Beyaz	249	1,11	3,63		
Covid-19 Kariyer Algısı	Mavi	244	,668	3,70	1,610	,108
	Beyaz	249	,612	3,54		

Araştırmaya katılan örneklem grubunun yaka renkleri değişkeninin kariyerizm ve Covid-19 kariyer algısında farklılık yaratıp yaratmadığı t-testi ile incelenmiştir. Ancak yaka rengi değişkeninin 0,05 önem düzeyinde kariyerizm (p=0,786) ve Covid-19 kariyer algısında (p=0,108) farklılık yaratmadığı görülmüştür.

Tablo 12. Sektör Değişkenine Göre Kariyerizm ve Covid-19 Kariyer Algısının Farklılaşması

Faktör	Sektör	N	ss.	ort	t	p
Kariyerizm	Hizmet	386	,033	3,62	-,051	,959
	Sanayi	107	,057	3,63		
Covid-19 Kariyer Algısı	Hizmet	386	1,10	3,65	1,029	,304
	Sanayi	107	1,11	3,52		

Araştırmaya katılan örneklem grubunun çalıştıkları sektör değişkeninin kariyerizm ve Covid-19 kariyer algısında farklılık yaratıp yaratmadığı t-testi ile incelenmiştir. Ancak sektör değişkeninin 0,05 önem düzeyinde kariyerizm (p=0,959) ve Covid-19 kariyer algısında (p=0,304) farklılık yaratmadığı görülmüştür.

5. Sonuç ve Tartışma

Kariyer hem örgütsel hem çalışanlar açısından araştırmalara konu olmuş bir kavramdır. Çalışanların kariyer beklentilerinin örgüt içi davranışlarda değişikliklere yol açtığı, bu davranışların bireysel, örgütsel ve toplumsal çıktıları olduğu bilinmektedir. Bu bağlamda demografik değişkenlerin hem kariyerizm hem de covid-19 kariyer algısına etkisinin incelenmesinin yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu araştırmada cinsiyetin kariyerizm algısında bir farklılığa neden olmadığı belirlenmiştir. Bu sonuç Chiaburu vd. (2013b: 479), Ağırbaş, (2019: 63)'ın araştırma bulgularıyla örtüşmektedir. Girdap (2019: 54) ise yapmış olduğu araştırma sonucunda kadın çalışanların erkek çalışanlardan daha düşük kariyerizm algı düzeyine sahip olduğunu belirtmiştir. Araştırmada, medeni durumun kariyerizm algısı üzerinde yarattığı farklılığın evli çalışanlarda daha yüksek olduğu bulgulanmıştır. Elde edilen bu netice, Ağırbaş (2019: 63)'ın sonucuyla

desteklenmektedir. Evli çalışanlar taşıdıkları sorumlulukları nedeniyle daha manipülatif davranabilmektedirler. Aksine Girdap (2019: 54) ise bekâr çalışanların daha yüksek kariyerizm algısına sahip olduğunu tespit etmiştir. Ancak araştırmaya göre, medeni durumun covid-19 kariyer algısı üzerinde yarattığı farklılık bekâr çalışanlarda evli çalışanlara göre yüksek bulunmuştur. Bu sonuç evli çalışanların çift eşli kariyere sahip olmaları ve kariyer riskini paylaşmaları şeklinde yorumlanabilmektedir. Bekâr çalışanlar Covid-19 kariyer algısını tek başlarına yüklenmektedirler.

Gelirin, kariyerizm eğiliminde farklılık yaratmadığı ancak covid-19 kariyerizm algısında farklılık yarattığı belirlenmiştir. Covid-19 pandemisi sürecinde düşük ücretle çalışanların daha yüksek ücret alan çalışanlara göre daha yüksek düzeyde covid-19 kariyer algı düzeyine sahip oldukları görülmüştür. Bu sonuç düşük gelir düzeyine sahip çalışanların covid-19 pandemi sürecini kariyerleri açısından tehdit olarak algıladığı şeklinde yorumlanabilmektedir. Aynı değişkeni ele alan başka araştırma sonucuna da rastlanılmamıştır. Çalışılan iş yerinin kaçıncı iş yeri olduğu ile mevcut işyerinde çalışma süresi ile kariyerizm ve covid-19 kariyer algısı arasında anlamlı bir ilişkinin olmaması kişiye ait kültürel eğilimlerle, istihdam şartlarıyla ilişkilendirilebilmektedir.

Ağırbaş (2019: 63), günlük çalışma saatinin kariyerizm algısı üzerinde farklılık yaratmadığını belirtmektedir. Bu durum araştırmanın sonuçlarıyla örtüşmektedir. Fakat Girdap (2019: 59) yapmış olduğu çalışmada çalışma saatleri arttıkça kariyerizm algısının düştüğünü belirlemiştir. Diğer bir değişken olan covid-19 kariyer algısının ekstra mesaiye kalan çalışanlarda daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Ortaya çıkan bu farkı, günlük 9-12 saat çalışma süresine sahip çalışanların covid-19 nedeniyle iş güvencelerinin olmadığını düşünmeleri ve fazla çalışmaya razı olmaları şeklinde yorumlamak mümkündür. Ayrıca kısa çalışma süresine sahip olan çalışanların ya part-time ya da esnek çalışma saatine tabi olan çalışanlar olduğu ve Covid-19'u kariyerleri için tehdit unsuru olarak görmedikleri düşünülmektedir.

Olumsuz kariyerizm davranışları örgüte zarar verici davranış ve tutumları içermektedir. Rasyonel örgütler olumsuz çalışma ortamına neden olabilecek çalışanları tercih etmeyip, olumlu sinerjiye sahip çalışanları tercih edecektir. Covid-19 kariyer algısı ise çalışanların örgüte zarar verici davranış ve tutum sergilemelerine neden olmasa bile çalışanların psikolojilerini olumsuz yönde etkileyebilir. Bu durum çalışan performansının ve motivasyonunun düşmesine neden olabilir. İşletme yönetiminin bağlayıcı bir örgüt kültürü oluşturması, çalışanlara yönetim desteğinin sunulması önerilmektedir. Ayrıca liderlik eden yöneticilerin tercih ettikleri liderlik tiplerinin gözden geçirilmesi işletmelerin lehine olacaktır. Çalışanlara ilişkin Covid-19 kariyer algısının kısa vadeli insan kaynakları planlamasına yol gösterici olabileceği düşünülmektedir. Çalışanların kişisel özelliklerine ait bir çerçeve sunulmasınıı sağlayan demografik değişkenlerin; kariyerizm ve covid-19 kariyer algısında farklılık yaratıp yaratmadığının belirlenmesinin insan kaynakları ve işletme yönetimine katkı sağlayacağı umulmaktadır. Bu araştırma covid-19 sürecinde gerçekleştirilmiş olsa bile çalışanların kariyerizm algısını da ortaya koymaktadır. Gelecek araştırmalar için örneklemin belirli bir işletme çalışanlarını ya da tek bir sektörü kapsamasının, ayrıca boylamsal bir araştırma yapılmasının daha farklı sonuçlar elde edilmesine neden olabileceği de varsayılmaktadır.

Kaynakça

Adams, J. W. (2011), Examination of inter-relationships between psychological contract, careerist orientation, and organizational citizenship behaviour. City University *Doctoral Dissertation*, London.

Aksu, G., Eser, M. T. ve Güzeller, C. O. (2017*), Açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi ile yapısal eşitlik uygulamaları*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Ağırbaş, Z. B. (2019), Nevrotik kişilik özelliğinin kariyerizm eğilimi üzerindeki etkisinde ahlaki çözülmenin aracı etkisi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, *Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul.

Aryee, S., and Chen, Z. X. (2004), Countering the trend towards careerist orientation in the age of downsizing: Test of a social exchange model. *Journal of Business Research*, 57(4), 321-328.

Baruch, Y. (2006), Career Development and beyond: Balancing traditional and contemporary viewepoints. *Human Resource Management Review*, 16, 125-138.

Bratton, V. K. and Kacmar, K. M. (2004), Extreme careerism: The dark side of ımpression management. *The Dark Side of Organizational Behaviour*, 291- 308.

Büyüköztürk, Ş. (2002), Faktör analizi: temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, Güz (32): 470-483.

Chay, Y. W. and Aryee, S. (1999), Potential moderating influence of career growth opportunities on careerist orientation and work attitudes: Evidence of the protean career era in Singapore. *Journal of Organizational Behavior*, 20(5), 613-623.

Chiaburu, D. S., Diaz, I., and De Vos, A. (2013), Employee alienation: relationships with careerism and career satisfaction. *Journal of Managerial Psychology,* 28(1), 4-20.

Chiaburu, D. S., Munoz, G. J. and Gardner, R. G. (2013b). How to spot a careerist early on: psychopathy and exchange ıdeology as predictors of careerism. *J Bus Ethics*, 118, 473-486.

Crawshaw, J. R., Van Dick, R. and Brodbeck, F. C. (2012), Opportunity, fair process and relationship value: career development as a driver of proactive work behaviour. *Human Resource Management Journal*, 22(1), 4-20.

Çam, S. ve Tümkaya, S. (2008), Kişilerarası problem çözme envanteri lise öğrencileri formu'nun geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 5(2), 1-17.

Feldman, D. C. and Weitz B. A. (1991), From the invisible hand to the gladhand: Understanding a careerist orientation to work. *Human Resource Management*. 30(2), 237-257.

Girdap, E. (2019), Kariyerizm ile iş-yaşam dengesi arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü, *Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*, Sakarya.

Hays, J. N. (2005), *Epidemics and pandemics: Their impacts on human history*. California: ABC-CLIO.

Hamilton, S. M. and Treuer, K. V. (2012), An examination of psychological contracts, careerism and ITL. *Career Development International*, 17(5), 475-494.

Jain, A. K. and Sullivan, S. (2020), An examination of the relationship between careerism and organizational commitment, satisfaction, and performance. *Personnel Review*, 49, 1553-1571.

Karaman, H., Atar, B. ve Çobanoğlu Aktan, D. (2017), Açımlayıcı faktör analizinde kullanılan faktör çıkartma yöntemlerinin karşılaştırılması. *GEFAD,* 37(3), 1173-1193.

Kırpık, G. (2020), COVID-19 Pandemisinin insan kaynakları üzerindeki etkisinin akademi, medya ve iş dünyası perspektifinden incelenmesi. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(4), 2393-2406.

Kızıldağ, D. (2010), Örgütlerde problemli davranışlar ve davranışsal risk yönetimi. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, *Basılmamış Doktora Tezi*, Afyon.

Özdemir, Y. ve Üzüm, B. (2019), Yengeç sendromu. (Ed: E. Kaygın ve G. Kosa). *Olumsuz Boyutlarıyla Örgütsel Davranış* içinde (125-138). Konya: Eğitim Yayınevi.

Shelton, A. (2011), Extreme careerism in the workplace. https://www.best10resumewriters.com/extremeworkplace-careerism/, (erişim tarihi: 10.10.2018).

Super, D. and Hall, D. (1978), Career development exploration and planing. *Annual Reviews Psychology*, 29, 333-372.

Üzüm, B. (2018), Kariyerizm bir davranış eğilimi olarak negatif midir? Pozitif midir? *International Social Sciences Studies Journal*, 4(25), 5351-5354.

Vergiliel Tüz, M. (2003), Kariyer planlamasında yeni yaklaşımlar. *U. Ü. Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(1), 169-176.

Whitaker, B. (2011), Extreme careerism and supervisor reactions to peer intımidation. *Academy of Management Proceedings*, https://journals.aom.org/doi/pdf/10.5465/ambpp.2011.65870181 (erişim tarihi: 15.12.2020).

WHO (2020), https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/question-and-answers-hub/q-a-detail/coronavirus-disease-covid-19, (erişim tarihi: 10 Aralık 2020).

Yıldız, B. ve Ö. Ayaz Arda. (2018), İyi Bir asker mi? İyi bir ilizyonist mi? Kariyerizm ile zorunlu vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkide işten ayrılma niyetinin rolü. *Business and Economics Research Journal*, 9(1), 151-167.

Yıldız, B., Yıldız, H. ve Alpkan, L. (2015), Olağandışı işyeri davranışlarının bir öncülü olarak kariyerizm. *3. Örgütsel Davranış Kongresi*, 684-689. Tokat: Gaziosmanpaşa Üniversitesi.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1350-1383
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1203

Konaklama İşletmelerinde Akıllı Turizm Teknolojilerinin Kurumsal Kabulü

(Organizational Adoption of Smart Tourism Technologies in Accommodation Enterprises)

Kurtuluş KARAMUSTAFA [a-b] **Mustafa YILMAZ** [c]

[a] Erciyes Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Kayseri, Türkiye. karamustafa@erciyes.edu.tr
[b] Rektör, Kayseri Üniversitesi, Rektörlük, Kayseri, Türkiye.
[c] Erciyes Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Kayseri, Türkiye. mustafa.yilmaz@erciyes.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Akıllı Turizm Teknolojileri
Teknolojik-Örgütsel-Çevresel (TÖÇ) Modeli
Kurumsal Kabul
Konaklama İşletmeleri

Gönderilme Tarihi 8 Nisan 2021
Revizyon Tarihi 8 Haziran 2021
Kabul Tarihi 15 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışmanın amacı, konaklama işletmelerinde akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünü etkileyen faktörleri ortaya çıkararak çalışma alanıyla ilgili bilgi birikimine katkıda bulunmaktır.

Yöntem – Nitel araştırma yöntemlerinden yapılandırılmış mülakat tekniğine uygun şekilde görüşme soruları belirlenmiş ve Mayıs-Haziran 2020 aylarında farklı türdeki turizm ürünü ile farklı profildeki turistlere hizmet sunan Antalya ve Kapadokya Bölgesini temsilen de Kayseri ve Nevşehir'de faaliyet gösteren dokuz ayrı konaklama işletmesi yöneticisi ile yüz-yüze görüşülerek ve e-posta yoluyla birincil veri toplanmıştır. Verilerin çözümlenmesinde tümevarımcı içerik analizi kullanılmış olup, her bir görüşme sorusuna alınan cevaplar kullanılarak değerlendirmede bulunulmuştur.

Bulgular – Verilerin analizi sonucunda; algılanan fayda, uyumluluk, tepe yönetimin desteği, işletmenin büyüklüğü, teknolojik yeterlilik, müşteri ihtiyaçları ve rekabetçi baskı faktörlerinin konaklama işletmelerinde akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünü olumlu yönde etkilediği, karmaşıklık faktörünün ise olumsuz yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, yapılan görüşmeler sonucunda yasal düzenlemelerin de çevresel faktör olarak olumlu yönde etki oluşturduğu ortaya çıkmıştır.

Tartışma – Turizm sektöründe yeni teknolojilerin kurumsal kabulüne yönelik literatürde çalışmalar bulunsa da (Wang ve Qualls, 2007; Fux ve Myrach, 2009; Ozturk vd., 2012; Leung vd., 2015; Nurhadi ve Purnomo, 2018) akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulüne yönelik çalışmalara rastlanmamaktadır. Araştırma sonucunda akıllı turizm teknolojilerini benimsemede olumlu etkisinin olduğu ileri sürülen uyumluluk faktörünü Ozturk vd. (2012), işletmenin büyüklüğü ve teknolojik yeterlilik faktörünü Wang vd. (2016), müşteri ihtiyaçları faktörünü Lin (2017) ve rekabetçi baskı faktörünü Yan Xin vd. (2014) destekleyen çalışmalar bulunmaktadır. Elde edilen bulgular doğrultusunda akademiye, uygulayıcılara ve gelecek çalışmalara önerilerde bulunulmuştur.

ARTICLE INFO

Keywords:
Smart Tourism Technologies
Technology-Organization-Environment (TOE) Framework
Organizational Adoption
Accommodation Businesses

Received 8 April 2021
Revised 8 June 2021
Accepted 15 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The purpose of this study is to contribute to the relevant knowledge accumulation by revealing the factors that affect the organizational adoption of smart tourism technologies in accommodation enterprises.

Design/methodology/approach – Structured interviews were carried out, which is one of the mostly used qualitative data gathering techniques. Primary data were collected through either face-to-face interviews or e-mails held in May-June 2020 with nine managers of accommodation enterprises operating in Antalya and Cappadocia Region which offer different tourism products to different tourist profiles. The data were subjected to inductive content analysis, participants' responses were tabulated, and direct quotations were included for each interview question.

Findings – As the data analysis reveals, the perceived benefit, compatibility, top management support, firm size, technology competence, customer needs and competitive pressure factors positively affect the organizational adoption of smart tourism technologies in the accommodation enterprises while the complexity factor affects negatively. Moreover, it was stated that the legal regulations as being environmental factor had also positive implications.

Discussion – Although there are studies on the organizational adoption of new technologies in the tourism sector (Wang & Qualls, 2007; Fux & Myrach, 2009; Ozturk et al., 2012; Leung et al., 2015; Nurhadi & Purnomo, 2018), no study available on organizational adoption of smart tourism technologies in accommodation enterprises. The compatibility, firm size, technology competence, customer needs and competitive pressure factors affect positively the organizational adoption of smart tourism technologies in accommodation enterprises. These results are supported by the studies of

Önerilen Atıf/ Suggested Citation
Karamustafa, K., Yılmaz, M. (2021). Konaklama İşletmelerinde Akıllı Turizm Teknolojilerinin Kurumsal Kabulü, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1350-1383.

Ozturk et al. (2012), Wang et al. (2016), Lin (2017), and Yan Xin et al. (2014). In line with these findings, suggestions were made to the academia, practitioners and future studies.

1. Giriş

Teknolojinin gelişimi insanlık tarihi kadar eskiye dayanmakta, esasen başlangıcı tekerleğin icat edilmesine kadar gitmektedir. Tarihsel süreç içerisinde teknoloji, sanayi devrimine kadar hızlı gelişme gösterememiştir. 1750'lerde sanayi devriminin gerçekleşmesi ve 2000'lerden itibaren siber fiziksel sistemlere dayalı üretime geçişle birlikte (Kagermann vd., 2013: 13) insanlığın "Endüstri 4.0" kavramıyla tanışması sonucunda hemen hemen bütün sektörlerde olduğu gibi turizm sektöründe de birçok cihaz akıllı hale gelmiştir. Akıllı turizm uygulamaları olarak da adlandırılabilen bu teknolojiler, özellikle konaklama işletmelerinde yoğun bir şekilde kullanılmaya başlanmıştır. Bu teknolojilerin kullanılması, işletmelerin rekabetçiliğini artırabildiği gibi küçük konaklama işletmelerinin de büyük konaklama işletmeleriyle rekabet edebilmesi açısından da fayda oluşturmuştur (Alshamaila vd., 2013: 250). Rekabet üstünlüğü dışında akıllı turizm teknolojilerinin zamandan tasarruf sağlaması, misafir memnuniyetini, oda satışlarını ve işletme imajını artırması, maliyetleri düşürmesi gibi faydaları da bulunmaktadır (Karamustafa ve Yılmaz, 2019). Bu faydalar ile misafirlerin ihtiyaç ve istekleri de göz önüne alındığında, konaklama işletmelerinin akıllı turizm teknolojilerine yer vererek hem misafirlerine hem de çalışanlarına kolaylıklar sağlaması sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde etme gerekliliği açısından da kaçınılmaz olmuştur.

Yeni teknolojilerin kabulünde bireysel düzeyde ve işletme düzeyinde farklı teknoloji kabul modelleri kullanılarak araştırmalar yapılmaktadır. Bu araştırmada işletme düzeyinde teknoloji kabul modellerinden teknolojik-örgütsel-çevresel (TÖÇ) modeli kullanılmış olup bu faktörlerin kurumsal kabuldeki etkisi ortaya konulmaya çalışılmaktadır. İlgili literatür incelendiğinde ise konaklama işletmelerinde akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünü irdeleyen çalışmalara ihtiyaç duyulduğu anlaşılmaktadır. Turizm sektöründe yeni teknolojilerin kurumsal kabulüne yönelik yapılan literatür incelemesinde, teknolojiye uyum (Wang ve Qualls, 2007), müşteri ilişkileri yönetimi (Fux ve Myrach, 2009), e-ticaret (Salwani vd., 2009; Chang vd., 2015; Nurhadi ve Purnomo, 2018), *Web 2.0* kullanımı (Yan Xin vd., 2014), bilgi iletişim teknolojilerinin ilk kez benimsenmesi (Leung vd., 2015), radyo frekansı ile tanımlama teknolojisi (Ozturk vd., 2012), çevrimiçi üçüncü taraf aracılar *(Online third-party intermediaries-OTPI)* (Song vd., 2015), elektronik iş (Vladimirov, 2015; Rondović vd., 2019), mobil rezervasyon sistemleri (Wang vd., 2016; Khwaldeh vd., 2020) gibi konularda TÖÇ modelini kullanan çalışmaların gerçekleştirildiği görülmektedir. Konaklama işletmelerinde akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulüne doğrudan odaklanan herhangi bir çalışmaya ilgili literatürde rastlanmamış olması, turizm alanında TÖÇ Modeli kullanılarak yapılan çalışma sayısının az olması ve farklı turist profillerine ve farklı turizm ürününe sahip turizm işletmeleri yöneticilerinin araştırmaya dâhil edilmesiyle elde edilen verilerin özgünlüğü açısından bu çalışmanın ilgili bilgi birikimine katkı sağlayacağı ve gelecek çalışmalar için öncü nitelikte olacağı düşünülmektedir. Aynı zamanda bu çalışmanın turizm sektörü temsilcilerine yol gösterici nitelikte olacağı da öngörülmektedir. Bu kapsamda, bu çalışmanın amacı konaklama işletmelerinde akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünü etkileyen teknolojik-örgütsel-çevresel faktörleri ortaya çıkararak ilgili bilgi birikimine katkıda bulunmaktır. Bu amaca yönelik olarak nitel araştırma yöntemlerinden yapılandırılmış mülakat tekniğine uygun şekilde görüşme soruları belirlenmiş ve dokuz konaklama işletmesi yöneticisiyle görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Akıllı Turizm Teknolojileri

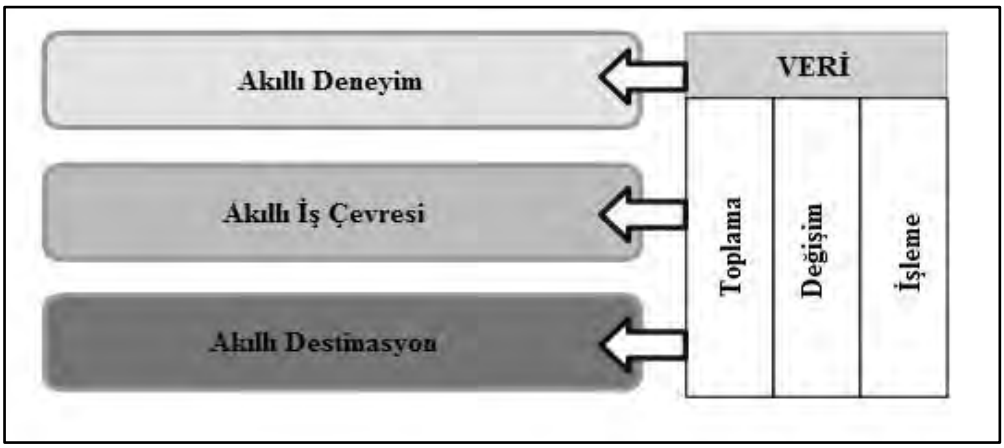
Teknolojinin giderek gelişmesi, konaklama işletmelerinde sunulan hizmetlerin ve teknolojilerin de güncellenmesini ve çağın gerekliliklerine ayak uydurulmasını beraberinde getirmektedir. Gerekli teknolojik güncellemeleri yapan konaklama işletmeleri, rekabet üstünlüğü elde etme konusunda rakiplerinin önüne geçebilmektedirler.

Akıllı turizm teknolojilerinin neler olduğu ve konaklama işletmelerindeki uygulama alanlarını anlayabilmek için öncelikle akıllı turizm kavramının incelenmesi gerekmektedir. Akıllı turizm, bi lgi hizmetleri ve bunlarla ilgili olarak tüm teknolojileri kapsayan bireysel turistik destek sistemi (Li,vd., 2017: 293), bilgi iletişim teknolojileriyle turizm sektörünün bir araya gelmesi ve turizmin teknolojiyle birlikte dijital dönüşümü (Lee vd., 2020: 4), turizm deneyimlerinin bilgi iletişim teknolojileriyle birleşmesi sonucu ortaya çıkan sosyal olgu

(Hunter vd., 2015: 105), mevcut akıllı teknolojilerin standart turistik deneyime entegre edilmesi, turizmin faaliyetlerinin daha etkin ve daha verimli bir şekilde ölçülmesi ve turistlere son teknolojilerin kullanılarak güncel çözümlerin sunulması (Valko ve Smolkova, 2019: 224) olarak farklı şekillerde tanımlanmaktadır. Turizm akademisyenleri tarafından yaygın bir şekilde kabul edilen tanıma göre akıllı turizm aşağıdaki şekilde tanımlanmaktadır (Gretzel, Sigala, Xiang ve Koo, 2015: 181):

> "Verimliliği, sürdürülebilirliği ve deneyimi zenginleştirmeye açık bir şekilde odaklanarak fiziki altyapıdan, sosyal bağlantılardan, devletten/örgütsel kaynaklardan ve insan bedenlerinden/zihinlerinden elde edilen verilerin gelişmiş teknolojilerin kullanımıyla birlikte toplanıp bir araya getirilmesi sonucunda bu verilerin yerinde deneyimlere ve işletme değer önermelerine dönüştürülmesi için bir destinasyonda gerçekleştirilen bütünleşik çabalarla desteklenen turizm…"

Akıllı turizmi oluşturan bileşenler Şekil 1'de yer almaktadır (Gretzel vd., 2015: 181). Akıllı turizm; akıllı destinasyon, akıllı deneyim ve akıllı iş çevresi olmak üzere üç unsurdan oluşmaktadır. Akıllı destinasyonlar (akıllı şehirler), o şehirde yaşayanlara hareketlilik, kaynak tahsisi ve erişilebilirlik ile birlikte yüksek yaşam kalitesi sağlar ve akıllı çevre uygulamaları ile turizm faaliyetlerini kolaylaştırır ve ziyaretçi deneyimini artırırlar (akıllı deneyim) (Lee vd., 2020: 5). Diğer bir bileşen olan akıllı iş çevresi, turistik kaynakların değişimi ve turistik deneyimlerinin birlikte oluşturulmasını destekleyen karmaşık iş çevresidir (Gretzel vd., 2015: 180). Bu üç bileşen de akıllı bilgi, akıllı değişim ve akıllı işleme olmak üzere üç katmanı kapsamaktadır. Veri toplama aşaması akıllı bilgiyi açıklamakta olup, otellerden, tatil köylerinden, seyahat acentalarından, tur operatörlerinden ve diğer tüm turizm işletmelerinden veri toplamayı içermektedir. Akıllı değişim işletmelerden elde edilen verilerin birbirine bağlılığını desteklemektedir. Akıllı işleme de karar verme için gerekli olan verilerin analizinin yapılması, görselleştirilmesi, yorumlanması ve akıllı bir biçimde kullanılması için bilginin işlenme sürecini ifade etmektedir (Tu ve Liu, 2014: 143; Gretzel vd., 2015: 180).



Şekil 1. Akıllı Turizmin Bileşenleri ve Katmanları (Gretzel vd., 2015: 181**)**

Akıllı turizmin konaklama işletmelerindeki uygulama alanlarını anlayabilmek için akıllı turizm teknolojileri kavramına odaklanmak gerekmektedir. Akıllı turizm teknolojileri kavramı literatürde sıklıkla tartışılmakta ve bu teknolojilerin faydalarına ve kullanım alanlarına yönelik çalışmalar giderek hız kazanmaktadır. Günümüzde teknolojinin ilerleme hızı düşünüldüğünde, bu teknolojilerle ilgili yapılan çalışmalar sayıca artmış olmasına rağmen hâlâ yetersiz olduğu anlaşılmakta, esasen ağırlama ve turizm sektörü açısından bu alanın gelişme döneminin başında olduğu ifade edilmektedir (Neuhofer vd., 2015: 243; Yoo vd., 2017: 331).

Akıllı turizm teknolojileri, turistlerin seyahat kararı alma sürecinin çeşitli aşamalarında başvurabildikleri ve turistlerin karar alma davranışlarını değiştiren yenilikçi teknolojilerdir (Ho ve Gebsombut, 2019: 8). Akıllı turizm teknolojileri, turizm ürünlerine katma değer oluşturmanın yanı sıra ilgili destinasyonda turistlerin deneyimini, yaşam kalitesini ve refahını artırma potansiyeline sahip olan genel ve özellikli uygulamalardır (Neuhofer vd., 2015: 252; Jeong ve Shin, 2020: 1465). Akıllı teknolojiler, turizm sektörünü ve dolayısıyla turistlerin davranışlarını değiştirmekte, nihayetinde de turistlere hiç beklemedikleri özel deneyimler yaşatmaktadır (Koo vd., 2016: 1339). Akıllı teknolojiler, turistlerin kalış deneyimlerini arttıran teknolojiler olmakla birlikte özellikle oda içi teknolojiler beş duyunun kullanımına yönelik olarak turistler tarafından

tecrübe edilebilmektedir (Leung, 2019: 55). Turistler, seyahat öncesi, seyahat sırası ve seyahat sonrası olmak üzere seyahatlerine karar verme sürecinin çeşitli aşamalarında bu teknolojileri kullanabilmektedirler (Ho ve Gebsombut, 2019: 2; Um ve Chung, 2019: 398).

Akıllı turizm teknolojileri, yapay zekâ, mobil iletişim, bulut bilişim ve nesnelerin interneti olmak üzere dört ayrı bilgi ve iletişim teknolojisi kategorisinden oluşmaktadır (Guo vd., 2014: 59). Akıllı telefonlar, *wi-fi* (kablosuz ağ) bağlantısı, nesnelerin interneti uygulamaları, bulut bilişim, yakın alan iletişimi (*Near Field Communication-NFC*), radyo frekansı ile tanımlama (*Radio Frequency Identification-RFID*) etiketleri, mobil şekilde bağlanan cihazlar, artırılmış gerçeklik, sanal gerçeklik, mobil uygulamalar, çevrimiçi seyahat acentaları, kişisel seyahat *blog*ları, sensörler, büyük veri, *bluetooth-beacon* teknolojisi, *self check-in* ve *check-out*, *online* rezervasyon, temassız ödeme sistemleri, sosyal medya ağları gibi uygulamalar akıllı turizm teknolojilerinin turizm sektöründe görülen uygulama örnekleridir (Wang vd., 2013; Guo vd., 2014; Gretzel, Werthner, Koo ve Lamsfus, 2015; Huang vd., 2017; Cimbaljević vd., 2021; Jeong ve Shin, 2020; Wen vd., 2020).

2.2. Teknoloji Kabul Modelleri

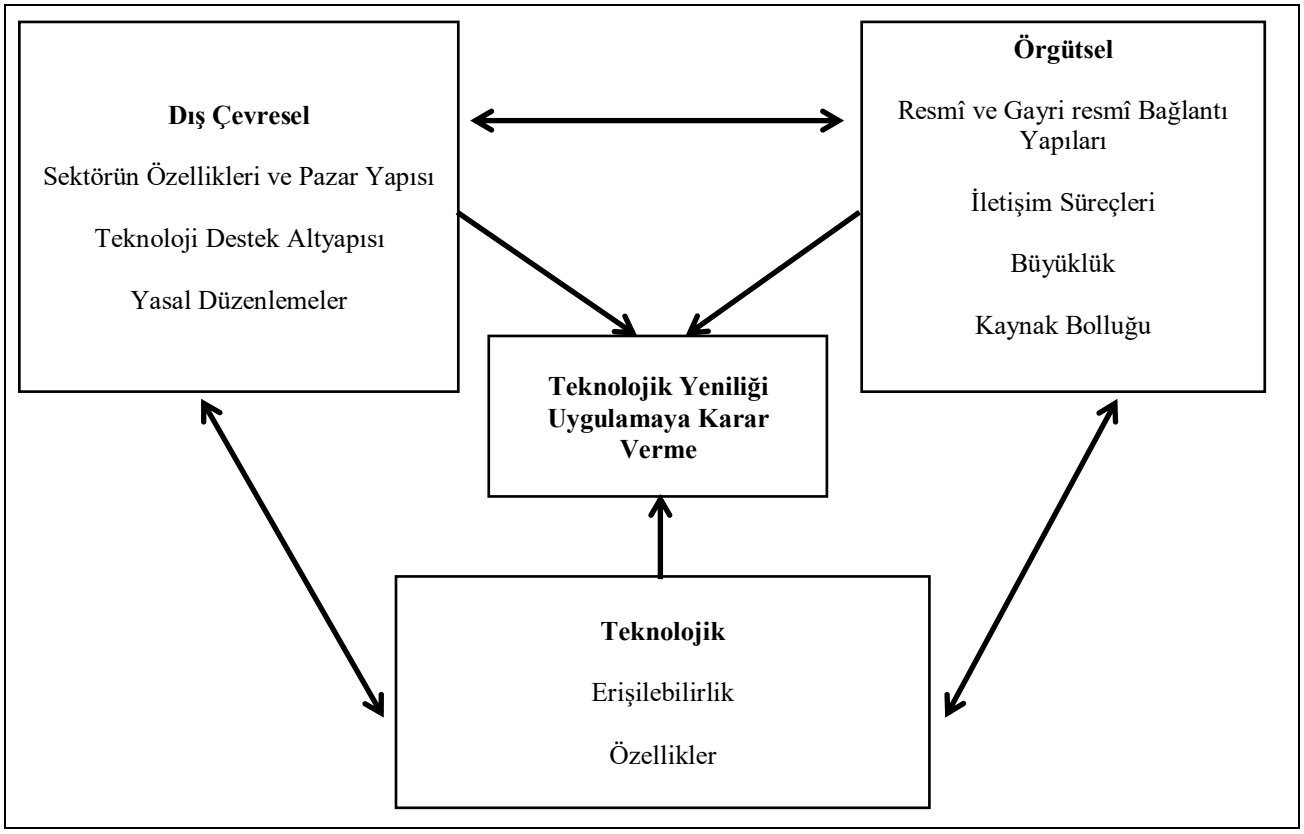
Üçüncü sanayi devrimiyle birlikte insanlığın günlük hayatına internetin ve bilgi iletişim teknolojilerinin girmesi, birçok teknolojik gelişmeyi de beraberinde getirmiştir. Gelişen bu teknolojileri insanların kabul etmesi, benimsemesi ve kullanmak için bu teknolojilere uyum sağlamasının ortaya çıkartılması amacıyla yapılan akademik çalışmalarda farklı teknoloji kabul modelleri kullanılmıştır. Literatürde sıklıkla karşılaşılan ve bireysel düzeyde teknoloji kabulünü içeren bu modelleri şu şekilde sıralamak mümkündür: (a) Teknoloji Kabul Modeli (Davis, 1985); Teknoloji Kabul Modeli 2 (Venkatesh ve Davis, 2000); Teknoloji Kabul Modeli 3 (Venkatesh ve Bala, 2008); (b) Planlı Davranış Kuramı (Ajzen, 2012); (c) Gerekçeli Eylem Kuramı (Ajzen, 1985); (ç) Teknoloji Kabul ve Kullanım Birleştirilmiş Modeli (Venkatesh vd., 2003), Teknoloji Kabul ve Kullanım Birleştirilmiş Modeli 2 (Venkatesh vd., 2012); (d) Sosyal Bilişsel Kuram (Compeau ve Higgins, 1995). Bilgi iletişim teknolojilerinde bireysel düzeyde teknoloji kabulünü içeren bu modellerin yanı sıra, işletme düzeyinde de teknoloji kabulünü inceleyen modeller bulunmaktadır. Literatürde en sık karşılaşılan bu modeller ise şu şekilde sıralanmaktadır: (a) Kurumsal Teori (Selznick, 1948); (b) Yeniliklerin Dağılımı Kuramı (Rogers, 2003); (c) Teknolojik-Örgütsel-Çevresel (TÖÇ) Çerçeve (Model)- *Technology-Organization-Environment (TOE) Framework* (Tornatzky ve Fleischer, 1990). İşletme düzeyinde bilgi iletişim teknolojilerinin kabulüne yönelik olan bu modeller, yöneticilerin hangi faktörlerin etkili ve başarılı bir şekilde teknoloji kullanımını etkilediğini anlamaları açısından önemlidir (Cranmer vd., 2016: 638). Yeniliklerin dağılımı kuramı yeniliğe, örgüt ve çevre özelliklerine; kurumsal teori çevresel baskıya yoğunlaşmakta iken teknolojik-örgütsel-çevresel model, yeni bilgi iletişim teknolojilerinin ve yeniliklerin kabulünde işletme düzeyinde bu özelliklerin tümünü kapsamaktadır (Ahmadi vd., 2015: 168). Bu nedenle, bu çalışma işletme düzeyinde gerçekleştirilmiş ve teknolojik-örgütsel-çevresel (TÖÇ) model temel alınarak yapılmış olup aşağıda bu modele yer verilmektedir.

2.3. Teknolojik-Örgütsel-Çevresel Model

TÖÇ modelinin ilk kez tanımlandığı Tornatzky ve Fleischer'ın (1990) çalışması, mühendisler ve girişimciler tarafından geliştirilmiş olan yeniliklerden bu yeniliklerin kullanıcıları olan işletmeler tarafından kabulü ve benimsenmesine kadar yenilikle ilgili tüm süreçleri kapsamaktadır, TÖÇ modeli de bu süreçlerin aşamalarından biri olan yeniliklerin işletmeler tarafından benimsenmesi ve uygulanması aşamalarıyla ilgilenmektedir (Baker, 2012: 232). Bu çerçeve, işletme bünyesinde yeniliklerin ve yeni teknolojilerin benimsenmesinin teknolojik, örgütsel ve çevresel faktörlere bağlı olduğunu açık bir şekilde göstermektedir (Ifinedo, 2011: 258). TÖÇ modeli, işletmelerde bilgi teknolojilerinin kabulü ve benimsenmesi ile ilgili çalışmalarda en kullanışlı ve en popüler çerçevelerden biridir (Li vd., 2010: 42). TÖÇ modeli, kurumsal teknoloji kabulü çalışmalarında kullanılan etkili bir çerçeve olarak dikkat çekmektedir (Wang vd., 2016: 164). Şekil 2'de TÖÇ modeli gösterilmektedir. TÖÇ modeli, kurumsal bağlamda bir teknolojik yeniliğin benimsenmesi ve uygulanması süreçlerinde etkili olan üç faktörü açıklamaktadır (Cranmer vd., 2016: 640) ve bu faktörler; (a) teknolojik faktörler, (b) örgütsel faktörler ve (c) çevresel faktörlerden oluşmaktadır.

TÖÇ modeli kapsamında teknolojik faktörler; işletme bünyesinde uygulanacak olan teknolojilerle ilgili faktörlerdir (Li vd., 2010: 42). Bu faktörler, işletmenin sahip olduğu mevcut teknolojilerin yanı sıra dış çevrede bulunan ve işletmelerin sahip olma potansiyelleri olan teknolojileri ifade etmektedir (Zhu vd., 2004: 20; Oliveira ve Martins, 2011: 112; Oliveira vd., 2014: 499). Örgütsel faktörler, çalışanlar arasındaki bağlantı yapıları, işletme içi iletişim süreçleri, işletme büyüklüğü, işletmenin kaynak bolluğu da dâhil olmak üzere

işletmenin sahip olduğu özellikler ve kaynaklardır (Baker, 2012: 233). Örgütsel faktörler, işletme büyüklüğü ve kapsamı, yönetim yapısının merkezileşmesi, resmileşmesi ve karmaşıklığı, insan kaynaklarının kalitesi, işletme bünyesindeki kaynak bolluğu gibi bazı tanımlayıcı ölçütlerle açıklanmaktadır (Zhu vd., 2004: 20). Çevresel faktörler ise endüstrinin yapısını, teknoloji hizmet sağlayıcılarının varlığını ya da yokluğunu ve yasal çevreyi içermektedir (Baker, 2012: 235). Çevresel faktörler temel olarak işletmenin iş ortaklarını, rakiplerini, makroekonomik çevresini ve yasal ortamı içeren endüstri özelliklerini ve yasal düzenlemeleri kapsamaktadır (Lin, 2017: 131; Sun vd., 2020: 111).



Şekil 2. Teknolojik-Örgütsel-Çevresel Model (Tornatzky ve Fleischer, 1990: 154'den aktaran Baker, 2012: 236)

TÖÇ modeli, işletme düzeyinde yeni bir teknolojiyi ya da yeniliği benimsemeyi etkileyen faktörleri düzenleyen bir çerçeve oluşturması sebebiyle akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünü etkileyen faktörler teknolojik, örgütsel ve çevresel faktörler dikkate alınarak önerilebilir ve geliştirilebilir (Chang, 2020: 605).

2.4. Turizmde TÖÇ Modelinin Kullanımına Yönelik Literatür Taraması

Turizm ile ilgili literatür taraması ortaya koymaktadır ki TÖÇ modelini kullanan çalışma sayısı oldukça kısıtlı kalmaktadır ve bu çerçeve ile yapılacak teknoloji kabulüne yönelik çalışmalara ihtiyaç duyulduğu anlaşılmaktadır. Turizm sektörü açısından TÖÇ modelinin konaklama işletmelerinde teknolojiye uyum (Wang ve Qualls, 2007), hizmet sağlayıcıların destinasyonda faaliyet gösteren işletmeler arası müşteri ilişkileri yönetimi sistemini kullanma niyetinin ortaya çıkartılması (Fux ve Myrach, 2009), turizm sektöründe e-ticareti kullanmanın işletmenin performansı üzerindeki etkisi (Salwani vd., 2009), ağırlama endüstrisinde *Web* 2.0 kullanımının marka bilinirliği ve rekabet avantajı elde etme üzerindeki etkileri (Yan Xin vd., 2014), turizm sektöründe elektronik ticaret kullanım yoğunluğunu etkileyen faktörlerin belirlenmesi (Chang vd., 2015), bağımsız bir otelin bilgi ve iletişim teknolojilerini ilk olarak benimsemesi (Leung, vd., 2015), konaklama işletmelerinde *RFID* teknolojisini benimsemede etkili olan teknolojik, örgütsel ve çevresel faktörlerin belirlenmesi (Ozturk vd., 2012), çevrimiçi üçüncü taraf aracıların kabulünde konaklama işletmelerinin karar verme süreçlerinin incelenmesi (Song vd., 2015), gölge ekonomik uygulamaların oynadığı rolü dikkate alarak küçük turizm işletmelerinin elektronik işi benimsemelerini etkileyen ana faktörlerin ortaya çıkarılması (Vladimirov, 2015), çok yönlü bir değerlendirme çerçevesi geliştirilmesi ve seyahat aracı kuruluşlarının uygulama servis sağlayıcısını benimsemek için gerekli kritik başarı faktörlerinin tanımlanması (Lin, 2016),

mobil rezervasyon sistemleri (Wang vd., 2016), seyahat acentalarında mobil teknolojiyi benimsemede kritik başarı faktörlerini analiz etmek için çok yönlü bir çerçevenin geliştirilmesi ve hibrit çok ölçütlü karar verme yöntemini kullanarak mobil teknolojinin benimsenmesi için en uygun çözümün belirlenmesi (Lin, 2017), TÖÇ modeline dayanarak işletme seviyesinde elektronik ticareti benimsemeye karar vermede etkili olan değişkenlerin ortaya çıkartılması (Nurhadi ve Purnomo, 2018), konaklama endüstrisinin başarısına ve gelişmesine katkıda bulunan kritik başarı faktörlerinin göreceli önemi (Yadegaridehkordi vd., 2018), turizm işletmelerinde e-iş yayılımında teknolojik, örgütsel, çevresel faktörlerin bireysel ve bütünleştirici etkisinin incelenmesi (Rondović vd., 2019), mobil rezervasyon sistemlerinde sürekli kullanım niyeti (Khwaldeh vd., 2020) gibi konularda kullanılmış olması sebebiyle konaklama işletmelerinde akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulüne yönelik olarak yapılan bu araştırma ile ilgili bilgi birikimine katkı sağlanacağı düşünülmektedir.

Akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulüne yönelik TÖÇ modeli ile yapılan bir çalışmaya literatürde rastlanmamıştır. Bu çalışmada konaklama işletmelerinde akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünü etkileyen faktörler analiz edilerek bir TÖÇ modeli geliştirilmeye çalışılmıştır. Bu nedenle literatürde turizm sektöründe yeni teknolojileri ya da yenilikleri etkileyen ve konaklama işletmelerinde akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünü etkileyebilecek olan TÖÇ modeli ile oluşturulmuş olan faktörlere Tablo 1'de yer verilmiştir. Tablo 2'de ise yapılan çalışmalarda istatistiksel olarak anlamlı bulunan TÖÇ faktörleri yer almaktadır.

Tablo 1. Turizm Disiplininde Teknolojik-Örgütsel-Çevresel (TÖÇ) Model ile Yapılan Çalışmalara İlişkin Literatür Özeti

No	Araştırmacı/lar, Yılı	Kuram	Araştırma Konusu	Teknolojik Faktörler	Örgütsel Faktörler	Çevresel Faktörleri	Uygulandığı Ülke / Örneklem	Yöntem ve Analiz
1	Fux ve Myrach, 2009	TÖÇ	Hizmet sağlayıcıların destinasyonda faaliyet gösteren işletmeler arası müşteri ilişkileri yönetimi (MİY) sistemini kullanma niyetinin ortaya çıkartılması	**1) Performans Beklentisi** 2) Çaba Beklentisi	**1) Kolaylaştırıcı Koşullar** 2) İşletmeler Arası İlişki **3) İşbirliğine Yönelik Tutum**	1) Rekabeti Benimseme 2) Destinasyon Yönetim Örgütlerine Bağımlılık **3) Müşteri İhtiyaçları** 4) Referans Kişilerin Etkisi	✓ İsviçre ✓ Almanca konuşan İsviçre Otelciler Birliği Üyeleri	✓ Anket (Çevrimiçi) ✓ n=146 ✓ Kısmi en küçük kareler yöntemi
2	Salwani vd., 2009	TÖÇ ve Kaynak Temelli Yaklaşım Teorisi (KTYT) sonucunda oluşturulan E-Değer Modeli	Turizm sektöründe e-ticareti kullanmanın işletmenin performansı üzerindeki etkisi	**1) Teknolojik Yeterlilik**	**1) İşletmenin Büyüklüğü** **2) İşletmenin Faaliyet Alanı** ***3) Web* Teknolojisine Yatırım** 4) Yönetsel Düşünceler	1) Düzenleyici Destek **2) Baskının Yoğunluğu**	✓ Malezya ✓ Turizm işletmelerindeki üst düzey yöneticiler	✓ Anket (E-posta) ✓ n=165 ✓ SPSS, Analysis Moment of Structure Graphics programları kullanılarak yapılmış olan Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM)
3	Ozturk vd., 2012	TÖÇ	Konaklama işletmelerinde *RFID* teknolojisini benimsemede etkili olan teknolojik, örgütsel ve çevresel faktörlerin belirlenmesi	**1) Göreceli Fayda** **2) Uyumluluk** **3) Karmaşıklık** **4) Maliyet**	**1) Tepe Yönetimin Desteği** **2) Örgütsel Hazır Bulunuşluk** ***3) RFID* Teknolojisi Hakkında Bilgi**	1) Paydaş Baskısı **2) Bilgi Yoğunluğu**	✓ ABD ✓ Ağırlama Endüstrisi Finansal ve Teknoloji Profesyonelleri üyeleri	✓ Anket (E-posta davetiyle çevrimiçi) ✓ n= 125 ✓ Keşfedici faktör analizi, VARIMAX rotasyon yöntemi, çoklu regresyon analizi

* Koyu karakterle yazılan faktörler istatistiksel olarak anlamlı bulunan faktörlerdir.

Tablo 1. Turizm Disiplininde Teknolojik-Örgütsel-Çevresel (TÖÇ) Model ile Yapılan Çalışmalara İlişkin Literatür Özeti (devamı)

No	Araştırmacı /lar, Yılı	Kuram	Araştırma Konusu	Teknolojik Faktörler	Örgütsel Faktörler	Çevresel Faktörleri	Uygulandığı Ülke / Örneklem	Yöntem ve Analiz
4	Yan Xin vd., 2014	TÖÇ	Ağırlama endüstrisinde *Web 2.0* kullanımının marka bilinirliği ve rekabet avantajı elde etme üzerindeki etkileri	**1) Algılanan Fayda** **2) Algılanan Engel**	1) Yönetim Şekli **2) Tepe Yönetimin Desteği** 3) Örgütsel Hazır Bulunuşluk	**1) Rekabetçi Baskı** 2) Müşterinin Gücü 3) Devlet Desteği	✓ Malezya ✓ Otel, resort, restoran ve bar işletmelerinin üst düzey yöneticileri	✓ Anket (E-posta ve Normal Posta) ✓ n=104 ✓ Kısmi en küçük kareler, doğrulayıcı faktör analizi, bileşik güvenirlik ve ortalama açıklanan varyans değeri testleri
5	Chang vd., 2015	TÖÇ	Turizm sektöründe elektronik ticaret kullanım yoğunluğunu etkileyen faktörlerin belirlenmesi	1) Teknolojik Yeterlilik	**1) Algılanan Faydalar**	**1) Baskının Yoğunluğu** 2) Elektronik Ticaret Kullanımındaki Engeller	✓ Tanzanya ✓ Turizm İşletmelerinin üst düzey yöneticileri	✓ Anket (Kişisel Dağıtım ve Çevrimiçi) ✓ n= 181 ✓ Keşfedici faktör analizi için SPSS, Doğrulayıcı faktör analizi ve hipotezlerin testi için YEM
6	Leung vd., 2015	TÖÇ	Bağımsız bir otelin bilgi ve iletişim teknolojilerini (BIT) ilk benimseme ve bu benimsemeyi devam ettirme kararını etkileyen faktörlerin incelenmesi ve bu faktörleri birleştirmek amacıyla teknolojik-örgütsel-çevresel modelin geliştirilmesi	**1) Beklenen / Başarılan Doğrudan Fayda** **2) Beklenen / Başarılan Dolaylı Fayda** **3) Teknolojiler Arasındaki Uyumluluk** **4) Teknolojileri Bir Araya Getirmenin Beklenen Riski**	**1) Finansal Hazır Bulunuşluk** **2) Teknolojik Hazır Bulunuşluk** **3) Tepe Yönetimin Desteği**	**1) Endüstrinin Algılanan Baskısı** **2) İş Ortaklarının Algılanan Baskısı** **3) Müşterilerin Algılanan Baskısı**	✓ Hong Kong ✓ BİT'ne karar veren otel yöneticileri	✓ Yarı-yapılandırılmış mülakat ✓ n= 4 ✓ Yönlendirilmiş içerik analizi

* Koyu karakterle yazılan faktörler istatistiksel olarak anlamlı bulunan faktörlerdir.

Tablo 1. Turizm Disiplininde Teknolojik-Örgütsel-Çevresel (TÖÇ) Model ile Yapılan Çalışmalara İlişkin Literatür Özeti (devamı)

No	Araştırmacı/lar, Yılı	Kuram	Araştırma Konusu	Teknolojik Faktörler	Örgütsel Faktörler	Çevresel Faktörleri	Uygulandığı Ülke / Örneklem	Yöntem ve Analiz
7	Song vd., 2015	TÖÇ ve Beklenti-Kabul Modeli	Çevrimiçi üçüncü taraf aracıların (*Online third-party intermediaries-OTPI*) kabulünde konaklama işletmelerinin karar verme süreçlerinin incelenmesi	**1) Teknolojik** **a) Satışı artırma** **b) İşletme maliyetlerini azaltma** **c) Sabit maliyetleri değişken maliyetlere dönüştürme** **d) Stratejik konumda daha güçlü olma** **e) Küresel pazarda rekabetçi olma** **f) Pazar payını artırma** **g) Teknoloji ya da kaynakların eksikliği**	**1) Örgütsel** **a) Kısıtlamalar** **b) Eksiklikler** **c) Tepe Yönetimin Desteği**	**1) Çevresel** **a) Rekabetçi Baskı** **b) Sosyal Faktörler** **c) Müşterilerin Tercihleri**	✓ Yunanistan ✓ Konaklama işletmelerinin sahip ve yöneticileri	✓ Anket ✓ n=37 ✓ Kısmi En Küçük Kareler Yapısal Eşitlik Modeli
8	Vladimirov, 2015	TÖÇ	Gölge ekonomik uygulamaların oynadığı rolü dikkate alarak küçük turizm işletmelerinin e-işi benimsemelerini etkileyen ana faktörlerin ortaya çıkartılması	**1) Algılanan Faydalar** 2) Algılanan Engeller	**1) İşletmenin Büyüklüğü** **2) İşletmenin Bilgi Teknolojileri Altyapısı** **3) İnsan Sermayesi**	**1) İş Çevresinin Baskısı**	✓ Bulgaristan ✓ Küçük turizm işletmelerinin yöneticileri	✓ Anket ✓ n=282 ✓ Keşfedici faktör analizi, Çoklu regresyon analizi
9	Lin, 2016	TÖÇ	Çok yönlü bir değerlendirme çerçevesi geliştirilmesi ve seyahat aracı işletmelerinin uygulama servis sağlayıcısını benimsemek için gerekli olan kritik başarı faktörlerinin tanımlanması	**1) Bilginin Yararlılığı** 2) Bilgi Hizmeti **3) Bilginin Maliyeti**	**1) İşletmenin Özellikleri** 2) Hizmet Düzeyi Anlaşmaları 3) İşletme Kültürü	1) Makro Çevre 2) Mikro Çevre 3) Pazar İstihbaratı	✓ Tayvan ✓ Perakendeci ve Toptancı Seyahat Aracı Kuruluşları	✓ Anket ✓ n=39 ✓ Bulanık analitik hiyerarşi süreci ve VIKOR tekniği

* Koyu karakterle yazılan faktörler istatistiksel olarak anlamlı bulunan faktörlerdir.

Tablo 1. Turizm Disiplininde Teknolojik-Örgütsel-Çevresel (TÖÇ) Model ile Yapılan Çalışmalara İlişkin Literatür Özeti (devamı)

No	Araştırmacı /lar, Yılı	Kuram	Araştırma Konusu	Teknolojik Faktörler	Örgütsel Faktörler	Çevresel Faktörleri	Uygulandığı Ülke / Örneklem	Yöntem ve Analiz
10	Wang vd., 2016	TÖÇ	Otellerin mobil rezervasyon sistemlerine uyumu	1) Göreceli Fayda 2) Karmaşıklık **3) Uyumluluk**	1) Tepe Yönetimin Desteği **2) İşletmenin Büyüklüğü** **3) Teknolojik Yeterlilik**	1) Rekabetçi Baskı **2) Kritik Çoğunluk** 3) Bilgi Yoğunluğu	✓ Tayvan ✓ Tayvan Turizm Bürosu'ndan elde edilen listedeki oteller	✓ Anket ✓ n= 140 ✓ Lojistik regresyon analizi
11	Lin, 2017	TÖÇ ve Fayda-Maliyet Bağlamı	Seyahat acentalarında mobil teknolojiyi benimsemede kritik başarı faktörlerini analiz etmek için çok yönlü bir çerçevenin geliştirilmesi ve hibrit çok ölçütlü karar verme yöntemini kullanarak mobil teknolojinin benimsenmesi için en uygun çözümün belirlenmesi	1) Yararlılık 2) Bakım Yapılabilirlik 3) Yönetilebilirlik 4) Karmaşıklık	1) İşletmenin Pozisyonu 2) Örgütsel Yenilikçilik **3) Tepe Yönetimin Desteği**	1) Pazar Eğilimleri 2) Bilgiye Hazır Bulunuşluk 3) Rekabetçi Baskı **4) Müşteri İhtiyaçları**	✓ Tayvan ✓ Seyahat acentalarının yöneticileri ve sahipleri	✓ Anket (Yüz yüze) ✓ n=66 ✓ Tutarlılık testi, Hibrit çok ölçütlü karar verme yöntemi, Bulanık analitik hiyerarşi süreci ve VIKOR tekniği
12	Nurhadi ve Purnomo, 2018	TÖÇ	TÖÇ Modeline dayanarak işletme seviyesinde elektronik ticareti benimsemeye karar vermede etkili olan değişkenlerin ortaya çıkartılması	**1) Göreceli Fayda** 2) Uyumluluk	**1) Örgütsel Hazır Bulunuşluk** **2) Yönetim Bağlılığı**	**1) Dış Çevre Baskısı**	✓ Bali / Endonezya ✓ Endonezyalı Otel ve Restoran Birliği'ne üye küçük otellerin sahip, yönetici ya da pazarlama müdürleri	✓ Anket ✓ n=139 ✓ Kısmi en küçük kareler yöntemi, Yapısal Eşitlik Modeli

* Koyu karakterle yazılan faktörler istatistiksel olarak anlamlı bulunan faktörlerdir.

Tablo 1. Turizm Disiplininde Teknolojik-Örgütsel-Çevresel (TÖÇ) Model ile Yapılan Çalışmalara İlişkin Literatür Özeti (devamı)

No	Araştırmacı /lar, Yılı	Kuram	Araştırma Konusu	Teknolojik Faktörler	Örgütsel Faktörler	Çevresel Faktörleri	Uygulandığı Ülke / Örneklem	Yöntem ve Analiz
13	Yadegaridehkordi vd., 2018	TÖÇ ve İnsan-Örgüt-Teknoloji (İÖT)	Malezya'daki otel endüstrisinin başarısına ve gelişmesine katkıda bulunan kritik başarı faktörlerinin göreceli önemi	**1) Bilgi Teknolojileri Kullanımı** **2) Karşılaştırma (*Benchmarking*)** **3) Hizmet Standardizasyonu**	**1) Finansal Performans** **2) Hizmet Kalitesi**	1) Temizlik ve Hijyen **2) Otelin İç ve Dış Tasarımı** 3) Konum	✓ Malezya ✓ Otel yöneticileri ve sahipleri	✓ Anket (İnternet) ✓ n= 209 ✓ YEM ve adaptif sinir ağına dayalı bulanık çıkarım sistemleri
14	Rondović vd., 2019	TÖÇ	Turizmde E-iş yayılımı faktörleri	1) Mevcut Bilgi Teknolojileri Altyapısı **2) Bilgi Teknolojileri Bütünleşmesi** 3) Bilgi Teknolojileri Uzmanlığı	**1) İşletmenin Özellikleri** 2) Yönetim ve Örgütsel Hazır Bulunuşluk 3) Ekonomik ve Sosyal Beklentiler	1) Dış Çevrenin Talepleri ve Baskıları **2) Dışsal Destek** 3) Mevzuatlar	✓ Karadağ ✓ E-işi benimseyen turizm işletmelerinin pazarlama ve bilgi teknolojileri müdürleri	✓ Anket (E-posta) ✓ n= 152 ✓ Sınıflandırma ve regresyon karar ağacı yöntemi
15	Khwaldeh vd., 2020	TÖÇ	Mobil rezervasyon sistemlerinde sürekli kullanım niyeti	**1) Göreceli Fayda** 2) Karmaşıklık Uyumluluk	1) Tepe Yönetimin Desteği 2) İşletmenin Büyüklüğü Teknolojik Yeterlilik	1) Rekabetçi Baskı 2) Kritik Çoğunluk **Bilgi Yoğunluğu**	✓ Ürdün ✓ Aqaba'daki beş yıldızlı otel yöneticileri	✓ Anket ✓ n= 390 ✓ Çoklu regresyon ve makine öğrenmesi teknikleri analizi

* Koyu karakterle yazılan faktörler istatistiksel olarak anlamlı bulunan faktörlerdir.

Tablo 2. İstatistiksel Olarak Anlamlı Bulunan Teknolojik-Örgütsel-Çevresel Faktörler

	Etkili Olan Faktörler	**Yayınlar**
Teknolojik Faktörler	Algılanan Engel	Yan Xin vd., 2014
	Algılanan Fayda / Göreceli Fayda	Ozturk vd., 2012; Yan Xin vd., 2014; Vladimirov, 2015; Nurhadi ve Purnomo, 2018; Khwaldeh vd., 2020
	Beklenen / Başarılan Doğrudan Fayda	Leung vd., 2015
	Beklenen / Başarılan Dolaylı Fayda	Leung vd., 2015
	Bilgi Teknolojileri Bütünleşmesi	Rondović vd., 2019
	Bilgi Teknolojileri Kullanımı	Yadegaridehkordi vd., 2018
	Bilginin Maliyeti	Lin, 2016
	Bilginin Yararlılığı	Lin, 2016
	Hizmet Standardizasyonu	Yadegaridehkordi vd., 2018
	Karmaşıklık	Ozturk vd., 2012
	Karşılaştırma (*Benchmarking*)	Yadegaridehkordi vd., 2018
	Maliyet	Ozturk vd., 2012
	Performans Beklentisi	Fux ve Myrach, 2009
	Teknolojik Yeterlilik	Salwani vd., 2009
	Teknolojiler Arasındaki Uyumluluk	Leung vd., 2015
	Teknolojileri Bir Araya Getirmenin Beklenen Riski	Leung vd., 2015
	Uyumluluk	Ozturk vd., 2012; Wang vd., 2016
Örgütsel Faktörler	Algılanan Faydalar	Chang vd., 2015
	Finansal Hazır Bulunuşluk	Leung vd., 2015
	Finansal Performans	Yadegaridehkordi vd., 2018
	Hizmet Kalitesi	Yadegaridehkordi vd., 2018
	İnsan Sermayesi	Vladimirov, 2015
	İşbirliğine Yönelik Tutum	Fux ve Myrach, 2009
	İşletmenin Bilgi Teknolojileri Altyapısı	Vladimirov, 2015
	İşletmenin Büyüklüğü	Salwani vd., 2009; Vladimirov, 2015; Wang vd., 2016
	İşletmenin Faaliyet Alanı	Salwani vd., 2009
	İşletmenin Özellikleri	Lin, 2016; Rondović vd., 2019
	Kolaylaştırıcı Koşullar	Fux ve Myrach, 2009
	Örgütsel Hazır Bulunuşluk	Ozturk vd., 2012; Nurhadi ve Purnomo, 2018
	RFID Teknolojisi Hakkında Bilgi	Ozturk vd., 2012
	Teknolojik Hazır Bulunuşluk	Leung vd., 2015
	Tepe Yönetimin Desteği	Ozturk vd., 2012; Yan Xin vd., 2014; Leung vd., 2015; Lin, 2017
	Teknolojik Yeterlilik	Wang vd., 2016
	Web Teknolojisine Yatırım	Salwani vd., 2009
	Yönetim Bağlılığı	Nurhadi ve Purnomo, 2018
Çevresel Faktörler	Baskının Yoğunluğu	Salwani vd., 2009; Chang vd., 2015
	Bilgi Yoğunluğu	Ozturk vd., 2012; Khwaldeh vd., 2020
	Dışsal destek	Rondović vd., 2019
	Endüstrinin Algılanan Baskısı	Leung vd., 2015
	İş Çevresinin/Dış Çevre Baskısı	Vladimirov, 2015; Nurhadi ve Purnomo, 2018
	İş Ortaklarının Algılanan Baskısı	Leung vd., 2015
	Kritik Çoğunluk	Wang vd., 2016
	Müşteri İhtiyaçları	Fux ve Myrach, 2009; Lin, 2017
	Müşterilerin Algılanan Baskısı	Leung vd., 2015
	Otelin İç ve Dış Tasarımı	Yadegaridehkordi vd., 2018
	Rekabetçi Baskı	Yan Xin vd., 2014

2.4.1. Teknolojik Faktörler

Teknolojik faktörler olarak algılanan fayda, karmaşıklık ve uyumluluk faktörleri araştırmaya dâhil edilmiştir ve bu üç teknolojik faktör Rogers'ın (2003) yeniliklerin dağılımı kuramı temelinde ele alınmaktadır. Algılanan fayda faktörü, bazı çalışmalarda göreceli fayda olarak da yer almaktadır ve göreceli faydanın farkındalık

seviyesini ifade etmektedir (Iacovou vd., 1995: 468). Bu bağlamda, algılanan fayda diğer bir ifadeyle göreceli fayda, bir yeniliğin/yeni bir teknolojinin mevcut olan uygulamalar veya sistemlerden daha üstün özelliklerinin var olmasıdır (Rogers, 2003: 229). Premkumar vd. (1994) göreceli fayda faktörünün kârlılık ve satış artışı gibi somut faydaları ve yenilik gibi soyut faydası olduğunu belirtmektedir. Vladimirov (2015) algılanan fayda faktörünü pazar payının artması, yeni misafirlerin çekilmesi, genel maliyet azalışı, pazarlama faaliyetlerinin iyileştirilmesi, iletişim maliyetlerinin düşüşü ve iş ortaklarıyla ilişkilerin geliştirilmesi olarak ele almıştır. Algılanan fayda faktörünün yenilikleri ve yeni teknolojileri benimseme konusunda önemli bir faktör olduğu literatür taramasına dayalı derleme niteliğindeki araştırmalarda görülmektedir. Örneğin; Ozturk vd. (2012) ağırlama endüstrisinde *RFID* teknolojilerinin kurumsal seviyedeki kabulünü etkileyen faktörlere yönelik yapmış olduğu çalışmasında göreceli fayda faktörünün konaklama işletmelerinin *RFID* teknolojilerini benimsemesi konusunda en önemli etkiye sahip olan faktör olduğu sonucuna ulaşmıştır. Yan Xin vd. (2014) yaptıkları çalışmada algılanan fayda faktörünün ağırlama endüstrisinde markalama faaliyetleri için *Web 2.0* kullanımı üzerinde olumlu etkisi olduğu sonucuna ulaşmıştır. Vladimirov (2015) küçük turizm işletmelerinde e-işi benimsemede; Nurhadi ve Purnomo (2018) küçük otellerde e-ticareti benimsemede; Khwaldeh vd. (2020) mobil rezervasyon sistemlerini sürekli kullanım niyetinde algılanan fayda faktörünün olumlu yönde etkilerinin olduğunu ifade etmişlerdir. Bu bağlamda; algılanan fayda faktörünün konaklama işletmelerinde akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünü olumlu yönde etkileyeceği düşünülmektedir.

Uyumluluk faktörü, "Bir yeniliğin/yeni bir teknolojinin bu yeniliği benimseme potansiyeli olan kişilerin/işletmelerin mevcut değerleri, geçmiş deneyimleri ve ihtiyaçları ile tutarlı olarak algılanma derecesi" şeklinde tanımlanmaktadır (Rogers, 2003: 240). Uyumluluk faktörü, yeniliği benimseme potansiyeli olan işletmelerin değerleri veya normlarıyla uyumluluk ya da mevcutta benimsemiş olanların var olan uygulamalarla uyumluluğu olarak da açıklanabilmektedir (Tornatzky ve Klein, 1982: 33). Bir konaklama işletmesinin akıllı turizm teknolojilerini kurumsal anlamda benimsemesi için bu teknolojilerin işletmenin teknolojik alt yapısıyla uyumlu olması gerekmektedir. Bununla birlikte, akıllı turizm teknolojilerinin konaklama işletmesinin değerleri, yönetim şekilleri, stratejik hedefleri ve misafirlerin ve işletmenin ihtiyaçlarıyla uyumlu olması gerekmektedir. Ozturk vd. (2012) konaklama işletmelerinde *RFID* teknolojilerini benimseme kararlarında uyumluluk faktörünün önemli ve pozitif yönlü etkisi olduğunu ortaya çıkarmışlardır. Benzer şekilde Wang vd. (2016) otellerin mobil rezervasyon sistemlerini benimseme kararlarında bu teknolojinin kendi sistemleriyle uyumluluğun önemli olduğu ve bu benimseme kararlarında uyumluluk faktörünün olumlu yönde etkisinin bulunduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bu bağlamda; uyumluk faktörünün konaklama işletmelerinde akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünde olumlu etki oluşturabileceği söylenebilir.

Karmaşıklık faktörü, "Bir yeniliğin/yeni bir teknolojinin anlaşılması ve kullanılmasının kısmen zor olarak algılanma derecesi" olarak tanımlanmaktadır (Rogers, 2003: 257). Premkumar vd. (1994) karmaşıklık faktörünün bir yeniliği ya da yeni bir teknolojiği benimseme konusunda negatif yönlü etkisi olduğunu ortaya koymaktadır. Diğer bir ifadeyle, benimsenme kararı verilecek olan teknoloji ne kadar karmaşık olursa bu teknolojinin işletme tarafından benimsenmesi o derece zor olmaktadır. Thong (1999) küçük işletmelerde bilgi sistemlerinin benimsenmesini etkileyen faktörleri incelediği çalışmasında karmaşıklık faktörünün negatif etkisinin olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ozturk vd. (2012) benzer şekilde karmaşıklık faktörünün ağırlama endüstrisinde işletmelerin *RFID* teknolojilerini benimseme kararı almasını negatif yönde etkilediğini ortaya çıkarmıştır. Bu bağlamda; karmaşıklık faktörünün konaklama işletmesinin akıllı turizm teknolojilerini benimseme kararını olumsuz yönde etkileyen bir faktör olduğu düşünülmektedir.

2.4.2. Örgütsel Faktörler

Bir işletmenin yeni bir teknolojiyi ya da yeniliği benimseme kararında etkili olan çok sayıda örgütsel faktör bulunmaktadır. Bu çalışma kapsamında ele alınan faktörler işletmenin büyüklüğü, tepe yönetimin desteği ve teknolojik yeterlilik faktörleri olup her bir faktöre aşağıda değinilmiştir.

İşletmenin büyüklüğü faktörü, bir işletmenin yeni bir teknolojiyi benimseme kararında olumlu yönde etkisi olan faktörlerden biridir. Büyük işletmeler, genellikle yeniliklerin/yeni teknolojilerin benimsenmesini kolaylaştırabilecek gelişmiş özelliklere (finansal bolluk gibi) sahiptir (Kimberly ve Evanisko, 1981; Damanpour, 1992). Küçük işletmelerle karşılaştırıldığında, büyük işletmeler genellikle kaynak bolluğuna sahiptir; ölçek ekonomilerine daha rahat ulaşabilir ve yatırım riskine daha rahat katlanabilir (Zhu vd., 2003:

255). Salwani vd. (2009) turizm sektöründe e-ticaret kullanımının işletme performansı üzerindeki etkisinde işletmeninin büyüklüğünün olumlu yönde etkisinin olduğunu ortaya çıkarmıştır. Vladimirov (2015) yeterli kaynağa sahip büyük ölçekli işletmelerin e-işi daha kolay benimsedikleri sonucuna ulaşmıştır. Wang vd. (2016) otellerin mobil rezervasyon sistemlerini benimseme kararında işletmenin büyüklüğünün kolaylaştırıcı etkisi olduğunu ifade etmektedir. Bu bağlamda, büyük ölçekli konaklama işletmelerinin yeterli seviyede finansal kaynağa sahip olması nedeniyle akıllı turizm teknolojilerini benimseme kararını daha rahat alabildikleri düşünülmektedir.

Tepe yönetim, bir işletmede en üst yönetim seviyesinde bulunan yöneticileri temsil etmektedir. Tepe yöneticiler, benimsenme kararı verilecek olan teknolojilerin işletmeye ne ölçüde fayda sağlayacağı, işletmenin kaynaklarını verimli kullanmada nasıl bir katkısının olacağı ve bu yeni teknolojilere karşı olabilecek çalışanları ikna etme gibi konularda olumlu bir iş ortamı oluşturabilirler (Wang vd., 2016: 165). Tepe yönetimin desteğini, bilgi teknolojilerini/sistemlerini benimsemede üst yönetimin vermiş olduğu desteğin seviyesi olarak açıklamak mümkündür (Arpaci, 2013: 31). Bu faktör, turizm alanındaki benimseme kararlarıyla ilgili yapılan araştırmalarda sıklıkla kullanılan bir faktör olarak dikkat çekmektedir. Tepe yönetimin desteği faktörü, turizm alanında TÖÇ modeli kapsamında yapılan araştırmalar sonucunda benimsemeyi olumlu yönde etkileyen faktör olarak belirlenmiştir (Ozturk vd., 2012; Yan Xin vd., 2014; Leung vd., 2015; Lin, 2017). Bu bağlamda, akıllı turizm teknolojilerinin yatırım gerektirmesi, oluşabilecek risklerin üstesinden gelinmesi ve bu teknolojiler için gerekli olan finansal kaynakları oluşturması nedeniyle turizm işletmeleri üst yönetimin desteğine ihtiyaç duymaktadır. Tepe yönetimin desteğini daha fazla alan işletmeler, akıllı turizm teknolojilerini daha kolay benimseyebilmektedirler.

Teknolojik yeterlilik, bir işletmenin sahip olduğu teknolojik kaynaklardır (Zhu vd., 2006: 604). Teknolojik yeterlilik, bilgi teknolojileri alt yapısı ve çalışanların interneti kullanma yeteneklerini kapsayacak şekilde değerlendirilebilmektedir (Zhu vd., 2003: 253). Teknolojik yeterliliği yüksek seviyede olan işletmelerin yeni teknolojileri benimsemesinin daha kolay olacağını söylemek mümkündür. Nitekim Wang vd. (2016) yaptıkları çalışmada teknolojik yeterliliğe sahip otellerin mobil rezervasyon sistemlerini daha kolay ve daha hızlı bir biçimde benimsedikleri sonucuna ulaşmıştır. Benzer şekilde, Zhu vd. (2003) teknolojik yeterliliği yüksek olan işletmelerin e-işi daha kolay bir şekilde benimsedikleri sonucuna ulaşmıştır. Bu kapsamda, teknolojik yeterliliğe sahip konaklama işletmelerinin akıllı turizm teknolojilerini daha kolay bir şekilde benimseyecekleri bilgisi ilgili literatür kapsamında ileri sürülebilmektedir.

2.4.3. Çevresel Faktörler

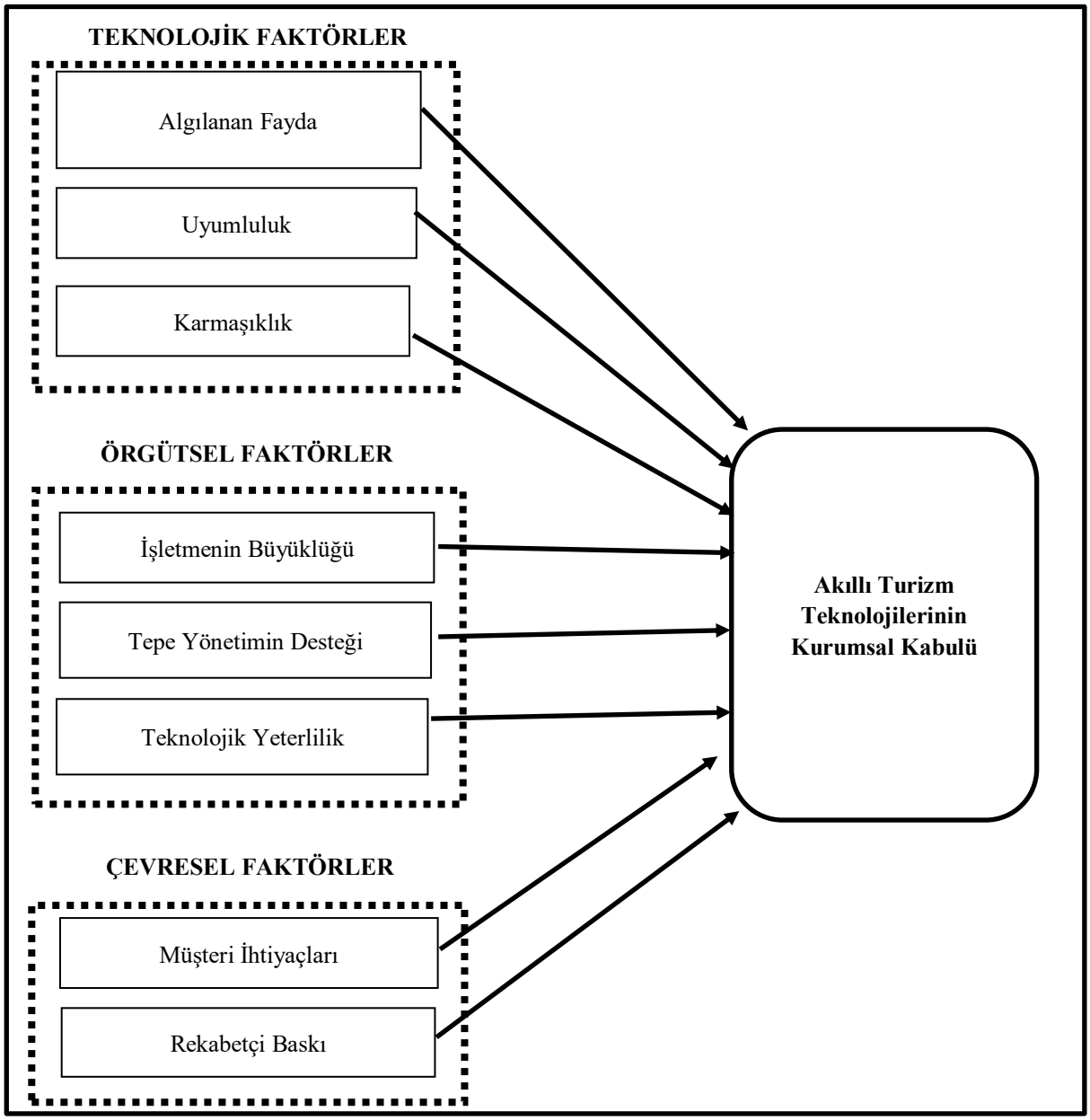
TÖÇ modeline göre, yeni teknolojilerin benimsenmesinde teknolojik ve örgütsel faktörlerin yanı sıra çevresel faktörlerin de etkisi bulunmaktadır. İlgili literatür birçok farklı çevresel faktörün kullanıldığını göstermektedir. Bu çalışmada turizm sektörüyle ilgili olarak müşteri ihtiyaçları ve rekabetçi baskı faktörleri ele alınmıştır.

TÖÇ modeli kapsamında müşteri ihtiyaçları faktörü, belirli bir hizmet sunmak için müşteri beklentilerinin işletmeler tarafından algılanma derecesi olarak açıklanmaktadır (Fux ve Myrach, 2009: 511). Müşteri ihtiyaçları, işletmelerin farkında olmak ve karşılamak zorunda oldukları müşteri gereklilikleri olarak da ifade edilebilir (Lin, 2017: 132). Geleneksel seyahatlerin değişmesi, bilgi teknolojilerinin ve internetin günlük yaşamın bir parçası olması neticesinde müşteri ihtiyaçlarını karşılamak için işletmeler yeni teknolojilere sürekli yatırım yapmak durumundadırlar. Müşteri ihtiyaçlarını göz önünde bulunduran işletmeler, müşterilerini işletmeye çekerek rekabet üstünlüğü elde etmektedirler. Bu bağlamda, müşteri ihtiyaçları faktörü yeni teknolojilerin ve yeniliklerin benimsenmesi ve kabulünde olumlu yönde etkisi olan önemli çevresel faktörlerden biri olarak görülmektedir (Fux ve Myrach, 2009; Lin, 2017).

Rekabetçi baskı, işletmenin ihtiyaç duyduğu teknolojiyi hâlihazırda kullanan rakiplerin yüzdesi olarak ifade edilmektedir (Zhu vd., 2006: 605). Rekabetçi baskı, bir işletmenin rakiplerinden kaynaklanan baskının algılanan derecesi olarak açıklanmaktadır (Lin, 2016: 131). Rekabetçi baskının var olması işletmelerin yeni teknolojileri benimsemesi açısından önemlidir; çünkü rekabetçi baskıyı yaşayan işletmeler dinamik bir çevrede rekabetçi bir konumda kalabilmek için bu yeni teknolojileri ve yenilikleri bünyelerinde uygulamak durumunda kalmaktadırlar (Nurhadi ve Purnomo, 2018: 328). Rekabetçi baskı faktörü, bilgi teknolojilerini benimsemede en önemli faktörlerden biridir (Ifinedo, 2011). Rekabetçi baskı, markalama faaliyetleri için *Web 2.0* kullanımını olumlu yönde etkilemektedir (Yan Xin vd., 2014). İlgili literatürden de anlaşılacağı üzere,

yoğun bir rekabetçi baskı yaşayan işletmelerin akıllı turizm teknolojilerini benimseme konusunda daha kararlı oldukları ifade edilebilir.

İlgili literatür kapsamında yukarıda belirtilen arka plana dayanarak, konaklama işletmelerinde akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünü etkileyen faktörlere yönelik önerilen araştırma çerçevesi Şekil 3'deki gibi oluşturulmuştur.



Şekil 3. Önerilen Araştırma Çerçevesi

3. Araştırmanın Yöntemi

3.1. Araştırma Deseni

Bu çalışmada, konaklama işletmeleri yöneticilerinin bakış açısıyla konaklama işletmelerinde akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünü etkileyen faktörleri ortaya çıkartmak amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda, bu çalışmanın araştırma sorusu aşağıdaki şekilde ifade edilebilir:

"Konaklama işletmelerinde akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünü etkileyen faktörler nelerdir?"

Araştırma amacına uygun şekilde araştırma sorusuna cevap aramak için yapılan bu çalışma nitel bir araştırma olarak tasarlanmıştır. Nitel araştırmalarda genellikle çevre, süreç ve algılara ilişkin veriler toplanmaktadır (LeCompte ve Goetz, 1982a: 388). Bu araştırmada konaklama işletmeleri yöneticilerinin akıllı turizm

teknolojilerinin kurumsal kabulünde etkili olan faktörlerle ilgili algılarına yönelik görüşlerine yer verilmiştir. Nitel araştırmalar, kültür analizi, olgubilim, kuram oluşturma, durum çalışması, eylem araştırması desenlerinden oluşmakta olup (Yıldırım ve Şimşek, 2013) bu araştırmada, katılımcıların bir olguya yönelik deneyimlerini ve algılarını ortaya çıkarmaya dayalı olan olgubilim araştırma desenine başvurulmuştur. Ayrıca, yapılan araştırmada konaklama işletmeleri yöneticilerinin belli bir andaki görüşlerini ortaya koyması açısından bu araştırmanın anlık/yatay kesitsel bir araştırma (Coşkun vd., 2015: 70) olduğu ifade edilebilir.

3.2. Çalışma Grubu

Bu araştırmada, Mayıs-Haziran 2020 tarihlerinde Antalya ili ve Kapadokya Bölgesinde yer alan Kayseri ve Nevşehir illerinde faaliyet gösteren dokuz konaklama işletmesi yöneticisi ile görüşülerek yüz-yüze ve e-posta yoluyla birincil veri toplanmıştır. Çalışma grubu kapsamında veri toplanan katılımcıların demografik ve mesleki bilgileri ile çalıştıkları işletmeye ait özet bilgiler bulgular ve tartışma başlığında geniş bir şekilde yer almaktadır. Görüşmelerin çözümlemesinde, katılımcıların gizliliğini korumak amacıyla her bir katılımcı K1, K2, K3… şeklinde kodlanmış ve katılımcıların görüşlerine bu kodlamalar doğrultusunda yer verilmiştir.

3.3. Veri Toplama Aracı ve Süreci

Araştırmacılar tarafından mevcut literatürün derinlemesine irdelenmesi sonucunda iki bölümden oluşan bir yapılandırılmış görüşme formu hazırlanmış ve konaklama işletmeleri yöneticileriyle yapılan görüşmelerde verilerin toplama aracı olarak kullanılmıştır. Veri toplama formunun ilk bölümde çalışmaya katılmayı kabul eden konaklama işletmeleri yöneticilerinin demografik ve mesleki bilgilerine ilişkin sorular bulunmaktadır, ikinci bölümünde ise araştırmanın amacına ilişkin olarak konaklama işletmelerinde akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulüne yönelik yöneticilerin görüşlerini almak amaçlı sorulara yer verilmektedir.

Çalışma kapsamında araştırma sorusuna yönelik olarak konaklama işletmelerinde akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünü etkileyen faktörleri ortaya çıkarmak amacıyla gönüllülük esasına göre araştırmaya katılan konaklama işletmesi yöneticilerine yöneltilen sorular Tablo 3'de yer almaktadır.

Tablo 3. Görüşme Sorularının Listesi

S1	Sizce akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünde etkili olan teknolojik faktörler neler olabilir? Neden?
S2	Akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünde algılanan fayda faktörünün etkisi nedir?
S3	Akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünde uyumluluk faktörünün etkisi nedir?
S4	Akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünde karmaşıklık faktörünün etkisi nedir?
S5	Sizce akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünde etkili olan örgütsel faktörler neler olabilir? Neden?
S6	Akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünde işletmenin büyüklüğü faktörünün etkisi nedir?
S7	Akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünde tepe yönetimin desteği faktörünün etkisi nedir?
S8	Akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünde teknolojik yeterlilik faktörünün etkisi nedir?
S9	Sizce akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünde etkili olan çevresel faktörler neler olabilir? Neden?
S10	Akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünde müşteri ihtiyaçları faktörünün etkisi nedir?
S11	Akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünde rekabetçi baskı faktörünün etkisi nedir?
S12	Sizce işletmenizin akıllı turizm teknolojileri konusundaki farkındalığı/bilgisi ne düzeydedir?

Çalışma kapsamında oluşturulmuş olan görüşme soruları konaklama işletmeleri yöneticilerine yönlendirilerek araştırma sorusuna cevap aranmıştır. Bu bağlamda, öncelikle Kayseri'de bulunan konaklama işletmelerinin yöneticilerine ulaşılmak istenmiş; fakat COVID-19 küresel salgınından kaynaklı olarak işletmelerin kapalı olması nedeniyle Kayseri şehir merkezinde iki ve Erciyes Dağı'nda bir konaklama işletmesi olmak üzere toplam üç işletmenin yöneticisiyle görüşme gerçekleştirilmiştir. Bu görüşmelerin biri yüz yüze, diğer ikisi ise salgın şartları nedeniyle e-posta yöntemiyle gerçekleştirilmiştir. Bu şekilde gerçekleştirilen görüşmelerle hem şehir oteli hem de kayak (dağ) oteli yöneticilerinin akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulüne yönelik görüşleri alınmıştır. Çalışmaya farklı bölgelerde yer alan ve farklı turist profillerine hizmet eden konaklama işletmelerinin yöneticileri de dâhil edilmek istenmiştir. COVID-19 küresel salgını, araştırmacıların bulunduğu şehirden başka şehirlere olan seyahat yasağı, konaklama işletmelerinin sezon açılışı için salgına yönelik önlemlere işletmelerinde yer verme süreci içinde bulunmaları nedeniyle yöneticilerin yoğun bir mesai içinde olması sonucunda gönüllülük esasına göre çalışmaya katılmayı kabul

eden konaklama işletmeleri yöneticilerine e-posta yöntemiyle sorular ulaştırılmıştır. Bu bağlamda kültür turizmine hizmet eden Kapadokya Bölgesi içinde yer alan Nevşehir'de bir otel ve deniz, kum, güneş turizmine hizmet eden Antalya'da dört konaklama işletmesinin yöneticisinin görüşleri alınmıştır. Veriler 2020 Mayıs ve Haziran ayları içinde elde edilmiştir. Yüz yüze gerçekleştirilen bir görüşme yaklaşık bir saat sürmüş, e-posta yöntemiyle ulaşılan yöneticiler ise beş günden iki haftaya kadar geçen süreçte geri dönüş yapmışlardır. Yüz yüze gerçekleştirilen görüşmede her faktöre ilişkin tanımlama yapılmış ve yöneticinin daha detaylı bilgi sahibi olması sağlanmıştır. E-posta yoluyla toplanan verilerde ise her sorunun altında, o sorudaki faktörün tanımına yer verilmiş olup, konaklama işletmelerinde akıllı turizm teknolojilerinin somut örnekleri bir tablo halinde katılımcılara iletilerek katılımcıların zihninde bu teknolojilerle ilgili bir fikir oluşması sağlanmıştır. Katılımcılar bu bilgiler ışığında görüşme formunu doldurarak e-posta ile araştırmacılara iletmişlerdir.

3.4. Veri Analizi

Nitel araştırma yönteminin kullanıldığı bu çalışmada, verilerin analizi için içerik analizi yöntemine başvurulmuştur. İçerik analizi, görüşmelerin ve doküman, günlük gibi yazılı verilerin analiz edilmesi yoluyla bu nitel verilerin anlam oluşturacak şekilde çıkartılması işlemidir (Patton, 2014: 790). Bu bağlamda, bu araştırmanın analiz sürecinde tümevarımcı içerik analiz yöntemi kullanılmıştır. Bilindiği üzere, araştırmanın ele alınacağı yaklaşımlar yöntembilim tarafından belirlenmekte (İslamoğlu ve Alnıaçık, 2014: 42) ve bu yaklaşımlar tümevarım ve tümdengelim olmak üzere iki ayrı şekilde incelenmektedir (Kozak, 2014: 24). Tümevarım yöntemi, sınırlı sayıda örneğe bakılarak genel hakkında bilgi sahibi olunmasını sağlayan bir yöntem olarak açıklanmaktadır (Coşkun vd., 2015: 23; Sekaran ve Bougie, 2016: 23). Tümevarımcı analiz, verilerin kodlanması yoluyla verilerin altında yatan kavramları ve bu kavramlar arasındaki ilişkileri ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2013: 259). Bu kapsamda, her bir görüşme sorusu için yüz-yüze ve e-posta yöntemiyle elde edilen cevaplar tümevarımcı içerik analiziyle incelenerek tablolaştırılmış ve katılımcıların görüş ve düşüncelerini etkili bir şekilde yansıtabilmek amacıyla doğrudan alıntılara da yer verilmiştir.

3.5. Geçerlilik ve Güvenilirlik

Bilindiği üzere nitel araştırmalarda en önemli sorun verilerin güvenilirliği ile geçerliliğinin sağlanabilmesidir. Bu tür araştırmalarda çalışmayı tasarlarken, sonuçları analiz ederken ve çalışmanın kalitesini sağlarken geçerliliğin ve güvenilirliğin dikkate alınması gerekmektedir (Patton, 2014). Esasen, nitel araştırmalarda dış güvenilirlik ve iç güvenilirlik olmak üzere iki tür güvenilirlikten söz etmek gerekmektedir. Bu tür araştırmalarda veriler kişiden kişiye sürekli değişebilmekte ve benzer gruplarda çalışma tekrar edildiğinde aynı sonuçların elde edilmesi ihtimali düşük olabilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2013: 293). Bu nedenle, nitel araştırmalarda dış güvenilirliğin test edilmesi ve sağlanması güç olabilmektedir. Bu araştırmada dış güvenilirliği artırabilmek için dış güvenilirliği artırmada önemli olan demografik bilgilerin açıkça tanımlanması ile veri toplama sürecine ilişkin detayların ayrıntılı bir şekilde verilmesine dikkat edilmiştir (Lecompte ve Goetz 1982b). İç güvenilirliği sağlamak için de araştırmacılar birlikte çözümleme yapmışlar ve fikir birliğine varmışlardır. Her aşamada araştırmacılar fikir birliğine vardıktan sonra diğer soruların analizi aşamasına geçmişlerdir. Ayrıca, araştırmadan elde edilen ham verilerin arşivlenmesi ve bu verilerin denetime açık olması araştırmanın güvenilirliğini artıran diğer unsurlar olarak da ön plana çıkmaktadır (Creswell ve Creswell 2018: 275-276). Diğer taraftan, nitel araştırmalarda çalışmanın güvenilirliğinden çok geçerliliği önceliklidir ve nitel çalışmaların geçerli olması önemlidir (Yıldırım ve Şimşek, 2013: 290). Geçerlilik, bulguların doğru bir şekilde yorumlanma derecesiyle ilgili olup (Kirk ve Miller 1986: 20), güvenilirliğe benzer şekilde iç ve dış geçerlilik olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Araştırmanın amacına uygun şekilde konaklama işletmelerinin yöneticilerinin akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulüne yönelik algıları ile ilgili katılımcılardan elde edilen bilgilerin doğrudan aktarılması ve yorumlanması ile mevcut durumun ortaya koyulması açısından iç geçerlilik, farklı misafir portföyüne sahip farklı bölgelerden çeşitli konaklama işletmelerinin yöneticilerinin araştırmaya dâhil edilmesiyle de çalışmanın dış geçerliliğinin sağlandığı söylenebilir. Ancak, unutulmamalıdır ki nitel araştırmaların en büyük zayıflığı genellenebilirlik sorunu ile ilgilidir, bu sebeple bu çalışmanın sonuçları da bu kapsamda ve dikkatle değerlendirilmelidir.

4. Bulgular

Katılımcıların demografikleri ile mesleki bilgileri ve çalıştıkları konaklama işletmesine ait bilgiler Tablo 4'de verilmiştir. Toplam dokuz katılımcı çalışmaya dâhil edilmiş olup katılımcıların yaşları 35-57 arasında

değişmektedir. Katılımcıların hepsi lisans mezunu ve tümü turizm eğitimi almıştır. Katılımcılar, mevcut işletmede altı ay gibi kısa bir süreden 14 yıl gibi uzun süreye kadar çeşitli sürelerde çalışmaya devam etmekte ve 15-28 yıl arasında değişen sürelerde turizm sektöründe çalışmaktadırlar. Turizm sektöründe en az çalışan katılımcının 15 yıldır bu sektörde yer alması, katılımcı profilinin turizm sektörü deneyimi ile akıllı teknolojilerin turizm sektöründe kullanımına yönelik geniş bir bilgi birikimine sahip olduğu görüşünü desteklemektedir. Katılımcıların işletmedeki pozisyonları değerlendirildiğinde, departman müdüründen genel müdüre kadar çeşitli pozisyonlarda görev alan katılımcılardan oluştuğu görülmektedir. Bu da katılımcıların fikirlerinin değişmesini ve farklı fikirlerin ortaya çıkarak daha geniş bir kapsamda konunun değerlendirilmesini sağlamaktadır.

Tablo 4. Katılımcıların Demografik ve Mesleki Bilgileri ile Çalıştıkları İşletmeye Ait Bilgiler

Katılımcı	Yaş	Eğitim Durumu	Turizm Eğitimi Alma Durumu	Mevcut İşletmedeki Çalışma Süresi	Turizm Sektöründeki Toplam Çalışma Süresi	İşletmedeki Pozisyonu	İşletmenin Bulunduğu Şehir	İşletmenin Kuruluş Yılı	İşletmenin Oda Sayısı	İşletmenin Yatak Kapasitesi	İşletmedeki Çalışan Sayısı	İşletmenin Sahiplik Durumu
K1	45	Lisans	Evet	6 Ay	26 Yıl	Genel Müdür	Kayseri	2010	96	192	50	Uluslararası zincir
K2	57	Lisans	Evet	2 Yıl	28 Yıl	Genel Müdür	Kayseri /Erciyes	2004	159	390	154	Ulusal zincir
K3	49	Lisans	Evet	5 Yıl	25 Yıl	Genel Müdür	Kayseri	2014	244	600	-	Uluslararası Zincir
K4	37	Lisans	Evet	1 Yıl	15 Yıl	Ön Büro Müdürü	Kayseri	2016	160	320	112	Uluslararası Zincir
K5	35	Lisans	Evet	4 yıl	17 yıl	Satış Müdürü	Antalya	2011	583	1200	1000-1200	Ulusal zincir
K6	53	Lisans	Evet	9 Yıl	31 Yıl	Genel Müdür Yard.	Antalya	1990	542	1108	500	Ulusal zincir
K7	44	Lisans	Evet	14 Yıl	22 Yıl	Odalar Bölüm Müdürü	Antalya	2006	559	1253	400	Ulusal Zincir
K8	38	Lisans	Evet	11 Yıl	20 Yıl	Ön Büro Müdürü	Antalya	2002	257	550	200	Ulusal Zincir
K9	40	Lisans	Evet	5 ay	15 yıl	Ön Büro Müdürü	Nevşehir	2020	96	180	120	Ulusal zincir

Çalışılan işletme bilgilerine bakıldığında, işletmelerin dördünün Kayseri, dördünün Antalya ve birinin Nevşehir'de yer aldığı; işletmelerin kuruluş yılının 1990-2020 arasında değiştiği; sahip oldukları oda sayısı bakımından 96-583 oda arasında farklılık gösteren çeşitli büyüklükte işletmeler olduğu ve özellikle Antalya'daki konaklama işletmelerinin üçünün 500 oda sayısının üzerinde olduğu; yatak kapasitesi bakımından 180 yataktan 1253 yatağa kadar değiştiği; işletmedeki çalışan sayısının 50 çalışandan sezona bağlı olarak 1200 çalışana kadar çıkabildiği; işletmelerin altısının ulusal zincir ve üçünün uluslararası zincir otel olduğu ve uluslararası zincir otellerin tümünün Kayseri'de yer aldığı görülmektedir. Konaklama işletmelerinde görülen bu çeşitlilik, çalışmanın bulgularına değer katmaktadır, ancak genellenebilirliği dikkatle değerlendirilmelidir.

4.1. Teknolojik Faktörler

Katılımcılara öncelikle konaklama işletmelerinde akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünü etkileyen teknolojik faktörlerin neler olduğu ile ilgili soru yöneltilmiş ve verdikleri cevaplar Tablo 5'de özetlenmiştir.

Tablo 5. Akıllı Turizm Teknolojilerinin Kurumsal Kabulünde Etkili Olan Teknolojik Faktörler

Katılımcı	Alıntı
K1	"Maliyet ve uyumluluk en önemli faktörlerdir. Maliyeti düşük olan teknolojiler daha fazla tercih edilebilmektedir. Misafire günü yakalayan hizmet sunulmalıdır. Teknolojik yeterlik olarak otomasyon sistemlerinin bulunması, havalandırma sisteminin akıllı cihazlarla kontrol edilebilmesi ve bu teknolojilerin kurumsal kabulü, kurumsal konaklama işletmelerinde daha da hızlı gerçekleşmektedir."
K2	"Akıllı teknolojilerin mevcut işletme altyapısıyla uyumu önemlidir. Örneğin, çevrimiçi rezervasyon, otel ayrılışları, personel standart eğitim metotları, *online* iletişim yoluyla alınan misafir istekleri ve ödemeleri işletmelerin uygulaması gereken teknolojilerdir."
K3	"Yapılacak yatırım giderinin elde edilecek kazanıma göre makul olması, ilave altyapı yatırımları gerektirmemesi, mevcut teknolojik sistemlerle makul fiyatlara entegre olabilmesi gibi faktörler etkilidir."
K4	"Maliyet, performans beklentisi ve bilgi teknolojilerinin bütünleşmesi faktörleri etkili olan teknolojik faktörlerdir."
K5	"Mevcut teknolojinin yetersizliği, yeni trendler ve dünya genelinde yaşanan ani değişimler sebebi ile işletmelerin bu teknolojiye gereksinim duyması…"
K6	"Bilgi teknolojilerinin bütünleşmesi, hizmet standardizasyonunun sağlanması, akıllı teknolojilerin kullanımındaki karmaşıklıkların giderilmesi…"
K7	"1.Teknolojik yeterlilik, yeni bir teknolojinin bünyeye kabulünde mevcut teknolojilerin yeterliliği önemlidir. 2.Maliyet, yeni teknolojilerin kabulünde maliyet aşaması işletme için önemlidir. 3.Teknolojiler arasındaki uyumluluk, mevcut teknoloji ile yeni teknolojilerin arasındaki uyumluluk işletmenin ve bünyesindeki personelin sağlıklı çalışmaya devam edebilmesi için önemlidir. 4 Uyumluluk, işletme bünyesindeki çalışanların ve mevcut düzenin yeni teknolojiye uyumu adaptasyonu doğru kullanma açısından önemlidir. 5.teknolojileri bir araya getirmenin beklenen riski, yeni teknolojinin mevcut teknoloji ile uyum sürecindeki riskleri hesap etmek işletmenin uyum süreci açısından önemlidir."
K8	"Maliyet, uyumluluk, karmaşıklık, algılanan fayda ve teknolojik yeterlilik gibi faktörler akıllı teknolojinin kabulünde etkin rol oynar."
K9	"Otel bünyesinde kullanılacak teknolojik faktörlerin benimsenme kararında mevcut kullanılan otomasyon sistemleri ve bunların sürekli güncellenen teknolojik gelişmelere olan uyumu etkilidir. Yeni bir tesis yapım aşamasında o günkü son teknoloji otomasyon sistemleri ve sektörel teknolojik sistemler kullanılabilir; fakat uzun suredir faaliyet gösteren bir otelin mevcut sistemlerini yenilemesi ekonomik açıdan kolay olmasa da rekabet içerisinde bulunacağı oteller içerisinde yer alabilmesi açısından önemlidir. Bu sebeple günümüzde en etkili otomasyon sistemleri ve teknolojik gelişmeleri yakından takip eden ve sürekli kendisine uyarlayan uluslararası zincir otelleri yakından takip etmek gerekir. Bu konuda Marriott ve Hilton otelleri örnek gösterilebilir."

Katılımcılar daha çok teknolojinin maliyet yönüne odaklanmaktadır. Daha sonra uyumluluk ve bilgi teknolojilerinin bütünleşmesi faktörlerinin akıllı teknolojilerin kurumsal kabulünde etkili olduğunu ifade etmektedirler. Maliyeti düşük olan, ilave bir altyapı gerektirmeyen akıllı turizm teknolojileri konaklama işletmeleri tarafından daha kolay benimsenmektedir (K1, K3, K4, K7, K8). Akıllı turizm teknolojisinin işletmelerde bulunan mevcut teknolojilerle uyumu yöneticiler tarafından önemli bir faktör olarak görülmektedir (K1, K7, K8, K9). Bazı konaklama işletmelerinin yöneticileri (K3, K4, K6) akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünde bu teknolojilerin bilgi teknolojileri ile bütünleşmesi gerektiğini ifade etmektedir. Bu faktörlerin dışında, işletmelerde bulunan mevcut teknolojilerin yetersizliği (K5), dünyada teknolojik anlamda yaşanan yeni trendler (K5) ve hizmet standardizasyonunun sağlanması (K6) kurumsal kabulü etkileyen diğer teknolojik faktörlerdir.

4.1.1. Algılanan Fayda

Konaklama işletmelerinde akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulüne ilişkin olarak katılımcılar, teknolojik faktör olarak algılanan fayda faktörünün olumlu yönde ve önemli derecede etkileyen bir faktör olduğunu belirtmektedirler. Akıllı turizm teknolojilerinin pazarlama faaliyetleriyle ilgili faydaları ön planda tutulmakta ve bu durum katılımcılar tarafından aşağıdaki şekilde açıklanmaktadır:

"Reklam, tanıtım ve özendirici gibi pazarlama iletişimi uygulamalarının daha hızlı ve ilk elden kurumsal bakış ile yapılmasını sağlar. Böylelikle günümüzde sosyal medya ortamında yürütülen pazarlama faaliyetleri ile işletmeler daha fazla tanınırlık elde ederler." (K2)

"Algılanan fayda faktörünün etkisi, mevcut uygulamaların sağladığı faydanın daha üzerine çıkarak pazarlama alanında, maliyet alanında ve misafirlerle olan etkileşim ve iletişim alanında iyileşme sağlamasıdır." (K7)

"Resepsiyonistsiz check-in istasyonları, odalara valizleri çıkaran otomatik bellboy araçları, kapıların cep telefonlarına gelen kodlarla bluetooth sistemi sayesinde açılması, cep telefonu ile yapılan online check-in, misafirin milliyetine göre karşılayan televizyon ekranı ve ayarlanmış kanallar, otomatik açılan perdeler, misafir tercihlerini hafızasında tutan klima sitemi, oda içerisinde misafir olup olmadığını belirten ısı sensörleri gibi tüm bu sistemler misafirlerimizin konaklamasını daha kolay ve konforlu hale getirdiği gibi otellerin pazarlanmasında da en önemli faktörlerdir." (K9)

Günümüzde, yapay zekâ, sanal ve artırılmış gerçeklik gibi uygulamalar konaklama işletmeleri açısından henüz gelişme çağında olan teknolojiler olarak ifade edilebilir. Bu teknoloji uygulamalarının özellikle Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerdeki konaklama işletmelerinde kullanımı çok yaygın gözükmemektedir. Bunun en önemli sebeplerinden birisi de bu teknolojilerin maliyetidir. Bu teknolojilere yatırım maliyeti yüksek olduğundan, işletmeler açısından bu teknolojilerin ilgili işletmeye getireceği faydaların da yüksek olması ve işletmeye ilave kâr getirmesi beklenmekte ve bu durum aşağıdaki gibi ifade edilmektedir:

"Algılanan fayda faktörü bence akıllı teknolojileri benimsemedeki en önemli faktörlerden biridir. Bu teknolojiye işletmeler yatırım yaparken "ne fayda sağlar ve neleri kolaylaştırır?" sorusuna cevap arayıp, ona göre yatırım yaparak, kullanmaya başlayabilmektedirler. Örneğin, havalandırma sisteminin havanın ısısına göre oda sıcaklığını ayarlaması işletmelerin maliyetlerini düşüren uygulamalardır ve tercih edilmektedir." (K1)

"Akıllı teknolojiler, konaklama işletmeleri açısından daha az personel çalıştırma, daha etkin, hatasız ve hızlı hizmet sağlama gibi faydalar oluşturabilmektedirler." (K3)

"Teknolojinin kuruma getireceği maliyetle birlikte algılanan fayda faktörü en önemli iki faktörden biridir. Yüksek maliyetler bazen teknolojinin getireceği faydanın önüne geçebilmektedir. Ancak, fayda iyi anlatılır ve aktarılırsa bazı işletmeler bu maliyetleri göze alabilirler." (K5)

Bunların dışında akıllı turizm teknolojilerinin hata paylarını en aza indirmesi ve kullanım kolaylıkları sağlaması gibi nedenlerle de tercih edildiği belirtilmektedir. Bunun yanı sıra misafir memnuniyetini sağlama konusunda akıllı turizm teknolojilerinin kullanılmasının önemli olduğu ifade edilmektedir.

"Günümüzde oteller tarafından tercih edilen yeni teknolojiler ve otomasyon sistemleri (misafiri tanıyan akıllı oda sistemleri gibi) başta hata payının azami ölçüye indirilmesi ve kontrolün kolaylığı gibi nedenlerle tercih edilmektedir. Diğer bir fayda faktörü de rekabet ve misafir memnuniyetinin üst seviyelerde tutulmasının hedeflenmesidir. … Günümüzde bir cep telefonu ile evden veya bulunduğumuz yerden iş görüşmeleri, bankacılık ve alışveriş gibi hemen hemen tüm işlerimizi yapabilmemiz, otellerde de konaklama esnasında misafirlerin teknolojiden faydalanılmasını çoğu zaman bir ihtiyaç olarak tercih sebebi kılabilmektedir." (K9)

4.1.2. Uyumluluk

Katılımcılar, teknolojik faktör olarak uyumluluk faktörünün akıllı turizm teknolojilerinin konaklama işletmelerinde kurumsal kabulünde olumlu etkisinin olduğuna vurgu yapmaktadırlar. Bir katılımcı ise bu faktörün etkisinin az olduğunu ifade etmektedir. Bunun çözümünün ise çalışanların profesyonelleşmesi ve işletmelerin daha fazla kurumsallaşmasından geçtiği üzerinde durmaktadır. Öncelikle çalışanların bu teknolojilere uyumlu olması ve kabul etmesinin önem teşkil ettiği ve bu kabulün de eğitim yoluyla sağlanabileceği belirtilmektedir. K5 ise akıllı teknolojilerin kullanımının beyaz yakalılar açısından önemli olduğunu, mavi yakalılar açısından ise çok da önemli olmadığını ifade etmektedir.

"Akıllı turizm teknolojilerinin sağladığı iş kolaylığını vurgulayıp kurumsal ve bireysel faydalarını iyi eğitim süreciyle anlattığınız zaman uyulmayacak ve uygulanmayacak teknolojik yenilik yoktur, yani bu süreçlere önce eğitim ile başlanmalı." (K2)

"Etkisi oldukça azdır. En büyük nedeni ise işletmelerin kurumsallık düzeyleri yetersiz ve personel bu teknolojiyi her zaman kullanabilecek profesyonellikte olmayabilir." (K4)

"Özellikle teknolojinin işletme içerisinde düzgün kullanılmasının sadece üst yönetim açısından değil daha alt kademede çalışanlar açısından da önem arz ettiği söylenebilir." (K5)

Çalışanların uyumunun yanında, katılımcılar tarafından akıllı teknolojilerin konaklama işletmelerinin mevcut bilgi teknolojileriyle ve bu teknolojilerin altyapısıyla uyumlu olmasının gerektiği vurgulanmaktadır.

İşletmedeki teknolojilerle uyumlu olan akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünün daha kolay olacağı ifade edilmektedir. İşletmenin binasının dış cephesinin ve işletmenin mevcut teknolojik altyapısının uyumlu olmasının kurumsal kabulde çok etkili olduğu belirtilmektedir.

"Mevcut konaklama işletmelerinin binalarının eski olmasından dolayı benimsenmek istenen akıllı teknolojinin işletmenin binasıyla ve otomasyon sistemleriyle uyumlu olması zor olmakta ve maliyetleri artırmaktadır. Yeni inşa edilen konaklama işletmelerinde akıllı bina sistemlerinin kurulmasıyla dışarıdaki nem ve ısı ölçülebilmekte, işletme içindeki sıcaklık ona göre ayarlanabilmektedir. Yeni teknolojilerin mevcut sisteme uyumlu olması durumunda (akıllı olması) işletme yöneticileri o teknolojinin kullanımına ve faydalarına hâkim olabilmektedir. Binanın dış cephesinin ve teknolojik altyapısının uyumlu olması, kurumsal kabulü belirleyen en önemli etkendir." (K1)

"Kullanmaya mecbur olduğumuz ve belirli bir altyapı sistemi ile çalışması gereken sistemler bulunmaktadır. Yeni alınacak sistemin değiştirilemeyecek sistemlerin altyapısına uyumlu olması gereklidir. Ayrıca ihtiyaçlara ve sorunların çözümüne uygun olması da önemlidir." (K3)

"Mevcut düzene dâhil olan yeni düzen ve yeni teknolojilere işletmenin ve o işletmede çalışan kişilerin uyum sağlayabilmesi, yeni düzeni mevcut düzen ile uyumlu bir şekilde idare edebilmesi veya sürdürebilmesi açısından uyumluluk faktörü olumlu yönde etki oluşturabilmektedir." (K7)

"Son 30 senede çok hızlı şekilde ortaya çıkan teknolojik gelişmeler, diğer bir ifade ile hayatımıza hızlı giriş yapan teknolojik cihazlar, ilk başlarda bizleri zorlasa da şimdilerde artık birer ihtiyaç hatta zorunluluk olmuştur. Bu sebeple yeni çıkan teknolojik cihazlara uyumluluk daha kolay olmakta hatta çok kısa sürede herkes tarafından benimsenip ihtiyaç haline dönüşmektedir. Örneğin, anahtarsız oda kapılarının akıllı telefonlar ile açılması misafirler tarafından yadırganmamış aksine olumlu karşılanmış ve kısa sure de gittikleri otellerde bu özellikleri aramaya başlamışlardır." (K9)

Çalışanların ve mevcut teknolojiye uyumun dışında K3 tarafından ulusal yönetmeliklere ve kanunlara uygun olma durumuna da ayrıca vurgu yapılmıştır.

4.1.3. Karmaşıklık

Karmaşıklık faktörü yeni teknolojilerin kabulünü olumsuz yönde etkileyen bir faktör olarak literatürde yer almaktadır (Ozturk vd., 2012). Diğer bir ifadeyle, yeni alınan ya da işletmede çalışanların ya da misafirlerin benimsemesi beklenen yeni teknolojilerin kullanımı ne kadar karmaşıksa, o teknolojinin o işletme tarafından kabulü o derece zor olmaktadır. Kabul edilen yeni teknolojinin kullanımının kolay olması beklenmektedir. Genellikle çalışanlar yeni teknolojiyi benimsemede zorlanmaktadırlar ve bu nedenle işletmeler bu teknolojilere yatırım yapmaktan kaçınmaktadırlar. Çalışanlara verilen eğitimlerle bu teknolojilerin kullanımının kolay olduğunun anlatılması ve kendi işlerini kolaylaştıracağının belirtilmesi gerekmektedir. Bununla ilgili olarak katılımcılar aşağıdaki şekilde ifadelerde bulunmaktadır:

"Hangi teknoloji alınırsa alınsın, bu teknolojiyi kullanacak olan kişi önemlidir. … bu teknolojiyi kullanacak olan personel benimsemezse ve kabul etmezse o teknolojiye yapılan yatırım boşa gidiyor. Dolayısıyla akıllı teknolojinin kullanımı ne kadar karmaşıksa işletmenin bu teknolojiyi kabul etmesi de o kadar zorlaşmaktadır. Şöyle bir örnek vereceğim: Kazakistan'da yöneticiliğini yaptığım bir otelde eşanjör satın aldık; fakat personel bu teknolojiyi kabullenemedi. Eşanjörle sıcak su verilebiliyor diye eğitimler verdik fakat personel böyle bir teknolojiye gerek yok dedi. Bir türlü kabul ettiremedik. Elektronik su arıtma sistemi aldık; personele kullandıramadık. Personel yeni teknolojileri benimsemek ve kullanmak istemedi; onlara karmaşık geldi. Bunlara ilave olarak, kimlik tanıma sistemi getirdik, fakat personel yine uyum sağlayamadı. Bu teknolojilerin kullanımının basit, anlaşılır olduğunu anlatabilmemiz ve kabul ettirmemiz gerekiyor. Sonuç olarak, bir teknolojinin kullanımı ne kadar karmaşıksa, o teknolojinin son kullanıcı için kabulü ve benimsemesi de o kadar zor olmaktadır. Dolayısıyla işletmeler bu tür karmaşık yapıya sahip teknolojilere yatırım yapmaktan kaçınmaktadır."(K1)

"Yapılan her değişiklik için öncelikle kişilere olayın getirisini anlatmak gerekmektedir. Bu teknolojilerin kullanılmasıyla elde edilen iş çabukluğu ve az uğraşın kazancı anlatılmalıdır. Bundan sonra da kişiler alışkanlıklarını bırakarak yeni teknolojiye entegre olabilmektedirler." (K2)

"Yeniliğe açık olunmadığından dolayı bu gibi teknolojiler işletmelere oldukça karmaşık gelmektedir." (K4)

"Mevcut düzene dâhil olan yeniliğin veya yeni teknolojilerin algılanması ve kullanılmasında yaşanabilecek uyum probleminin yeniliğin veya yeni teknolojilerin akıcı bir şekilde kullanılmasında ve algılanmasında gecikmeye neden olacağı açıktır." (K7)

"Akıllı teknolojiyi benimseme ve etkin şekilde kullanabilme sürecine ulaşana kadar yaşanacak uyum sorunu bu teknolojinin karmaşıklığıyla doğru orantılıdır." (K8)

Akıllı teknolojilerin kullanıcılar açısından işleri kolaylaştırıcı ve hızlandırıcı yönde faydasının olması beklenmektedir. Eğer bir teknoloji akıllı olarak algılanmıyorsa ve kullanıcı açısından kullanımı karmaşıksa, kargaşayı önlemiyorsa bu sistemin işletmeler tarafından satın alınması ve işletmeye uyumu da çok zor olmaktadır. Bunu K3 aşağıdaki şekilde ifade etmektedir:

"Akıllı sistem kavramı ile karmaşıklık kavramı birbiriyle çelişmektedir. Kullanıcı açısından kargaşaya sebep olacak bir sistem zaten ya hiç akıllı değildir ya da yeterince akıllı değildir. Akıllı sistem, kullanıcı müdahalesini asgari düzeye indirip, standart operasyonları kendi başına yapabilen ve kargaşayı önleyen sistemdir. Dolayısıyla bir sistem karmaşık ise akıllı sistem olarak kullanılması, kullanma amacına, yani işin doğasına terstir." (K3)

Bunlara ilave olarak, akıllı teknolojilerin karmaşık olarak algılanma düzeyinin bu teknolojinin öncesinde ve sonrasında hangi teknolojilerin kullanıldığı ve bu teknolojilerle bütünleşip bütünleşmediğiyle ilgili olduğu üzerinde durulmaktadır. Bu durum aşağıdaki şekilde ifade edilmektedir:

"Bir teknolojik yeniliğin karmaşık olarak algılanması onun öncesinde geliştirilen ve kullanılan teknolojilerin ne sıklıkla ve nasıl kullanıldığı ile alakalıdır. Yine örnek olarak akıllı telefon kullanmamış birisinin anahtarsız oda kapısı açma sistemine uyum sağlaması çok zordur. Fakat cep telefonunu aktif bir şekilde kullanan bir misafir kolaylıkla bu teknolojiye uyum sağlayabilir. Ya da havaalanlarında online check-in cihazlarını kullanabilen birisi otellerde de rahatlıkla online check-in kiosklarını kullanabilir." (K9)

4.2. Örgütsel Faktörler

Katılımcılara konaklama işletmelerinde akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünü etkileyen örgütsel faktörlerin neler olabileceği ile ilgili açık uçlu soru yöneltilmiş olup, katılımcıların bu faktörleri açıklaması talep edilmiş ve verilen cevaplar Tablo 6'da özetlenmiştir.

Tablo 6. Akıllı Turizm Teknolojilerinin Kurumsal Kabulünde Etkili Olan Örgütsel Faktörler

Katılımcı	Alıntı
K1	En önemli örgütsel faktör bence insan sermayesidir. Sizin getirdiğiniz ya da uygulamaya koyduğunuz her yenilik, eski personel için çatışma yaratabilmektedir. Bu nedenle insana yatırım yapılması önemlidir. İnsan sermayesinin yanında örgütsel hazır bulunuşluk da bu teknolojilerin kabulünde etkili olan bir diğer örgütsel faktördür.
K2	Haber ağlarının genişlemesi, hataların azalması, tüm operasyondan çalışanların haberdar olması, alınan kurumsal kararların duyurulmasını sağlar.
K3	Öncelikle akıllı sistemlere ihtiyaç duyabilecek büyüklükte alana sahip, misafir kapasitesi yüksek, misafir talepleri yüksek, sağlanan hizmet karşısında kâr marjı yeterli, bu sistemleri kullanacak ve bakımını yapabilecek eğitimli personel istihdam edebilen, ayrıca da sistem arızası karşısında geleneksel yöntemlerle çalışma sistemine anında geçebilecek bilgi, tecrübe ve eğitimli personele sahip olan bir işletme olmalıdır.
K4	Hizmet kalitesi, iş birliğine yönelik tutum, yönetim bağlılığı gibi faktörler etkilidir.
K5	Doğru bir kurum kültürü oluşturulması, birimler arası bilgi akşının ve iletişimin açık ve iyi olması faktörleri sayılabilir. Teknolojinin doğru çalışması ve işlemesi için bütün departmanların/birimlerin tek bir yapı gibi çalışması çok önemlidir.
K6	Örgütsel faktörler hizmet kalitesini, iş birliğine yönelik tutum ve davranışları, iletişimi, yönetime bağlılığı, finansal performansı etkileyecektir.
K7	Finansal performans, işletmenin büyüklüğü, işletmenin özellikleri, teknolojik yeterlilik, işletmenin bilgi teknolojilerinin alt yapısı, kolaylaştırıcı koşullar: bu faktörler yeni teknolojiyi benimseme durumunda mevcut düzenin gerekli her alanda yeterli kapasite ve donanıma sahip olması bakımından önemlidir.
K8	İşletmenin büyüklüğü, kolaylaştırıcı koşullar, teknolojik yeterlilik, hizmet kalitesi, finansal performans, işletmenin faaliyet alanları, işletmenin özellikleri gibi faktörler önemlidir çünkü bu faktörler etkin hizmet kalitesi ve sürecini belirler.

K9	Örgütsel faktörlerde değişiklik olacaktır. Özellikle otellerde kullanılan ve kullanılacak olan tüm bu teknolojik cihazlar ve sistemler operasyonel departman personel sayılarını düşürecek fakat teknik personel ve bilgi teknolojileri (IT) personeli sayılarını artıracaktır.

Katılımcılar kurumsal kabulde genellikle insan sermayesinin (K1, K3, K9) ve hizmet kalitesinin (K4, K6, K8) etkili olduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca, çeşitli departmanlardaki çalışanların iş birliğine yönelik tutumunun (K4, K5, K6), işletmenin finansal performansının (K4, K5, K6), işletmenin büyüklüğünün (K7, K8), işletmenin özelliklerinin (K7, K8), bu teknolojilerin işletmedeki işleri kolaylaştırıcı koşullarının (K7, K8) ve teknolojik yeterlilik faktörünün (K7, K8) akıllı teknolojilerin kabulünü etkileyen diğer faktörler olduğu katılımcılar tarafından ortaya konulmaktadır. Bunlara ilave olarak, örgütsel hazır bulunuşluğun (K1) işletmenin bilgi teknolojileri altyapısının (K7) ve işletmenin faaliyet alanının (K8) etkisinin olduğu katılımcılar tarafından vurgulanmaktadır. Bununla birlikte, doğru bir kurum kültürünün oluşturulması (K5) ve birimler arası iletişim (K5, K6) faktörlerinin akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünü etkileyen diğer faktörler olduğu belirtilmektedir.

4.2.1. İşletmenin Büyüklüğü

İşletmenin büyüklüğü faktörü, turizm endüstrisinde yeni teknolojilerin kabulünü olumlu yönde etkileyen bir faktör olarak literatürde yer almaktadır (Salwani vd., 2009; Vladimirov, 2015; Wang vd., 2016). Bu çalışmada da bu faktörün literatürle benzer şekilde olumlu yönde etkisinin olması beklenmektedir. Katılımcıların verdikleri cevaplar analiz edildiğinde, işletmenin büyüklüğünün maliyetleri azaltmak bakımından akıllı turizm teknolojilerinin kullanımını doğru orantılı olarak etkilediği (K1, K3, K4, K7, K8, K9); bununla birlikte büyük ölçekli işletmelerde akıllı teknolojilerin tam olarak kullanılabilmesinin zaman alabileceği (K5) sonucuna ulaşılmaktadır.

"Akıllı teknolojiler için gerekli olan maliyetler düşüyorsa ve bu teknoloji işletmeniz için faydalıysa, işletmenizin büyüklüğü sizin bu teknolojileri kabul etmenizi ve işletmenizde kullanmanızı kolaylaştırmaktadır. Türkçede 'attığınız taş ürküttüğünüz kuşa değer mi?' diye bir tabir vardır. Dolayısıyla siz bir yatırım yapacaksanız bunun getirisini bilmelisiniz ve ona göre yatırım yapmalısınız. Sonuç olarak, işletmenizin büyük olması akıllı teknolojileri benimsemede olumlu yönde etki yapmaktadır." (K1)

"İşletmenin büyüklüğü standartların oluşumunu sağlar; finans problemini ortadan kaldırabilir; daha çabuk iletişimi sağlar; teknolojik yapılanmayı hızlandırır ve kurumsallığı ortaya çıkarır." (K2)

"İşletme ne büyüklükte olursa olsun istihdam etmesi zorunlu bir anahtar personel kadrosu olmalıdır. Akıllı sistem kullanılsa da bu kadro asgari düzeyde de olsa hep var olmalıdır. … Yüksek personel maliyeti olan işletmelerde akıllı sistemler istihdamın azaltılması için faydalı olacaktır. Ayrıca akıllı sistemler ancak büyük işletmelerde sürdürülebilir olabilir. … Nasıl ki küçük atölyelerde büyük fabrikalarda kullanılan otomasyon sistemlerine ve hassas cihazlara ihtiyaç duyulmuyor ise oteller için de aynı durum söz konusudur." (K3)

"İşletmenin büyüklüğü arttıkça teknolojiye olan bağlılığı da artmaktadır. Bu tür akıllı teknolojiler işletmelerin giderlerini düşürmektedir." (K4)

"Yeni teknolojiye sahip olma ve onu hayata geçirebilme açısından küçük işletmeler ile kıyaslandığında daha avantajlı durumda olması bakımından önemlidir." (K7)

"İşletmenin büyüklük faktörünün etkisi daha küçük işletmelere kıyasla çalışanlara ve kuruma sağlayacağı destek ve yeterlilik açısından önemlidir." (K8)

"…Özellikle uluslararası zincir oteller rekabeti kalıcı hale dönüştürmekte ve küçük işletmelerin nefes almalarını zorlaştırmaktadırlar. Uluslararası birçok zincir otel işletmesi teknolojik gelişmeleri sürekli olarak uygulamakta ve kullanılan cihazların dört senede bir yenilenmesini sağlamakta, piyasaya sürülen bir sistemin veya teknolojik cihazın testini ilk olarak merkezdeki otellerinde yaparak kısa surede dünya çapında da kullanımını zorunlu kılmaktadırlar. Her birinin dünyada 8 binin üzerinde oteli bulunan ve milyonlarca üyesi bulunan bu otel zincirlerinin bu teknolojilerin kullanımını zorunlu hale getirmeleri sebebi ile diğer küçük işletmeler ve zincir olmayan oteller bu büyük otellere ayak uydurmak zorunda kalmaktadırlar ve bu da bütçelerini etkilemektedir. ..." (K9)

"İşletmenin büyüklüğü teknolojinin içeriğine göre finansal anlamda avantaj ve dezavantajlar getirebilmekle birlikte büyük ölçeklilerde sistemin tam olarak işlemesi daha fazla zaman alabilecektir." (K5)

4.2.2. Tepe Yönetimin Desteği

Tepe yönetimin desteğinin alınması, turizm sektöründe yeni teknolojilerin kabulünü etkileyen önemli bir örgütsel faktördür (Ozturk vd., 2012; Yan Xin vd., 2014; Leung vd., 2015; Lin, 2017). Tepe yönetimin desteğini alan işletmeler, yeni teknolojileri kurumsal anlamda daha çabuk ve daha kolay kabul etmektedirler; çünkü finansal kararları alan ve yatırım onayını veren tepe yöneticilerdir. Tepe yönetimin desteği ile ilgili katılımcı görüşleri aşağıdaki gibidir ve bu görüşler literatürdeki diğer çalışmaların sonuçlarıyla da benzerlik göstermektedir:

"… Örgütsel faktörler içerisinde en önemli faktör olarak kabul edilebilir. … çalıştığım konaklama işletmesi iş amacıyla seyahat eden misafirlere hizmet eden bir işletme olduğundan takım elbise hizmeti verelim, misafir odaya geldiğinde çeşitli renklerde takım elbisesini bulsun ve takım elbise taşımasına gerek olmasın diye öneride bulundum; fakat tepe yönetimin desteğini alamadım. Dolayısıyla uygulamaya konulamadı. Mesela böyle bir hizmet tepe yönetimin desteği alınarak misafirlere sunulabilir ve işletme rekabet avantajı elde edebilir. Sonuç olarak, tepe yönetim sizi desteklerse, onların desteğini arkanızda hissederseniz bu teknolojileri işletmeniz için benimsemeniz ve kullanmanız çok daha kolay olacaktır." (K1)

"… Ayrıca tepe yönetimin desteklemediği veya gönülsüz olduğu bir yatırımı düzgün ve etkin kullanmaya alt kadrolar birkaç kat daha gönülsüz olacaktır. … Eğer üst yönetim buna hevesli ve ısrarcı olursa alt kadrodakiler de mecburen bunları kullanıp en üst düzeyde faydanın sağlanmasını temin edecekler ve işletme de yaptığı yatırımdan daha fazla verim alacaktır." (K3)

"Tepe yöneticilerin profesyonel bakış açısı önemlidir. Bu tür teknolojileri kullanmanın ilave bir maliyet oluşturacağını düşünmemelidirler. Bu işin uzmanları ile işbirliği yapıldığında işletmelere olumlu yansımaları olacağını bilmelidirler." (K4)

"Özellikle ilk olarak işletmenin tepe yönetimi tarafından teknolojinin benimsenmesi ve kabul edilmesi çok önemlidir, ardından kademeli olarak alt birimlere doğru teknolojinin doğru bir şekilde aktarılması açısından tepe yönetimin etkisi büyük olacaktır." (K5)

"Akıllı turizm teknolojilerinde tepe yönetiminin desteği çok önemlidir. Verilecek kararlarda, işletmeye teknolojinin sağladığı fayda, kaynakların etkin kullanımı, personelin çalışma performansının arttırılması ve eğitilmesi gibi konularda tepe yönetimi büyük bir etki faktörü olarak değerlendirilebilir." (K6)

"Tepe yönetiminin desteği, teknolojik değişimin kabulünde ve uyum sürecinde işletmeyi ve çalışanları motive etmesi açısından son derece önemli bir faktördür." (K7)

"…Bu teknolojilerin bizzat tepe yönetim tarafından takip ediliyor olması gerekmektedir. Şu anda hâlâ sektör içerisinde eski usulde otel yönetimini benimseyip, teknolojiye karşı insan faktörünü kullanan alaylı işletme müdürlerinin emekliliklerinden sonra içinde bulunduğumuz jenerasyonun yönetime geleceği 5 ila 10 sene arasındaki gelecek dönemde artık az önce de belirttiğim gibi tepe yönetimin bizzat bu teknolojilerinin kullanılması için alt çalışana baskı yapması ile birlikte oteller kullandıkları teknolojiler ile birbirlerine görünmeyen bir baskı uygulayacaklardır. Bu baskılar hem üst yönetimin hem de alt çalışanın teknoloji kullanımında ve benimsemesinde olumlu etkiler oluşturacaktır. ..." (K9)

4.2.3. Teknolojik Yeterlilik

Bir örgütsel faktör olarak teknolojik yeterlilik faktörünün konaklama işletmeleri açısından yeni teknolojilerinin kabulünde olumlu yönde etkisi olduğu mevcut çalışmaların sonuçlarından anlaşılmaktadır (Wang vd., 2016). Bir işletmenin teknolojik yeterlilik ve teknolojik altyapı düzeyine bağlı olarak yeni teknolojileri kabul etmesi değişebilmektedir. Yüksek teknolojik yeterliliğe ve altyapıya sahip işletmeler, günümüz teknolojilerini benimseme konusunda altyapısı yetersiz kalan diğer işletmelere oranla bu teknolojileri daha kolay benimseyebilmektedirler. Bununla birlikte bu teknolojileri kullanacak, yeterli donanıma ve eğitime sahip çalışanların bulunması bu teknolojileri kurumsal anlamda kabul etmede etkili olan bir diğer teknolojik yeterliliktir. Konaklama işletmelerinde akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünde hem teknolojik altyapı hem de çalışanlar yönüyle teknolojik yeterlilik faktörünün olumlu etkisinin olduğu ve teknolojik yeterliliğe sahip işletmelerin bu teknolojileri daha kolay kabul edebilecekleri katılımcıların vermiş oldukları cevaplardan elde edilmektedir. Katılımcıların bu konuya ilişkin görüşleri aşağıda verilmiştir:

"Teknolojik yeterlilik faktörü önemlidir. Mesela misafirlere ücretsiz wi-fi hizmeti veriyoruz; fakat bazen çekmeyebiliyor. Bu nedenle memnuniyetsizlik oluşuyor. Akıllı teknolojileri kurumsal anlamda kabul edebilmek için teknolojik olarak altyapınız yeterli olmalıdır." (K1)

"…İşletmelerde teknolojik yeterlilik varsa bu işletmelerin kurumsallığa giden yolda oldukları söylenebilir. Bu işletmeler iş gücünü ve bu teknolojilerin verimliliklerini daha önceden görerek başarıyı artırabilirler." (K2)

"Akıllı turizm teknolojilerinde yeterli bilgi ve beceriye sahip eğitilmiş personelin olması işlerin kısa zamanda bitirilmesini sağlayarak memnuniyeti arttırır." (K6)

"Teknolojik yeterlilik faktörü, işletme veya kurumdaki mevcut teknolojinin ve onu kullanan kişilerin bu alanda sahip oldukları donanımları ve bilgileri, akıllı teknolojiyi kullanmadaki uyum süreci açısından avantaj sağlaması yönüyle önemlidir." (K7)

"Günümüzde artık teknolojiye uyum sağlamak 30 yıl öncesine nazaran daha kolay. … Zaten otellerde kullanılan ve kullanılacak olan teknolojik gelişmeler ve sistemler daha önce kullanılan teknolojiler üzerinden geliştirilmekte, bu sebeple de uyum sağlamak kolay olmaktadır." (K9)

Teknolojik yeterliliğe farklı bir noktadan bakan katılımcılar da mevcuttur. Teknolojik yeterliliğin sistem güvenilirliği, tutarlılık, teknoloji uygulamalarının kurtarma planlarının bulunması ve arızaya karşı emniyetli olması yönüyle değerlendirilmesi gerektiği de ifade edilmekte ve bu durum aşağıdaki şekilde açıklanmaktadır:

"Teknolojik yeterlilik kavramına ilave olarak aslında teknolojik güvenilirlik kavramını da değerlendirmeliyiz. Günümüzde birçok teknolojik sistem yapılacak işlemi yerine getirmede yeterli olarak piyasaya sunulmaktadır. Bunlar gerçek hayatta her zaman sağlanamayacak olan en uygun şartlarda çalışmaya uygun yapılmaktadır. Ve ancak o şartlar sağlanırsa veya o kadar bol vakit olursa işe yaramakta, diğer durumlarda yavaş kalmakta, sonuçlar tutarsız olmakta ve arıza yaparak o sistemlere bel bağlamış işletmeleri yarı yolda bırakıp, iş saati ve gelir kaybına sebep olmaktadırlar. Benim teknolojik yeterlilik kavramından anladığım sistem güvenilirliği, her zaman aynı sonuçları alabileceğiniz tutarlılık, her şartta çalışma ve olası arızalarda yedek bir sisteminin, kurtarma planının olması ve olmazsa olmaz olarak "fail safe" yani arızaya karşı emniyetli olma durumunun gerekliliğidir." (K3)

Bunların dışında K5, teknolojik yeterlilik açığının farklı şekillerde kapatılabileceğini ve bu nedenle etkisinin çok büyük olmayacağını belirtmektedir.

"Farklı şekillerle bu açık kapatılabileceği için etkisi çok büyük değildir." (K5)

4.3. Çevresel Faktörler

Çevresel faktörler, konaklama işletmelerinin yeni teknoloji kabulünde etkili olan en önemli faktörlerden biridir. Katılımcılara konaklama işletmelerinde akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünü etkileyen çevresel faktörlerin neler olduğuna yönelik soru sorulmuş ve alınan cevaplar Tablo 7'de özetlenmiştir. Tabloya göre katılımcılar tarafından etkili bulunan en önemli çevresel faktörler müşteri ihtiyaçları (K1, K4, K5, K6), rekabetçi baskı (K1, K4, K5, K7, K8) ve yasal düzenlemeler/düzenleyici çevre (K2, K3, K5, K6, K9) faktörleridir. Yasal düzenlemelerin bulunması, akıllı teknolojilerin kabulünü gerektiren bir koşul olmakla birlikte bu düzenlemeler geliştirilen teknolojinin misafir tarafından kısmen kullanılabilmesine fırsat sunması nedeniyle eleştirilmektedir (K9). Bunların dışında, çalışma ortamının şartları (K3), rakip işletmelerin eğilimleri (K5) ve işletmenin bulunduğu coğrafyanın (K5) akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünde etkili olan diğer çevresel faktörler olduğu vurgulanmaktadır.

Tablo 7. Akıllı Turizm Teknolojilerinin Kurumsal Kabulünde Etkili Olan Çevresel Faktörler

Katılımcı	Alıntı
K1	… çevresel faktörler önem kazanmaktadır. Müşterilerinizin böyle bir teknolojiye ihtiyacının olup olmaması, rakiplerin durumu sizin bu teknolojileri benimsemenizde etkilidir. … Turizmde ise yapay zekâ teknolojilerinin gelmesiyle birlikte, personel sayılarında %10'luk bir azalma olacağı tahmin edilmektedir. Siz bu teknolojileri benimsemezseniz ve rakipleriniz bu teknolojileri kullanırsa, siz rekabette geride kalırsınız.
K2	Yasal düzenlemelerin içerisinde olan işletmeler çevresel faktörlere önem veren kurumlardır. Bu da hem doğaya hem çevreye hem insanlığa zarar vermeyi azaltarak yasa çerçevesini ortaya koyar, çevre dostu olan bir işletme doğurur.

K3	Bence en önemli faktör budur. … yasal standartlara ve endüstrinin kabul görmüş uygulamalarına uygunluğu önemlidir. Günümüzde çevresel faktörler arasında maalesef çalışma ortamının şartları hep göz ardı edilmekte, iş konusunda veya çalışma ortamı hakkında bilgisi olmayan yazılımcılar tarafından bu işin gerçek profesyonellerinden bilgi almadan, iş ortamında fizibilite çalışması yapmadan belirli bazı standartlara uygun ve yazılımcının veya sistemi geliştiren kişinin hayal gücüyle sınırlı sistemler geliştirilmektedir. … Örnek olarak günümüz otel yönetim yazılımlarının çoğunluğu sanki resepsiyona saatte birkaç kişi geliyor veya rezervasyon ofislerini her 15 dakikada bir sırayla müşteriler arıyor, çalışanlar kahve içip rahat rahat sohbet ederek işlerini yapıyor gibi bir yanılgıyla üretiliyorlar. .... Günümüzde özellikle otelcilikte birkaç parlak görünen fikre dayanan tamamıyla işe yaramaz sistemler enflasyonu yaşamaktayız. …
K4	Müşteri ihtiyaçları ve rekabetçi baskı faktörleri etkilidir.
K5	Rakip işletmelerin eğilimleri, yasal zorunluluklar ya da kısıtlamalar, işletmenin bulunduğu coğrafya ve gereksinimleri çevresel faktörler olarak etkilidir. Belirtilen tüm bu faktörler sebebi ile işletmelerin akıllı turizm teknolojilerini edinmesi gerekebilir. Ayrıca, günümüzde her işletme fark yaratma ve misafir memnuniyetini maksimize etme noktasında çalışmaktadır. Akıllı teknolojiler insan hayatının içinde bu kadar yer edinmişken bu deneyimi misafirlere sunmak fark yaratma ve rekabet avantajı elde etme noktasında önemli bir adım olacaktır.
K6	Otelin iç ve dış tasarımı, yasal düzenlemeler, müşteri ihtiyaçları otellerin rekabet gücünü ve gelirini arttıracak faktörlerdir. Çevre işletmenin kendisini geliştirmesini ve günün şartlarına adapte olmasını sağlayan en büyük etkendir. Bununla birlikte, müşteri ihtiyaçlarının karşılanması önemlidir. Müşteriye gerekli bilgilerin anında ulaştırılması ve ihtiyacı olan teknolojinin temin edilmesi işletmenin rekabet gücünü, gelirlerini ve başarısını arttırır.
K7	Dışsal destek, rekabetçi baskı, baskının yoğunluğu, iç/dış çevre baskısı, iş ortaklarının algılanan baskısı faktörleri işletmenin akıllı teknolojileri kabulünde önemlidir.
K8	İş çevresinin/dış çevre baskısı, dışsal destek, baskının yoğunluğu, iş ortaklarının algılanan baskısı, rekabetçi baskı faktörleridir. Bu faktörler işletmenin akıllı teknolojiyi hızlı ve etkin şekilde benimsemesi ve kullanması bakımından önem sağlar.
K9	… Kullanılan teknolojilerin yerel yasalara uygun olmaları gerekmektedir. Mesela kullanılan *express check-in* de misafir resepsiyona uğramadan telefon aplikasyonu üzerinden giriş işlemlerini tamamlar; ödemeleri yapar; hatta oda anahtar kodlarını dahi alabilir. Fakat Türkiye'de giriş esnasında kimlik ibraz etme ve giriş kayıt formu doldurma ve imzalama zorunluluğu olduğu için tüm işlemlerini telefonla yapmış olan misafirimize giriş için resepsiyona uğramaları gerektiğini belirten uyarı mesajı göndermek durumunda kalıyoruz. Misafirimiz deske gelip kimlik gösterip imzasını attıktan sonra oda kartı kodunu telefonuna gönderiyoruz. Bu da geliştirilen teknolojinin kısmen kullanılması anlamına gelmekte ve misafirin o teknolojinin faydasını sorgulamasına neden olmaktadır.

4.3.1. Müşteri İhtiyaçları

Konaklama işletmelerinde yeni teknolojilerin kabulünde müşteri ihtiyaçlarının göz önünde bulundurulması gereken önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Müşteri ihtiyaçları yeni teknolojilerin kabulünü kolaylaştıran bir faktör olarak çalışmalarda yer almaktadır (Fux ve Myrach, 2009; Lin, 2017). Konaklama işletmelerinde akıllı teknolojilerin kurumsal kabulünde bir çevresel faktör olarak müşteri ihtiyaçları faktörünün de göz önünde bulundurulması zorunluluğu, müşteri ihtiyaçlarının iyi analiz edilmesi gerektiği ve müşteri ihtiyaçlarına göre bu teknolojilerin işletmeler tarafından kabulü katılımcılar tarafından da vurgulanmaktadır (K4, K5, K6, K7).

"Müşteri ihtiyaçları ile doğru orantı çizmektedir." (K4)

"En öncelikli faktörlerden bir tanesidir." (K5)

"Bir işletmede müşterinin ihtiyaçları düşünülerek hareket edilirse, işletmenin hem tercih edilebilirliği artar hem de misafirin istediğine kolayca ulaşması sağlanmış olur ki sonuç misafir memnuniyeti olur." (K6)

"Müşteri ihtiyaçları faktörü yeni teknolojinin doğru yönlendirilmesi açısından önemlidir." (K7)

"Daha önce de belirttiğim gibi hızla hayatımıza giren teknolojik gelişmeler ve değişen dünya düzeni bizleri bu teknolojileri kullanmada bağımlı hale getirmektedir. Misafir ihtiyaçlarını iyi anlamak önemlidir. Bunun için uzun süre sektörü ve teknolojiyi yakından takip etmek, misafir ve çalışanlar ile empati kurmak, misafir anketlerinin sonuçlarını göz önünde bulundurmak çok önemlidir." (K9)

Müşteri ihtiyaçlarının ve talebinin işletme tarafından bilinmesinin işletmelere motivasyon kaynağı olacağı ve bu teknolojileri kabul etmede önemli etkisinin olacağı ifade edilmektedir. K3 bu durumu şu şekilde vurgulamaktadır:

"Genellikle yatırımcılar müşteri ihtiyacı ve talebi olmadan yeni bir yatırım yapmaya gönüllü olmazlar. Ancak, rekabet koşullarında öne çıkarak bir yeniliği ilk getiren olma dürtüsü ile müşteri ihtiyacı veya talebi olmadan harekete geçmeye istekli olurlar. Dolayısıyla müşteri talebi ana motivasyon kaynağıdır." (K3)

Bununla birlikte, diğer katılımcılardan farklı olarak müşteri ihtiyaçlarının akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünde mevcut misafir portföyünün akıllı teknolojileri kullanma gibi bir talebi bulunmadığını dolayısıyla misafir portföyüyle doğru orantılı olarak bu tür teknolojilere işletmesinde ihtiyaç duyulmadığını ifade eden katılımcı ise görüşlerini aşağıdaki ifadelerle vurgulamaktadır:

"Akıllı teknolojilerin kurumsal kabulünde, müşteri ihtiyaçlarının açıkçası çok da önemli olmadığını düşünüyorum. Bizim misafirlerimiz tarafından talep edilen en önemli ihtiyaç interneti kesintisiz bir şekilde kullanabilmektir. Diğer teknolojilerle ilgili beklentileri bulunmamaktadır. Örneğin, şu an misafirlerimiz açısından önemli olan teknolojilerden bir diğeri klimayı çalıştırabilmektir. Klimayı çalıştırabilirse misafir için bu yeterli olmaktadır. Fakat ben Silikon Vadisi'nde faaliyet gösteren bir konaklama işletmesi olsam, misafirlerimin ihtiyacı benim işletmem için önemli olacaktır. Çünkü bu misafir profili teknolojiyi talep edecektir. Benim şu anki misafir portföyüm, akıllı teknolojilere çok da fazla ihtiyaç duymamaktadır." (K1)

4.3.2. Rekabetçi Baskı

Rekabetçi baskı faktörü, ağırlama endüstrisinde yeni teknolojilerin kabulünü etkileyen çevresel faktörlerden biri olarak ön plana çıkmaktadır (Yan Xin vd., 2014). Rekabetçi baskı yaşayan işletmeler, yeni teknolojileri kabul etmede daha hızlı hareket etmektedirler. Hızlı davranmayan veya rekabetçi baskı yaşamayan işletmeler, finansal anlamda risk almamak adına yeni teknolojilerin kabulünü zamana yaymakta ve tüm işletmelerde yaygınlaştıktan sonra kendi bünyelerinde bu teknolojilere yer vermektedirler. Rekabetçi baskı faktörü katılımcılar tarafından da üzerinde önemle durulan ve ilk akla gelen çevresel faktörlerden biri olarak değerlendirilmektedir. Rekabetçi baskı faktörünün konaklama işletmelerinde akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünde önemli bir etkisinin olduğu ve rekabetçi baskı yaşayan işletmelerin bu teknolojileri daha kolay kabul edecekleri katılımcıların vermiş oldukları cevaplardan anlaşılmaktadır. Bu sonuç, katılımcıların aşağıdaki cevaplarıyla destek bulmaktadır:

"Rekabetçi baskı, önemi bir çevresel faktördür. Odada klima, sıcak su, TV bundan 20-30 yıl önce çok lüks hizmetlerdi. Fakat bu teknolojileri kullanan rakip işletmelerin sayılarının artması, bu teknolojileri bütün işletmelerin kabul etmesini gerektirmiştir. Yani, işletmeler rekabetçi bir baskı yaşamışlardır. Dönemin teknolojik trendleri ne ise baskı altında kalarak onu benimsemek zorunda kalıyorsunuz. Aksi takdirde rakiplerinizin gerisinde kalırsınız. Herkes self servis check-in hizmeti vermeye başlarsa, bizim de bu teknolojiye işletmemizde yer vermemiz kaçınılmaz olabilir. Fakat bu trendi ilk siz yakalar ve kullanırsanız, siz rakiplerinize rekabetçi baskı yaşatırsınız. Dolayısıyla akıllı teknolojilerin benimsenmesinde rekabetçi baskı olumlu yönde etki oluşturabilir." (K1)

"Günümüz dünyasında teknolojik yenilikleri ilk uygulayıp misafirlerinin hizmetine sunan işletme diğerlerine karşı rekabette büyük bir avantaj sağlamakta ve üst sıralarda yerini daha kolay korumaktadır. Bir yeniliği daha sonra uygulayanlar ilk uygulayandan daha etkili bir sistem kursa bile ilk olan pastanın büyük bölümünü götürmektedir." (K3)

"Etkisinin oldukça fazla olduğuna inanıyorum." (K4)

"Bir işletmenin çevresi ile rekabet edebilmesi için rakiplerinden her zaman daha üstün hizmet sunması gerekir. Rekabetçi baskı işletmenin kendisini sürekli yenilemesini ve gelişmesini sağlayacaktır." (K6)

"Rekabetçi baskı, bir işletmenin mevcut düzeni iyileştirme ve akıllı teknolojiye uyum sürecinin hızlandırılmasına teşvik açısından önemlidir." (K7)

"Rekabetçi baskı faktörü, yeni teknolojilerin kurum ve çalışanlar açısından rakiplere kıyasla daha hızlı ve etkin kullanılmaya başlanması bakımından önem sağlar." (K8)

"Özellikle konaklama sektöründe diğer sektörlerde olduğu gibi tüm bu teknolojilerin ve sistemlerin kullanılması tamamen rekabetin bir sonucudur. Bir otelin klima ve televizyon dışında hiçbir teknoloji kullanmadığını varsayalım; insanlar tatil

yapmaktan ya da otelleri kullanmaktan vazgeçmezler. Ama yenilikleri kullanan ve teknolojinin kolaylığını, rahatlığını misafirlerle buluşturan işletmeler tercih sırasında ön plana çıkarlar." (K9)

Akıllı teknolojileri kabul etme konusunda rekabetçi baskıya verilen önem birçok katılımcı tarafından vurgulanmış olmakla birlikte bu teknolojilerin kabulünde daha çok işletmenin kendi ihtiyaçlarını ön planda tutması gerektiği K5 tarafından savunulmakta ve katılımcı bu görüşünü aşağıdaki ifadeleriyle desteklemektedir:

"Sürecin hızlandırılması açısından bir etki oluşturmakla beraber işletmelerin rakiplerden çok kendi gereksinimleri için bu teknolojilere yönelmesi daha önceliklidir." (K5)

4.4. Konaklama İşletmelerinin Akıllı Turizm Teknolojileri Konusundaki Farkındalığı

Son on yıldır konaklama işletmelerinde kullanılması konusunda büyük bir aşama kaydeden akıllı turizm teknolojilerinin neler olduğu, bu teknolojilerin işletmelerinde kullanılıp kullanılmadığı, bu teknolojilerin faydalarına ilişkin algıları göz önüne alındığında birçok konaklama işletmesinin bu teknolojiler konusunda farkındalığının yüksek olması beklenmektedir. Bu durum da katılımcıların verdikleri cevaplarla desteklenmekte ve cevaplar Tablo 8'de özetlenmektedir. Ulusal ve uluslararası kurumsal zincir konaklama işletmelerinin bu teknolojilere finansal yatırımlarda bulunarak bu teknolojileri daha kolay ve daha hızlı kabul edebileceği (K1, K2, K3, K5, K6, K9), çalışanların ve özellikle beyaz yakalı yöneticilerin bu teknolojiler konusunda farkındalıklarının olduğu (K2, K7, K8, K9) ve çalışanların mevcut farkındalıklarının verilen eğitimlerle arttırıldığı (K2, K7) vurgulanmaktadır. Bununla birlikte, konaklama işletmesinin farkındalığının ve alt yapısının yeterli olduğu; fakat değişen ve gelişen teknolojilerin hızlarına aynı şekilde uyum sağlamada işletmelerin yetersiz kaldığı ve kat edilmesi gereken daha çok yol olduğu K4 tarafından eleştirel bir bakış açısıyla değerlendirilmektedir.

Tablo 8. Konaklama İşletmelerinin Akıllı Turizm Teknolojileri Konusundaki Farkındalığı

Katılımcı	Alıntı
K1	Bizim işletmemiz açısından bu teknolojilerin işletmemizde kabul edilmesi ve kullanılması herhangi bir sıkıntı yaşatmayacaktır. Konaklama sektöründeki bütün teknolojik gelişmeler grubumuzun üst yönetimi tarafından takip edilmekte ve gerekli olan işletmelerde o teknolojiler hemen satın alınarak personelimizin ya da misafirlerimizin hizmetine sunulmaktadır. Böylelikle hem personel düzeyinde hem misafir düzeyinde memnuniyet sağlanmaktadır.
K2	Bizler kurumsal bir yapıda olduğumuzdan bu konuda bilgisi yeterli olmayan çalışanlarımızı belirleyip duyarlı, bilgili ve aktif olmasını sürekli sağlamaktayız. Böylelikle de çalışanlar tarafından tercih edilen kurumların içerisindeyiz. İşletmemizin güçlenmesini sağlayacak her yeniliğe hemen uyum ve tedarik içerisinde oluyoruz. Bu konuda da holdingimizin iletişim konusunda ve gelişmeler düzeyinde özel bir departmanı vardır.
K3	İşletmemiz akıllı turizm teknolojileri ve bu teknolojileri ilk uygulayan olmanın getireceği kazanımlar hakkında dünya ortalamasının çok üstünde bir bilince sahiptir. Geçmişten beri kurumsal felsefe olarak dünyadaki teknolojik yenilikleri takip edip herkesten önce sahip olmaya gösterdiğimiz çabaların karşılığını geçmişte fazlasıyla aldığımızdan artık bu felsefe kurumsal kimliğimizin bir parçası olmuştur.
K4	Uluslararası bir marka olduğu için farkındalık ve alt yapı yeterli düzeydedir; fakat hâlâ kat edilmesi gereken uzun bir yol vardır. Bunun nedeni ise sürekli değişen, gelişen teknolojiye karşı aynı değişim ve gelişimin işletme bünyesinde gösterilememesidir.
K5	Otelcilik sektöründe birçok konuda sektöre öncülük eden, yeni konseptleri, hizmet anlayışını bünyesine ekleyen bir işletme olarak akıllı turizm teknolojilerinin işletme bünyesine entegrasyonu konusunda önemli çalışmalar yapılmaktadır.
K6	İşletmemizde internet ağı, *call center*, sosyal medya ve bazı akıllı teknoloji uygulamaları tam olarak kullanılmaktadır. İşletmemizde akıllı teknolojilerin kullanımı arttırılarak, internet işletme sınırları içindeki her noktada kullanılabilir kılınarak, bilgi kirliliğinin giderilmesi için ortak ağlar kullanılarak, misafir istek, şikâyet ve talepleri göz önünde bulundurularak ve son olarak teknolojik gelişme ve bilgilendirmeye önem verilerek işletmenin performansı ve gelişimi sağlanabilir.
K7	Sahip olduğumuz mevcut düzen ve teknolojinin, yeni akıllı teknolojiye uyum sağlayabilmesi açısından yeterliliğine ve çalışanlarımızın bu konudaki farkındalığına güvenmekte ve bu süreci en sağlıklı şekilde ilerleteceğimize inanmaktayız.
K8	İşletmemiz ve çalışanlarımız sahip oldukları temel bilgileri en ileri düzeyde kullanarak yeniliğe her zaman açık olmaları bakımından gerekli donanıma sahiptir.

K9	Çalıştığım tüm işletmeler uluslararası otel zincirleri olması nedeni ile tüm teknolojileri takip etmiş ve kısa surede benimsemiş otellerdir. Şu anda çalıştığım otel de lüks segmentte hizmet verecek olan ulusal bir zincir otel markasıdır ve yeni yapılan otelimizde son sistem otomasyon sistemleri ve yazılımları kullanılmaktadır ve kullanılacaktır. Yatırımcımız, genel müdürümüz ve departman müdürlerimiz bu konuda vizyonları geniş ve teknolojideki gelişmeleri yakından takip eden değerli insanlardır.

Konaklama işletmelerinde akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulüne yönelik olarak katılımcıların verdikleri cevapların analiz edilmesiyle teknolojik, örgütsel ve çevresel faktörlerin önemli düzeyde etkili oldukları bu nitel çalışmanın sonucunda doğrulanmaktadır. Ancak, daha geniş çaplı anket tekniği ile yapılacak nicel veya karma çalışmaların bu konudaki bilgi birikimine ilave katkılar sunabileceği de unutulmamalıdır.

5. Sonuç ve Tartışma

Bu çalışmada, konaklama işletmelerinde akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünü etkileyen faktörlerin ortaya çıkarılması ve ilgili bilgi birikimine katkı sağlanması amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda, literatürde turizm işletmelerinde yeni teknolojilerin kabulünde istatistiksel olarak anlamlı bulunan teknolojik-örgütsel-çevresel faktörler dikkate alınarak bu faktörlere ilişkin birtakım önermelerde bulunulmuş ve konaklama işletmeleri yöneticilerinin bakış açısıyla bu faktörlerin etkisi ortaya konulmaya çalışılmıştır. Çalışmada, nitel veri toplama yöntemlerinden yapılandırılmış mülakat yöntemiyle konaklama işletmeleri yöneticilerinden veri toplanmıştır. Farklı turist profillerine farklı konseptte hizmet sunan konaklama işletmelerinde çeşitli pozisyonlardaki yöneticilerle gerçekleştirilen görüşmelerle konunun farklı bakış açılarıyla analiz edilmesi sağlanarak çalışmanın özgünlüğü artırılmıştır.

Katılımcılar teknolojinin maliyeti, uyumluluğu ve bilgi teknolojileriyle bütünleşmesi faktörlerinin akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünde etkili olan teknolojik faktörler olduğundan söz etmektedirler. Ozturk vd. (2012) yaptığı çalışmada *RFID* teknolojisini kurumsal olarak benimsemede maliyet faktörünün etkili olduğundan söz etmekte ve bu çalışmada ortaya koyulan maliyet faktörünü desteklemektedir. Ozturk vd. (2012) *RFID* teknolojisinin kurumsal kabulünde bu teknolojinin işletmenin mevcut altyapıyla uyumlu olması gerektiğini, Wang vd. (2016) ise mobil rezervasyon sistemlerinin kabulünde bu teknolojilerin konaklama işletmesinin mevcut teknolojisiyle uyumlu olması gerektiğini belirtmekte ve bu görüşler bu çalışmanın sonuçlarını da desteklemektedir. Rondović vd. (2019) e-işin turizm sektöründe yayılımına yönelik yaptıkları çalışmada yeni teknolojilerin mevcut bilgi iletişim teknolojileriyle bütünleşmesinin önemli olduğu sonucuna ulaşması bu çalışmanın sonuçlarını destekler niteliktedir.

Katılımcıların akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünde etkili olan örgütsel faktörlerin neler olabileceğine ilişkin olarak verdikleri cevaplar incelendiğinde, insan sermayesi ve hizmet kalitesi faktörleri ön plana çıkmaktadır. Bu sonuçlarla benzer şekilde, Vladimirov (2015) insan sermayesinin, Yadegaridehkordi vd. (2018) ise hizmet kalitesinin konaklama işletmelerinde yeni teknolojilerin kabulünü olumlu yönde etkileyen faktörler olduğundan bahsetmektedir. Ayrıca yapılan çalışmalarda konaklama işletmelerinde işbirliğine yönelik tutumun (Fux ve Myrach, 2009), finansal performansın (Yadegaridehkordi vd., 2018), işletmenin büyüklüğü ve teknolojik yeterlilik faktörlerinin (Salwani vd., 2009; Vladimirov, 2015; Wang vd., 2016) konaklama işletmelerinde yeni teknolojilerin kabulünde olumlu yönde etkisinin olduğu tespit edilmiş ve bu çalışmanın sonuçlarıyla bu bulgular desteklenmiştir. Bunlara ilave olarak, örgütsel hazır bulunuşluğun, işletmenin bilgi teknolojileri altyapısının ve işletmenin faaliyet alanının da bu teknolojilerin kabulünde etkisinin olduğu katılımcılar tarafından ifade edilmekte olup bu sonuçlar Salwani vd. (2009), Ozturk vd. (2012), Nurhadi ve Purnomo (2018) ve Vladimirov (2015) tarafından yapılan çalışmaların sonuçlarıyla da benzerlik göstermektedir.

Çevresel faktörler olarak müşteri ihtiyaçları, rekabetçi baskı ve yasal düzenlemeler/düzenleyici çevre faktörleri katılımcılar tarafından en çok etkili bulunan faktörlerdir. Turizm işletmelerinde yeni teknolojilerin kabulüne yönelik yapılan çalışmalarda Fux ve Myrach (2009) ile Lin (2017) müşteri ihtiyaçları; Yan Xin vd. (2014) ise rekabetçi baskı faktörünün çevresel faktör olarak etkili olduğunu ortaya koymuşlardır. Bu sonuçlar bu çalışmanın bulgularıyla desteklenmiştir. İlgili literatürde düzenleyici bir faktör olarak yasal düzenlemeler faktörünün turizm işletmelerinde yeni teknolojilerin kabulünde araştırılan ve etkili olan faktörler arasında yer aldığına dair bir araştırmaya rastlanmamıştır. Fakat yasal düzenlemelerin çevresel faktör olarak farklı

sektörlerde yeni teknolojilerin kabulünde etkili olduğu ifade edilmekte (AlBar ve Hoque, 2019; Pan ve Pan, 2019; Sun vd., 2020) ve bu çalışmanın sonuçlarını desteklemektedir.

Yeni teknolojilerin kabulüyle ilgili olarak turizm sektöründe yapılan çalışmalarda ortaya konulan teknolojik faktörler olarak algılanan fayda, karmaşıklık ve uyumluluk faktörleri; örgütsel faktörler olarak işletmenin büyüklüğü, tepe yönetimin desteği ve teknolojik yeterlilik faktörleri; çevresel faktörler olarak da müşteri ihtiyaçları ve rekabetçi baskı faktörleri araştırma kapsamında incelenen faktörler olmuştur. Teknolojik faktörler olarak Ozturk vd. (2012), Yan Xin vd. (2014), Vladimirov (2015), Nurhadi ve Purnomo (2018) ve Khwaldeh vd. (2020) algılanan fayda faktörünün; Ozturk vd. (2012) karmaşıklık faktörünün; Ozturk vd. (2012) ve Wang vd. (2016) uyumluluk faktörünün yeni teknolojilerin kurumsal kabulünde etkili olan faktörler olduğunu belirtmekte ve bu çalışmanın sonuçlarıyla benzerlik göstermektedirler. Örgütsel faktörler olarak Salwani vd. (2009), Vladimirov (2015), Wang vd. (2016) işletmenin büyüklüğü faktörünün; Ozturk vd. (2012), Yan Xin vd. (2014), Leung vd. (2015) ve Lin (2017) tepe yönetimin desteğinin; Wang vd. (2016) ise teknolojik yeterlik faktörünün etkili olduğunu belirtmekte ve bu çalışmanın sonuçlarını destekler niteliktedir. Çevresel faktörler kapsamında müşteri ihtiyaçları faktörü Fux ve Myrach (2009), Lin (2017) çalışmalarıyla ve rekabetçi baskı faktörü de Yan Xin vd. (2014) çalışmalarıyla benzerlik göstermekte olup bu faktörlerin akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünde etkisinin olduğu yazarlar tarafından ifade edilmektedir. Bu faktörlerin dışında, katılımcıların ortaya koyduğu bazı faktörler de bulunmaktadır. Bunlar; teknolojik faktörler olarak işletmelerde bulunan mevcut teknolojilerin yetersizliği (K5), dünyada teknolojik anlamda yaşanan yeni trendler (K5) ve hizmet standardizasyonunun sağlanması (K6); örgütsel faktörler arasında yer alabilecek doğru bir kurum kültürünün oluşturulamaması (K5) ve birimler arası iletişim (K5, K6) ve çevresel faktörler olarak yasal düzenlemeler (K2, K3, K5, K6, K9), çalışma ortamının şartları (K3), rakip işletmelerin eğilimleri (K5) ve işletmenin bulunduğu coğrafya (K5) gibi faktörlerden oluşmaktadır.

Bu çalışma kapsamında katılımcıların konaklama işletmelerinde akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulüne yönelik teknolojik-örgütsel-çevresel faktörlere ilişkin vermiş oldukları cevapların analizi sonucunda elde edilen bulguların araştırmacılar, konaklama işletmesi yöneticileri ve bilgi teknolojileri sistemlerinin tedarikçileri olan servis sağlayıcılar açısından dikkate alınması önerilmektedir. Henüz akıllı turizm teknolojilerini benimseyerek kendi işletmelerinde yer vermemiş veya kısmen yer vermiş ve bu teknolojilere yatırım yapma kararında etkili olan sektör temsilcilerinin akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünü etkileyen bu faktörleri dikkatle incelemesi önerilmektedir. Ayrıca, rekabet üstünlüğü elde etmek için söz konusu işletmelerin yöneticilerinin uygulanabilir her departmanda bu teknolojilere yer vermeleri önem arz etmektedir. Bilgi teknolojileri hizmet sağlayıcıları için de akıllı turizm teknolojilerinin kurumsal kabulünde etkili olan bu faktörlerin dikkate alınarak konaklama işletmelerinin niçin bu teknolojilere yer verdikleri ya da vermeleri gerektiği ile ilgili bilgi sahibi olmaları açısından önemlidir.

Her çalışmada olduğu gibi bu çalışmanın da birtakım kısıtları bulunmaktadır. İlk olarak, bu çalışmadaki verilerin büyük çoğunluğu, COVID-19 küresel salgını nedeniyle e-posta aracılığıyla toplanmıştır. Gelecek çalışmalar, yüz yüze derinlemesine mülakat tekniği kullanarak daha detaylı bilgilere ulaşabilirler. İkincisi, bu çalışmada birtakım teknolojik-örgütsel-çevresel faktörler ele alınmıştır. Bu faktörlere farklı faktörlerin ilave edilmesiyle ya da bu faktörler dışında kalan diğer faktörlerle aynı konu üzerinde çalışma tekrarlanabilir. Özellikle yasal düzenlemeler çevresel faktörü TÖÇ modeli kapsamında birçok çalışmada incelenen bir çevresel faktör olmasına rağmen turizm endüstrisiyle ilgili yapılan çalışmalarda bu faktörü analiz eden çalışmalara rastlanmamıştır. Katılımcıların verdikleri cevaplarda bu faktörün önemini ifade etmeleri, bu konuda daha fazla çalışma yapılması gerekliliğini ortaya koymaktadır. Üçüncüsü, bu çalışma nitel bir çalışma olarak tasarlanmıştır; bu yöntemden farklı olarak nicel veya karma veri toplama yöntemleriyle de çalışma tekrarlanabilir. Dördüncü olarak bu çalışma her konaklama işletmesinden bir yöneticiyle gerçekleştirilmiştir. Gelecek çalışmalar aynı işletmeden farklı departman müdürlerini dâhil ederek çalışmanın kapsamını genişletebilirler. Beşinci olarak, bu çalışma Türkiye'de gerçekleştirilmiş bir çalışmadır. Farklı coğrafyalardan farklı ülkelerde bulunan turizm sektörü temsilcilerinin görüşleri alınarak ulusal ve uluslararası boyutta karşılaştırma yapılabilir. Son olarak, bu çalışma konaklama işletmeleri özelinde yapılmış olan bir çalışmadır. Seyahat acentası, yiyecek ve içecek işletmesi, havayolu işletmesi gibi farklı turizm işletmelerinin yöneticileri

ile de benzer nitelikte çalışmalar gerçekleştirilebilir. Böylece, farklı sektörlerde akıllı turizm teknolojilerinin kabulünü etkileyen faktörlere yönelik karşılaştırma yapma imkânı da bulunabilir.

Kaynakça

Ahmadi, H., Nilashi, M. and Ibrahim, O. (2015). Organizational decision to adopt hospital information system: An empirical investigation in the case of Malaysian public hospitals, *International Journal of Medical Informatics*, 84 (3), 166–188.

Ajzen, I. (1985). From Intentions to Actions: A Theory of Planned Behavior, Kuhl, J. & Beckmann, J. (Eds.), *Action Control*, Heidelberg, Berlin, Springer-Verlag, 11-39.

Ajzen, I. (2012). The Theory of Planned Behavior, Van Lange, P. A. M., Kruglanski, A. W. & Higggins, E. T. (Eds.), *Handbook of Theories of Social Psychology: Volume 1,* Thousand Oaks, California, USA, Sage Publications, Inc., 438–459.

AlBar, A. M. and Hoque, M. R. (2019). Factors affecting cloud ERP adoption in Saudi Arabia: An empirical study, *Information Development*, 35 (1), 150–164.

Alshamaila, Y., Papagiannidis, S. and Li, F. (2013). Cloud computing adoption by SMEs in the north east of England: A multi-perspective framework, *Journal of Enterprise Information Management*, 26 (3), 250–275.

Arpaci, I. (2013). *Organizational adoption of mobile communication technologies,* Yayımlanmamış Doktora Tezi, Department of Information System, School of Informatics, Middle East Technical University.

Baker, J. (2012). The Technology-Organization-Environment Framework, Dwivedi, Y. K., Wade, M. R. & Schneberger, S. L. (Eds.), *Information Systems Theory: Explaining and Predicting our Digital Society Vol. 1,* New York, NY, Springer, 231-245.

Chang, B. Y., Magobe, M. J. and Kim, Y. B. (2015). E-commerce applications in the tourism industry: A Tanzania case study, *South African Journal of Business Management*, 46 (4), 53–64.

Chang, Y. W. (2020). What drives organizations to switch to cloud ERP systems? The impacts of enablers and inhibitors, *Journal of Enterprise Information Management*, 33 (3), 600–626.

Cimbaljević, M., Stankov, U., Demirović, D. and Pavluković, V. (2021). Nice and smart: Creating a smarter festival–the study of EXIT (Novi Sad, Serbia), *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 26 (4), 415-427..

Compeau, D. R. and Higgins, C. A. (1995). Computer self-efficacy: Development of a measure and initial test, *MIS Quarterly*, 19 (2), 189–211.

Coşkun, R., Altunışık, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2015). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri – SPSS Uygulamalı,* (Sekizinci Baskı), Sakarya, Sakarya Yayıncılık.

Cranmer, E., Jung, T., tom Dieck, M. C. and Miller, A. (2016). Understanding the acceptance of augmented reality at an organisational level: The case of Geevor Tin Mine Museum, in *Information and Communication Technologies in Tourism 2016*, *in Bilbao, Spain, 2-5 February 2016,* Vienna, Springer, 637-650.

Creswell, J. W. and Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches,* (Fifth Edition), Los Angeles, Sage Publications, Inc.

Damanpour, F. (1992). Organizational size and innovation, *Organization Studies*, 13 (3), 375–402.

Davis, F. D. (1985). *A technology acceptance model for empirically testing new end-user information systems: Theory and results*. Unpublished Doctoral Thesis, Department of Management, Massachusetts Institute of Technology, United States.

Fux, M. and Myrach, T. (2009). Adoption of a destination-wide CRM approach: An empirical analysis of the determinants in the Swiss hospitality industry, in *Information and Communication Technologies in Tourism 2009, in Amsterdam, The Netherlands, 28-30 January 2009,* Vienna, Springer, 507-517.

Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z. and Koo, C. (2015). Smart tourism: Foundations and developments, *Electronic Markets*, 25, 179–188.

Gretzel, U., Werthner, H., Koo, C. and Lamsfus, C. (2015). Conceptual foundations for understanding smart tourism ecosystems, *Computers in Human Behavior*, 50, 558–563.

Guo, Y., Liu, H. and Chai, Y. (2014). The embedding convergence of smart cities and tourism internet of things

in China: An advance perspective, *Advances in Hospitality and Tourism Research (AHTR)*, 2 (1), 54–69.

Ho, C. T. B. and Gebsombut, N. (2019). Communication factors affecting tourist adoption of social network sites. *Sustainability*, 11, 1–13.

Huang, C. D., Goo, J., Nam, K. and Yoo, C. W. (2017). Smart tourism technologies in travel planning: The role of exploration and exploitation, *Information and Management*, 54, 757–770.

Hunter, W. C., Chung, N., Gretzel, U. and Koo, C. (2015). Constructivist research in smart tourism, *Asia Pacific Journal of Information Systems*, 25 (1), 105–120.

Iacovou, C. L., Benbasat, I. and Dexter, A. S. (1995). Electronic data interchange and small organizations: Adoption and impact of technology, *MIS Quarterly*, 19 (4), 465–485.

Ifinedo, P. (2011). Internet/e-business technologies acceptance in Canada's SMEs: An exploratory investigation, *Internet Research*, 21 (3), 255–281.

İslamoğlu, A. H. ve Alnıaçık, Ü. (2014). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, (Dördüncü Baskı), İstanbul, Beta Yayıncılık.

Jeong, M. and Shin, H. H. (2020). Tourists' experiences with smart tourism technology at smart destinations and their behavior intentions, *Journal of Travel Research*, 59 (8), 1464-1477.

Kagermann, H., Wahlster, W. and Helbig, J. (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*, Frankfurt, Main, Forschungsunion.

Karamustafa, K. ve Yılmaz, M. (2019). Konaklama işletmeleri yöneticilerinin akıllı turizm teknolojilerinin olası faydalarına yönelik algılarının değerlendirilmesi, *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7 (3), 1669–1688.

Khwaldeh, S., Alkhawaldeh, R. S., Masa'deh, R., AlHadid, I. and Alrowwad, A. (2020). The impact of mobile hotel reservation system on continuous intention to use in Jordan, *Tourism and Hospitality Research*, 20 (3), 358-371.

Kimberly, J. R. and Evanisko, M. J. (1981). Organizational innovation: the influence of individual, organizational, and contextual factors on hospital adoption of technological and administrative innovations, *Academy of Management Journal*, 24 (4), 689–713.

Kirk, J. and Miller, M. (1986). *Reliability and Validity in Qualitative Research*, Beverly Hills/California, Sage Publications, Inc.

Koo, C., Joun, Y., Han, H. and Chung, N. (2016). A structural model for destination travel intention as a media exposure: Belief-desire-intention model perspective, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28 (7), 1338–1360.

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

LeCompte, M. D. and Goetz, J. P. (1982a). Ethnographic data collection in evaluation research, *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 4 (3), 387–400.

Lecompte, M. D. and Goetz, J. P. (1982b). Problems of reliability and validity in ethnographic research, *Review of Educational Research*, 52 (1), 31–60.

Lee, P., Hunter, W. C. and Chung, N. (2020). Smart tourism city: Developments and transformations, *Sustainability*, *12*, 3958, 1–15.

Leung, D., Lo, A., Fong, L. H. N. and Law, R. (2015). Applying the technology-organization-environment framework to explore ICT initial and continued adoption: An exploratory study of an independent hotel in Hong Kong, *Tourism Recreation Research*, 40 (3), 391–406.

Leung, R. (2019). Smart hospitality: Taiwan hotel stakeholder perspectives, *Tourism Review*, 74 (1), 50–62.

Li, D., Lai, F. and Wang, J. (2010). E-Business assimilation in China's international trade firms: The technology-organizationenvironment framework, *Journal of Global Information Management*, 18 (1), 39–65.

Li, Y., Hu, C., Huang, C. and Duan, L. (2017). The concept of smart tourism in the context of tourism information services, *Tourism Management*, 58, 293–300.

Lin, S. W. (2016). The critical success factors for a travel application service provider evaluation and selection

by travel intermediaries, *Tourism Management*, 56, 126–141.

Lin, S. W. (2017). Identifying the critical success factors and an optimal solution for mobile technology adoption in travel agencies, *International Journal of Tourism Research*, 19 (2), 127–144.

Neuhofer, B., Buhalis, D. and Ladkin, A. (2015). Smart technologies for personalized experiences: A case study in the hospitality domain, *Electronic Markets*, 25, 243–254.

Nurhadi, N. and Purnomo, M. (2018). Predicting e-commerce adoption in small hotel: The role of technology-organisation-environment framework, *International Journal of Business Information Systems*, 29 (3), 324–341.

Oliveira, T. and Martins, M. F. (2011). Literature review of information technology adoption models at firm level, *The Electronic Journal Information Systems Evaluation*, 14 (1), 110–121.

Oliveira, T., Thomas, M. and Espadanal, M. (2014). Assessing the determinants of cloud computing adoption: An analysis of the manufacturing and services sectors, *Information and Management*, 51, 497–510.

Ozturk, A. B., Palakurthi, R. and Hancer, M. (2012). Organizational-level RFID technology adoption in the hospitality industry, *Tourism Analysis*, 17, 629–642.

Pan, M. and Pan, W. (2019). Determinants of adoption of robotics in precast concrete production for buildings, *Journal of Management in Engineering*, 35 (5), 05019007.

Patton, M. Q. (2014). *Qualitative Research and Evaluation Methods,* (Fourth Edition), Thousand Oaks/California, Sage Publications, Inc.

Premkumar, G., Ramamurthy, K. and Nilakanta, S. (1994). Implementation of electronic data interchange: An innovation diffusion perspective, *Journal of Management Information Systems*, 11 (2), 157–186.

Rogers, E. (2003). *The Diffusion of Innovations,* (Fifth Edition), New York, The Free Press.

Rondović, B., Djuričković, T. and Kašćelan, L. (2019). Drivers of e-business diffusion in tourism: A decision tree approach, *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 14 (1), 30–50.

Salwani, M. I., Marthandan, G., Norzaidi, M. D. and Chong, S. C. (2009). E-commerce usage and business performance in the Malaysian tourism sector: Empirical analysis, *Information Management and Computer Security*, 17 (2), 166–185.

Sekaran, U. and Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach,* (Seventh Edition), Chichester, West Sussex, John Wiley & Sons.

Selznick, P. (1948). Foundations of the theory of organization, *American Sociological Review*, 13 (1), 25–35.

Song, S. M., Kim, E., Tang, R. and Bosselman, R. (2015). Exploring the determinants of e-commerce by integrating a technology-organization-environment framework and an expectation-confirmation model, *Tourism Analysis*, 20 (6), 689–696.

Sun, S., Hall, D. J. and Cegielski, C. G. (2020). Organizational intention to adopt big data in the B2B context: An integrated view, *Industrial Marketing Management*, 86, 109–121.

Thong, J. Y. L. (1999). An integrated model of information systems adoption in small businesses, *Journal of Management Information Systems*, 15 (4), 187–214.

Tornatzky, L. G. and Fleischer, M. (1990). *The Process of Technological Innovation*, Massachusetts, Lexington Books.

Tornatzky, L. G. and Klein, K. J. (1982). Innovation characteristics and innovation adoption implementation: A meta-analysis of findings, *IEEE Transactions on Engineering Management*, 29 (1), 28–45.

Tu, Q. and Liu, A. (2014). Framework of smart tourism research and related progress in China. in *Proceedings of the International Conference on Management and Engineering (CME 2014), in Shangai, China, 24-25 May 2014,* Lancaster, USA, DEStech Publications, Inc, 140-146.

Um, T. and Chung, N. (2021). Does smart tourism technology matter? Lessons from three smart tourism cities in South Korea, *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 26 (4), 396-414.

Valko, L. and Smolkova, E. (2019). Smart tourism concept in Slovak market conditions, in *Fifth International Scientific Conference on Knowledge Based Sustainable Development ERAZ 2019, in Budapest, Hungary, 23 May 2019,* Belgrade, Serbia, Association of Economists and Managers of the Balkans, 223-228.

Venkatesh, V. and Bala, H. (2008). Technology acceptance model 3 and a research agenda on interventions, *Decision Sciences*, 39 (2), 273–315.

Venkatesh, V. and Davis, F. D. (2000). A theoretical extension of the technology acceptance model: Four longitudinal field studies, *Management Science*, 46 (2), 186–204.

Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B. and Davis, F. D. (2003). User acceptance of information technology: Toward a unified view, *MIS Quarterly*, 27 (3), 425–478.

Venkatesh, V., Thong, J. Y. L. and Xu, X. (2012). Consumer acceptance and use of information technology: Extending the unified theory of acceptance and use of technology, *MIS Quarterly*, 36 (1), 157–178.

Vladimirov, Z. (2015). Factors for the e-business adoption by small tourism firms and the role of shadow economic practices, *European Journal of Tourism Research*, 10, 5–34.

Wang, D., Li, X. and Li, Y. (2013). China's "smart tourism destination" initiative: A taste of the service-dominant logic, *Journal of Destination Marketing and Management*, 2, 59–61.

Wang, Y. and Qualls, W. (2007). Towards a theoretical model of technology adoption in hospitality organizations, *International Journal of Hospitality Management*, 26 (3), 560–573.

Wang, Y. S., Li, H. T., Li, C. R. and Zhang, D. Z. (2016). Factors affecting hotels' adoption of mobile reservation systems: A technology-organization-environment framework, *Tourism Management*, 53, 163–172.

Wen, J., Liu, X. and Yu, C. E. (2020). Exploring the roles of smart services in Chinese senior tourists' travel experiences: An application of psychological reactance theory, *Anatolia*, 31 (4), 666-669.

Yadegaridehkordi, E., Nilashi, M., Nasir, M. H. N. B. M. and Ibrahim, O. (2018). Predicting determinants of hotel success and development using structural equation modelling (SEM)-ANFIS method, *Tourism Management*, 66, 364–386.

Yan Xin, J., Ramayah, T., Soto-Acosta, P., Popa, S. and Ai Ping, T. (2014). Analyzing the use of Web 2.0 for brand awareness and competitive advantage: An empirical study in the Malaysian hospitability industry, *Information Systems Management*, 31 (2), 96–103.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, (Dokuzuncu Baskı), Ankara, Seçkin Yayınları.

Yoo, C. W., Goo, J., Huang, C. D., Nam, K. and Woo, M. (2017). Improving travel decision support satisfaction with smart tourism technologies: A framework of tourist elaboration likelihood and self-efficacy, *Technological Forecasting and Social Change*, 123, 330–341.

Zhu, K., Dong, S., Xu, S. X. and Kraemer, K. L. (2006). Innovation diffusion in global contexts: Determinants of post-adoption digital transformation of European companies, *European Journal of Information Systems*, 15, 601–616.

Zhu, K., Kraemer, K. L., Xu, S. and Dedrick, J. (2004). Information technology payoff in E-Business environments: An international perspective on value creation of E-Business in the financial services industry, *Journal of Management Information Systems*, 21 (1), 17–54.

Zhu, K., Kraemer, K. and Xu, S. (2003). Electronic business adoption by European firms: A cross-country assessment of the facilitators and inhibitors, *European Journal of Information Systems*, 12 (4), 251–268.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13 (2), 1384-1396
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1204

Sağlık Hizmetlerinde Yönetim Muhasebesi Alanında Bibliyometrik Bir Analiz

(A Bibliometric Analysis in the Field of Management Accounting in Health Services)

Seyhan ÇİL KOÇYİĞİT [a] **Semra ALTSOY** [b]

[a] Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi İİBF Sağlık Yönetimi Bölümü, Ankara, Türkiye. seyhan.cil@hbv.ed.tr
[b] Avrasya Üniversitesi, SHMYO Optisyenlik Programı, Trabzon, Türkiye. semraksoy@hotmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Sağlık hizmetleri
Hastaneler
Yönetim muhasebesi

Gönderilme Tarihi 5 Mart 2021
Revizyon Tarihi 22 Nisan 2021
Kabul Tarihi 15 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Günümüzde hastaneler, sağlık hizmeti sunmalarıyla birlikte, işletmecilik faaliyetlerinin de gerçekleştiği yerler haline gelmiştir. Bu durum beraberinde yönetim muhasebesinin sağlık kurumlarında daha da mühim hale gelmesine sebebiyet vermiştir. Bu çalışmanın amacı sağlık hizmetlerinde yönetim muhasebesi ile ilgili bilimsel çalışmaların sayısal veri açısından incelenerek alanla ilgili bilimsel çalışmaların durumunun gözler önüne serilmesi ve eksiklerin belirlenerek önerilerde bulunulmasıdır.

Yöntem – Çalışmada Web of Science veri tabanında 1975-2020 yılları arasında yayımlanan sağlık hizmetlerinde yönetim muhasebesi ile ilgili çalışmalara yer verilmiştir. Çalışmalar belirlenirken topic'te "health (sağlık) "management accounting (yönetim muhasebesi)"" ve "hospital (hastane) "management accounting (yönetim muhasebesi)"" ifadesi bulunan çalışmalar değerlendirme kapsamına alınmıştır. Bu bağlamda 152 adet çalışmaya ulaşılmıştır. Bu çalışmalardan 35 tanesinin topic'lerinde ortak kelimelerin olmasından dolayı iki grupta da yer aldığı görüldüğünden dolayı bu 35 çalışmaya tek grupta yer verilerek 117 çalışma analize dahil edilmiştir. Çalışma bibliyometrik analiz yöntemiyle yapılmıştır.

Bulgular – Sağlık hizmetlerinde yönetim muhasebesi ile ilgili çalışmalar en çok "Yönetim" bilim dalında, en fazla "2015" yılında, en fazla "Makale" türünde, en fazla "Baran W", "Colella Wg", "Macinati Ms" ve "Pilli Sp" adlı yazarların çalışma yaptığı, en fazla çalışma yapılan ülkenin "ABD" olduğu ve en fazla "İngilizce" dilinde çalışma yapıldığı görülmüştür.

Tartışma – Ulaşılan bulgular sonucunda; sağlık hizmetlerinde ve hastanelerde yönetim muhasebesi ile ilgili çalışma sayılarının yetersiz olduğu görülmüş olup, bu nedenle ilgili alanda daha fazla akademik çalışma yapılması önerilmektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Health services
Hospitals
Management accounting

Received 5 March 2021
Revised 2 April 2021
Accepted 15 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – Today, hospitals, as well as being institution that provides health services, have become organizations where business activities are also very important. This situation caused management accounting to become even more important in health institutions. The aim of this study is to examine the scientific studies on management accounting in health services in terms of numerical data, to reveal the status of scientific studies in the field and to make recommendations by determining the deficiencies.

Design/methodology/approach – In this study, studies on management accounting in health services published between 1975-2020 in the Web of Science database were included. While the studies were determined, the studies with the expressions "health "management accounting"" and "hospital "management accounting"" published in the topic were included in the evaluation. In this context, 152 studies have been reached. Since 35 of these studies have common words in their topics, these 35 are included in one group and 117 studies have been included in the analysis. The study was carried out using bibliometric analysis method.

Findings –Studies related to management accounting in health services are mostly in the field of "Management", the most in "2015", the most in the "Articles" type, the most in "Baran W", "Colella Wg", "Macinati Ms" and "Pilli Sp". It has been observed that the country where most of the studies have been done is "USA" and that the most studies are done in "English".

Discussion –In the findings reached; It has been observed that the number of studies on management accounting in health services and hospitals is insufficient, and more academic studies are recommended.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation
Çil Koçyiğit, S., Altsoy, S. (2021). Sağlık Hizmetlerinde Yönetim Muhasebesi Alanında Bibliyometrik Bir Analiz, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1384-1396.

1. GİRİŞ

Yönetim muhasebesi hem genel muhasebeden hem de maliyet muhasebesinden elde edilen verilerle yeni veriler üreterek, işletme yöneticilerinin karar almasında ihtiyaç duydukları sayısal bilgileri sağlayan muhasebe bölümüdür (Sevilengül, 2005: 21). Yönetim muhasebesinde, işletmenin geçmiş verilerinden hareketle geleceğe yönelik kararlar alınırken, planlar oluşturulurken, bütçeler hazırlanırken gereken bilgiler üretilir ve işletme yönetimine sunulur (Çil Koçyiğit, 2020: 22).

Son yıllarda sağlık sektörüne özel sektörün yoğun bir şekilde girmiş olması ve artan rekabetin etkisiyle beraber sağlık hizmetlerinin istenilen kalitede en düşük maliyetle ve maksimum fayda ile sunabilmesini ve artan maliyetlerin yönetilmesini gerekli kılmaktadır. Bu da kıt olan sağlık hizmeti sunan kuruluşların kaynaklarının optimum düzeyde planlanarak kullanılmasını gerektirmektedir. Bu bağlamda sağlık hizmetlerinde profesyonel bir yönetim muhasebesi ihtiyacı gün geçtikçe daha da artmaktadır. Bu durum beraberinde yönetim muhasebesi alanında bilimsel çalışmaların yapılmasını kaçınılmaz hale getirmiştir. Konunun öneminden dolayı; sağlık hizmeti verilen kurumlarda yönetim muhasebesiyle ilgili çalışmaların bibliyometrik analizinin yapılarak, sağlık hizmetlerinde yönetim muhasebesi uygulamalarına ilişkin literatürdeki durumun ortaya konulması amaçlanmıştır.

Literatür incelendiğinde "sağlık hizmetlerinde yönetim muhasebesi" ile ilgili bilimsel çalışmaların analizlerinin yapıldığı bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Yapılan bu çalışma "sağlık hizmetlerinde yönetim muhasebesi" ile ilgili yapılan birçok çalışmanın sayısal verilerinin bir çalışmada özetlenmesi şeklinde olacağı için önemlidir. Sağlık hizmetlerinde yönetim muhasebesi ile ilgili bilimsel çalışmaların ortaya konulmasının, alanında ilerlemenin tespit edilmesine, varsa sorun veya eksikliklerin saptanmasına katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

Bu çalışmada Web of Science veri tabanında 1975-2020 yılları arasında yayımlanan sağlık hizmetlerinde yönetim muhasebesi ile ilgili çalışmalara yer verilmiş olup, topic'te (başlık, özet ve anahtar kelimelerde) "health "management accounting"" ve "hospital "management accounting"" kelimeleri bulunan çalışmalar kapsama alınmıştır. Bu kapsamda 117 çalışma analize dahil edilmiştir. Çalışma bibliyometrik analiz yöntemiyle yapılmıştır.

2.KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Muhasebe kavramı elli yıl önce, ekonomik bilgileri tanımlama, ölçme ve aktarma süreci olarak tanımlanmıştır. Muhasebe uzmanları o zamandan beri ekonomik bilgilerin karar vermeye etkisinin olduğunu düşünmektedirler (Bhimani, 2020: 9). Muhasebe, bir işletmedeki mali nitelikte işlem ve olayları sistemli bir şekilde kaydeden, sınıflandıran, özetleyen, raporlayan ve bu bilgileri yorumlayarak finansal bilgi kullanıcılarına sunan bir bilgi sistemidir. Genel olarak; genel muhasebe, maliyet muhasebesi, yönetim muhasebesi, ihtisas muhasebesi vb. olmak üzere türleri bulunmaktadır. Yönetim muhasebesi, işletme yöneticilerine işletme yönetiminin gelecekle ilgili alacakları kararlarda ihtiyaç duydukları bilgi ve raporları düzenleyen ve yorumlayan bir muhasebe türüdür (Bozdemir, 2019: 36).

Maliyet verilerinin yönetim kararlarında 1850'li yıllardan itibaren kullanıldığı ancak bu verilerin finansal muhasebe kayıtlarında bütünleştirilmesi ve maliyet muhasebesi şeklinde adlandırılmasının 1920'li yıllara dayandığı söylenebilir. Yönetim muhasebesi ile maliyet muhasebesinin ayrılması ise 1950'li yıllara doğru olmuştur. Yönetim muhasebesi uygulamalarının tarihsel süreçte beş aşamada meydana geldiği kabul edilmektedir. Bu aşamalar aşağıdaki gibidir (Köse ve Ağdeniz, 2018: 510):

- 1812-1920: Süreçler İçin Muhasebe
- 1920-1950: Maliyet Muhasebesi
- 1951-1980: Yönetsel Muhasebe
- 1980'ler: Kurumsal Maliyet Yönetimi
- 1990'lar: Değere Dayalı Yönetim (Köse ve Ağdeniz, 2018: 521).

Yönetim muhasebesinde veri kalitesi kritik öneme sahiptir. Bilgi sistemleri, yönetim muhasebesi alanı için veri sağlar. Bilgi sistemleri, büyük miktarlarda veri toplama, saklama, organize etme, işleme ve dağıtma yetenekleri nedeniyle kuruluşlar tarafından tercih edilmektedir. Bu durum yönetim muhasebecilerine çok

farklı kaynaklardan veri toplama, verileri birleştirme ve verileri yorumlama gibi konularda yarar sağlamaktadır (Knauer, Nikiforow and Wagener, 2020: 97-98). Yönetim muhasebesi sistemlerin sağladığı bilgi türü karar verme kalitesini belirlemektedir. Yönetim muhasebesi sistemi sadece bir bilgi sağlama aracı değil, aynı zamanda üst düzey yöneticilere karar vermeyi kolaylaştırmak için güncellenmiş, güvenilir ve erişilebilir bilgileri sağlayan bir sistemdir (Vásquez and Naranjo-Gil, 2020: 2-3). İş hedefleri, operasyonel süreçler ve karar verme gibi konularda karmaşıklıkların artması, birçok işletmede yeni yönetim muhasebesi yaklaşımlarının (faaliyet tabanlı maliyetleme, hedef maliyetleme, dengeli puan kartları, standart maliyetleme sistemleri vb.) kullanılmasında etkili olmuştur (Bhimani, 2020: 12). Yapılan çalışmalar yönetim muhasebesi alanının önemli ölçüde geliştiğini ortaya koymaktadır. Yönetim muhasebesinin odak noktası, maliyet muhasebesinden hedef maliyetleme ve dengeli puan kartı gibi yaklaşımlara doğru kaymıştır (Balstad and Berg, 2020: 357).

Son zamanlarda sağlık kurumlarının sayısının ve sağlık harcamalarının arttığı görülmektedir. Hastaneler, sürekli hizmet sunma özelliğine sahip kurumlardır. Hastane hizmet maliyetlerinin yönetimini güçleştiren faktörler: hastanelerin çok fazla gider yerine sahip olması, sağlık hizmetlerinin çeşitliliğinden dolayı girdi ve çıktısının fazla olması, kompleks bir yapıya sahip olması şeklinde sayılabilir. Hizmet maliyetlerinin doğru tespit edilmesi ve sistemlerin verimli bir şekilde kullanılması mühim bir mesele durumuna gelmiştir. Gelişen teknoloji mevcut kullanılan cihazların değişmesini beraberinde getirmiş ve bu da genel üretim giderlerinin toplam maliyetler içerisindeki payının artışı sonucunu doğurmuştur. Endirekt maliyetlerdeki artış maliyet kontrolünün yapılmasının zorlaşmasına neden olmuştur. Maliyet bilgilerinden faydalanarak yönetsel kararların alınabilmesi için gider dağıtımının kusursuz yerine getirilmesi zorunludur. Yönetimin karar almasını kolaylaştırmak için maliyet muhasebesindeki işleyişin sistematik olması gerekmektedir (Şener, 2018: 157).

Sağlık kurumlarında hekimler tıbbi alanda (mesleki donanımları sebebiyle) kolay bir şekilde kararlar alabilirler fakat mali konularda bu kararları almakta zorlanmaktadırlar. Dolayısıyla bu alanda bu görevleri yerine getirebilecek çalışana gereksinim duymaktadırlar. Yönetim muhasebesi birimleri, bu ihtiyacı karşılamak maksadıyla kullanıldığında, yöneticiler için önemli görevler yerine getirebilmektedir. Sağlık kurumlarında başhekimin her bir mali süreci yürüten başhekim yardımcıları arasında koordinasyon görevini üstlenmek zorunda kalması, zaten idari, tıbbi ve temsil yükünü üstlenen başhekim için başka bir iş yüküne dönüşebilmesi neticesinde yönetim muhasebesi birimi, işletme amaçları çerçevesinde ilgili birimler arası koordinasyonu sağlama görevini üstlenmiştir. Bununla birlikte yönetim muhasebesi birimi, kurumda belirli bir zaman içinde işe başlayan ve işten ayrılan personellerin devir oranını ve hastane açısından bu durumun oluşturacağı negatif etkilere karşı kurumsal ve mali hafızanın sürdürülmesi görevini de yerine getirebilmektedir (Erdoğan, 2018: 188).

Sağlık hizmetlerinin verildiği kurumlarda yönetim muhasebesine duyulan ihtiyacın gün geçtikçe artması, yönetim muhasebesi alanında bilimsel çalışmaların yapılmasını gerektirmektedir. Bu konunun öneminden dolayı; sağlık hizmetlerinde yönetim muhasebesiyle ilgili çalışmaların bibliyometrik analizinin yapılması uygun görülmüştür.

Bibliyometri terimini Pritchard (1969) ilk olarak, kitaplara ve diğer iletişim araçlarına, matematiksel ve istatistiksel yöntemlerin uygulanması şeklinde tanımlamıştır. Bibliyometrik araştırmalarda, çalışmaların belirli özelliklerinin analiz edilmesi neticesinde bilimsel bulgulara ulaşılmaktadır. Bu teknik aracılığıyla bir alanda yayımlanmış çalışmaların; yılı, konusu, yazar ve kaynakça sayısı, atıfları, yayımlandığı dergi, kullandığı araştırma yöntemi gibi bulgular elde edilir (Boyacıoğlu ve Elmas, 2020: 35) Bibliyometri; yapılan birçok çalışmanın yalnızca bir çalışmada özetlenmesi anlamına gelmektedir. Bibliyometrik yaklaşımın nesnel olması alanın durumunu daha net bir değerlendirmeye tabi tutması açısından önem arz etmektedir (Düşmezkalender ve Metin, 2019: 814-815).

Bibliyometrik analiz; herhangi bir çalışma alanındaki araştırmacıları kısa bir sürede en etkin okuma seviyesine ulaştıran bir tekniktir. Aynı zamanda literatürün makro açıdan incelenmesine imkan veren bir tekniktir. Bir takım konularda yazılan bilimsel çalışmaların özelliklerini ve atıf durumunu inceleyen niceliksel yöntem bibliyometrik analiz olarak da adlandırılabilir.

Bibliyometri sayesinde belirli bir araştırma alanındaki son gelişmeler, araştırma yönleri ve en fazla seçilen konular açığa çıkmaktadır. Bunlara ek olarak bibliyografik analiz, dergilerin, ülkelerin ve kurumların

performanslarını değerlendirmek maksadıyla sıkça kullanılan bir yöntem olma özelliğine de sahiptir (Bozdemir ve Çivi, 2019: 60).

Bibliyometrik çalışmalar neticesinde sağlanan veriler ilgili bilim alanında ilerlemenin yönünün tespit edilmesine, varsa sorun veya eksikliklerin saptanmasına yardımcı olmaktadır (Polat, Saraçoğlu ve Duman, 2019: 46). Bu çalışmalar, belirli ilgi alanlarının tanınmasına ve çalışılmamış alanların tespitine katkı sağladığından dolayı da yaygın olarak kullanılmaktadırlar (Savrun ve Mutlu, 2019: 373).

3. LİTERATÜR TARAMASI

Yapılan yerli ve yabancı literatür taraması sonucunda, yönetim muhasebesi ile ilgili bibliyometrik analizlerin yapıldığı görülmüş olup, sağlık hizmetlerinde yönetim muhasebesi alanında bibliyometrik analiz yapılan çalışmalara ise rastlanılmamıştır.

Aşağıda yönetim muhasebesi ile ilgili yapılan bibliyometrik analiz çalışmalarına yer verilmiştir.

Dönmez, Karausta ve Ersoy (2011) tarafından yapılan çalışmada; 1970-2008 yılları arasında Social Sciences Ctation Index (SSCI)'te yer alan dergilerde, faaliyet tabanlı maliyetleme, hedef maliyetleme, yaşam boyu maliyetleme, kaizen maliyetleme ve kalite maliyetleri konuları ile ilgili literatür taramasının yapılması amaçlanmıştır. Çalışma sonucunda; makalelerin 119 farklı dergide yayınlandığı, 233 çalışmanın büyük bir çoğunlukla doğrudan muhasebeyle ilgisi olmayan dergilerde yayınlandığı görülmüştür. Çalışmaların önemli bir kısmının iki yazarlı çalışmalardan oluştuğu ve çalışmalara katkı sağlayan yazarların önemli bir kısmının A.B.D. yer alan kurumlarda çalıştığı tespit edilmiştir.

Beuren, Machado ve Dal Vesco (2015) tarafından yapılan çalışmada 2001-2010 yılları arasında uluslararası bir muhasebe dergisinde yayınlanan yönetim muhasebesi alanındaki bilimsel çalışmalar; destekleyici teoriler, incelenen konular, araştırma yöntemleri, baş yazarlar açısından incelenmiştir. Bu çalışmada sosyometrik ve bibliyometrik analizler, "Management Accounting Research" dergisinde 2001-2010 yılları arasında yayınlanan 197 makale üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bu derginin analiz için seçilmesi, benzer bir çalışma yapan Scapens ve Bromwich'in (2001) araştırmalarına süreklilik sağlamaktadır. Sonuçlar, önceki araştırmaların bulgularıyla bazı benzerlikler taşımakta ve özellikle yeni araştırma konuları açısından yeni gelişmeleri ortaya koymaktadır.

Petera (2017) tarafından yapılan çalışmada amaç; yüksek kaliteli dergilerde stratejik yönetim muhasebesi alanındaki araştırmaları haritalama tekniğiyle ortaya koymaktır. Bu amacı gerçekleştirmek için makalede bibliyometrik analiz ve içerik analizi yöntemleri kullanılmıştır. Yüksek kaliteli dergi makalelerinin bibliyometrik analizi temelinde (Scopus ve Web of Science Core Collection'da indekslenen) temel bibliyometrik özellikler ölçülmüştür.

Akgün ve Karataş (2017) tarafından yapılan çalışmada; "Muhasebe ve Denetime Bakış Dergisi"nde 2000-2016 döneminde yayımlanmış 380 makalenin bibliyometrik özelliklerine bakıldığında; Maliyet-Yönetim Muhasebesi ve Denetim alanlarındaki konulara ağırlık verildiği, Dokuz Eylül, Ankara ve Gazi Üniversitelerinin en fazla adres gösterilen kurumlar olduğu, en çok yerli kaynaklara atıf yapıldığı, en fazla yardımcı doçent unvanına sahip yazarların katkı yaptığı gibi sonuçlar elde edilmiştir.

Tosunoğlu ve Cengiz (2017) tarafından Türkiye'deki yönetim muhasebesi ile ilgili çalışmaların genel profilinin değerlendirilmesi amacıyla yapılan çalışmada; "maliyet yönetimi", "maliyet muhasebesi" ve "performans ölçümü ve değerlendirme" konuları ile ilgili çalışmaların çoğunlukta olduğu tespit edilmiştir. Çalışmalarda çoğunlukla firmalara odaklanıldığı, ikincil veri kaynağı tercih edildiği ve çoğunlukla örnek olay çalışması yönteminin kullanıldığı görülmüştür.

Bozdemir ve Çilhoroz (2019) tarafından yapılan çalışmada Web of Science akademik yayın veri tabanı incelenerek hastane işletmelerinde maliyet analizi ile ilgili bilimsel çalışmalar analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda bibliyografik eşleştirme sonuçlarına göre en fazla eşleştirme yapılan; Doküman; Weisbrod, 1980, Kaynak; Pharmacaecenomics, Yazar; Reynolds, Drew, Organizasyon; Univ Groningen, Ülke; ABD olduğu görülmüştür.

Balstad ve Berg (2020) tarafından yapılan çalışmada; hangi dergilerin yönetim muhasebesi araştırmalarını yayınladığı ve bu dergilerde en çok hangi kaynaklardan alıntı yapıldığı araştırılmıştır. Araştırma sonucunda en çok alıntı yapılan derginin AOS, ardından ise MAR olduğu görülmüştür.

Lucas (2020) tarafından yapılan çalışmada amaç; hem en çok çalışılan terimleri hem de yönetim muhasebesi bilimsel yayıncılığındaki yeni eğilimleri ortaya koymak olmuştur. Bu çalışma, yüksek lisans bilimsel yayınlarının hem geleneksel hem de güncel terimleri üzerine bir bibliyometrik çalışmadan oluşmaktadır. Araştırma sonucu; "maliyetler", "bütçeler" ve "performans değerlendirmeleri" gibi terimlerin en çok çalışılan ifadeler olduğunu göstermektedir.

Zor (2020) tarafından yapılan çalışmada amaç, Türkiye'de yönetim muhasebesiyle ilgili çalışmaların eksik taraflarını belirlemek ve gelecekte yapılacak çalışmalar için çözüm önerileri sunmaktır. Türkiye'de yönetim muhasebesi ile ilgili yapılan çalışmaların uluslararası çalışmaların nispeten gerisinde olduğu görülmüştür. Güncel olmayan konuların çalışılması, yapılan çalışmaların teorik dayanaklardan mahrum olması, literatür incelemelerinin yerinde olmayışı ve bulguların yapılacak çalışmalara katkı sağlayacak nitelikte olmaması gibi sonuçlara ulaşılmıştır.

4.YÖNTEM

Bu çalışma sağlık hizmetlerinde yönetim muhasebesi alanında 1975-2020 yılları arasında yayımlanan çalışmaların bibliyometrik açıdan incelenerek alandaki son 45 yıldaki eğilimin ortaya konulması amacıyla yapılmıştır.

4.1.Araştırmanın Modeli

Bu araştırmada araştırma kapsamında belirlenen veri tabanı doküman analizine tabi tutularak, nitel bir çalışma gerçekleştirilmiştir.

4.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini **yönetim muhasebesi** konusunda yayınların bulunduğu Web of Science veri tabanında yer alan çalışmalar oluşturmaktadır. Araştırmaya Web of Science veri tabanında 1975-2020 yılları arasında yayımlanan sağlık hizmetlerinde yönetim muhasebesi ile ilgili çalışmalar dahil edilmiştir. Araştırmada örneklem sınırlandırmasına gidilmemiş, evren kapsamında ulaşılan bütün çalışmalara yer verilmiştir. Sözkonusu çalışmalar belirlenirken topic'te (başlık, özet ve anahtar kelimelerde) "health "management accounting"" ve "hospital "management accounting"" kelimeleri bulunan çalışmalar değerlendirme kapsama alınmıştır. Bu bağlamda 152 adet çalışmaya ulaşılmıştır. Bu çalışmalardan 35 tanesinin topic'lerinde ortak kelimelerin olmasından dolayı iki grupta da yer aldığı görüldüğünden dolayı bu 35 çalışmaya tek grupta yer verilerek 117 çalışma analize dahil edilmiştir.

4.3.Verilerin Toplanması

Web of Science veri tabanından faydalanarak bibliyometrik analizin yapıldığı bu çalışmada, verilerin toplanmasında sağlık hizmetlerinde yönetim muhasebesi ilgili yayımlanan çalışmaların topic'lerinden (başlık, özet, anahtar kelimeler) yararlanılmıştır.

4.4. Verilerin Analizi

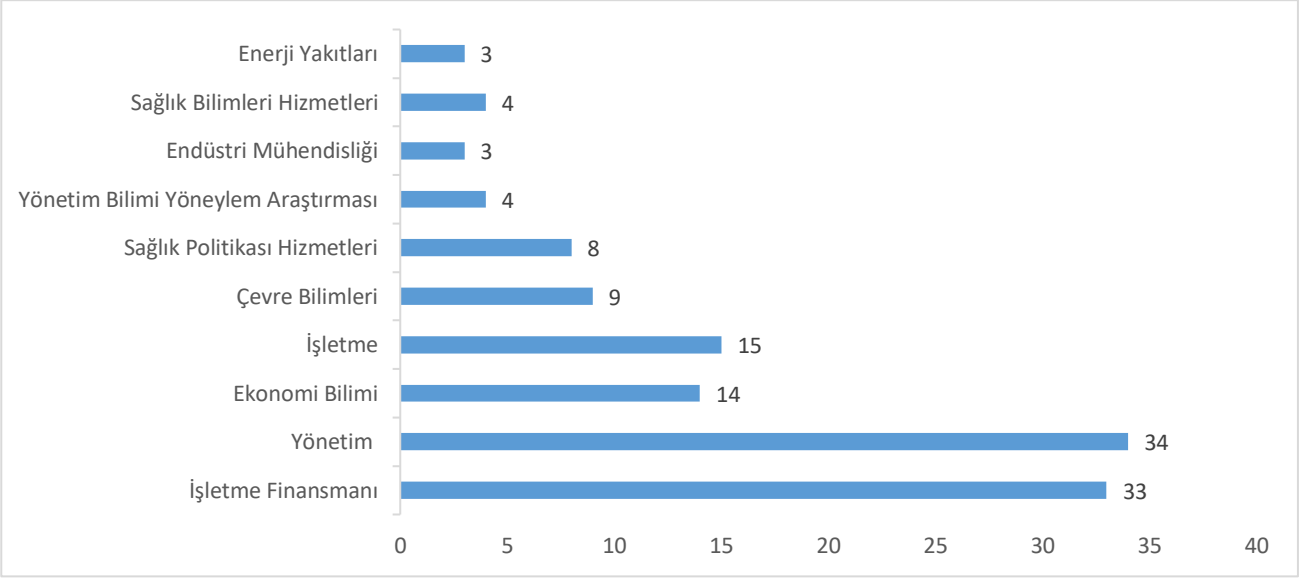
Araştırma kapsamı bağlamında belirlenen çalışmaların analizinde; bilim dalı, yıl, tür, kurum, fon sağlayan finansman kuruluşları, yazar, ülke, dil, atıf sayısı açılarından yönelimleri grafikler bazında ortaya konulmuştur. Grafiklerin oluşturulmasında 45 yıllık verilerin grafiklerde gösterilmesinin bilgi karmaşasına yol açacağı düşünüldüğünden, temel olarak ilgili kategoride ilk 10'da bulunan çalışmalara yer verilmekle beraber, türlerine göre dağılımda ve dillere göre dağılımda ise herhangi bir kısıtlamaya gidilmeyerek bütün çalışmalara yer verilmiştir. Bu bağlamda analizde dikkate alınan kıstaslar aşağıdaki gibidir:

- Çalışmaların bilim dallarına göre dağılımı grafiğinde en fazla çalışma yapılan 10 bilim dalına yer verilmiştir.
- Çalışmaların yıllara göre dağılımı grafiğinde son 10 yılın (2011-2020) verilerine yer verilmiştir.
- Çalışmaların türlerine göre dağılımı grafiğinde herhangi bir kısıtlamaya gidilmeyerek çalışmaların mevcut türlerine yer verilmiştir.
- Çalışmaların çalışma yapılan kuruluşlara göre dağılımı grafiğinde en fazla çalışma yapılan 10 kuruluş göz önünde bulundurulmuştur.
- Çalışmaların fon sağlayan finansman kuruluşlarına göre dağılımı grafiğinde; birçok çalışmanın çeşitli kuruluşlar tarafından finanse edildiğinin görülmesinden dolayı, finansman sağlayan kuruluşlardan rastgele seçilen 10 kuruluşa yer verilmiştir.

- Çalışmaların yazarlara göre dağılımı grafiğinde en fazla çalışma yapan 10 yazara yer verilmiştir.
- Çalışmaların ülkelere göre dağılımı grafiğinde en fazla çalışma yapılan 10 ülkeye yer verilmiştir.
- Çalışmaların dillere göre dağılımı grafiğinde herhangi bir kısıtlamaya gidilmemiş, mevcut dillere yer verilmiştir.
- Çalışmaların atıf sayısına göre dağılımı en fazla atıf alan 10 çalışmaya yer verilmiştir.

5.BULGULAR

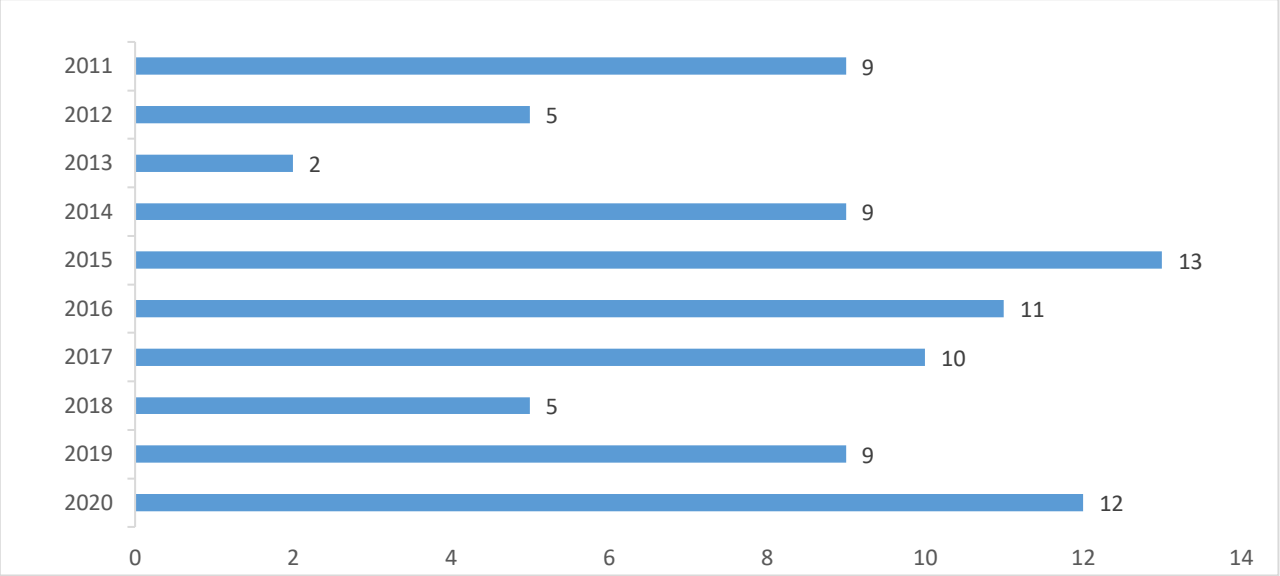
Health (sağlık) Management Accounting (yönetim muhasebesi) ve Hospital (hastane) Management Accounting (yönetim muhasebesi) anahtar kelimesi kullanılarak ulaşılan 117 adet çalışmaya ait bilgiler aşağıdaki grafiklerde yer almaktadır. Grafiklerin oluşturulmasında yukarıda da değinildiği gibi 45 yıllık verilerin grafiklerde gösterilmesinin bilgi karmaşasına yol açacağı düşünüldüğünden, temel olarak ilgili kategoride ilk 10'da bulunan çalışmalara yer verilmekle beraber, türlerine göre dağılımda ve dillere göre dağılımda ise herhangi bir kısıtlamaya gidilmeyerek bütün çalışmalara yer verilmiştir.



Grafik 1. Sağlık Hizmetlerinde Yönetim Muhasebesi İle İlgili Çalışmaların Bilim Dallarına Göre Dağılımı[1]

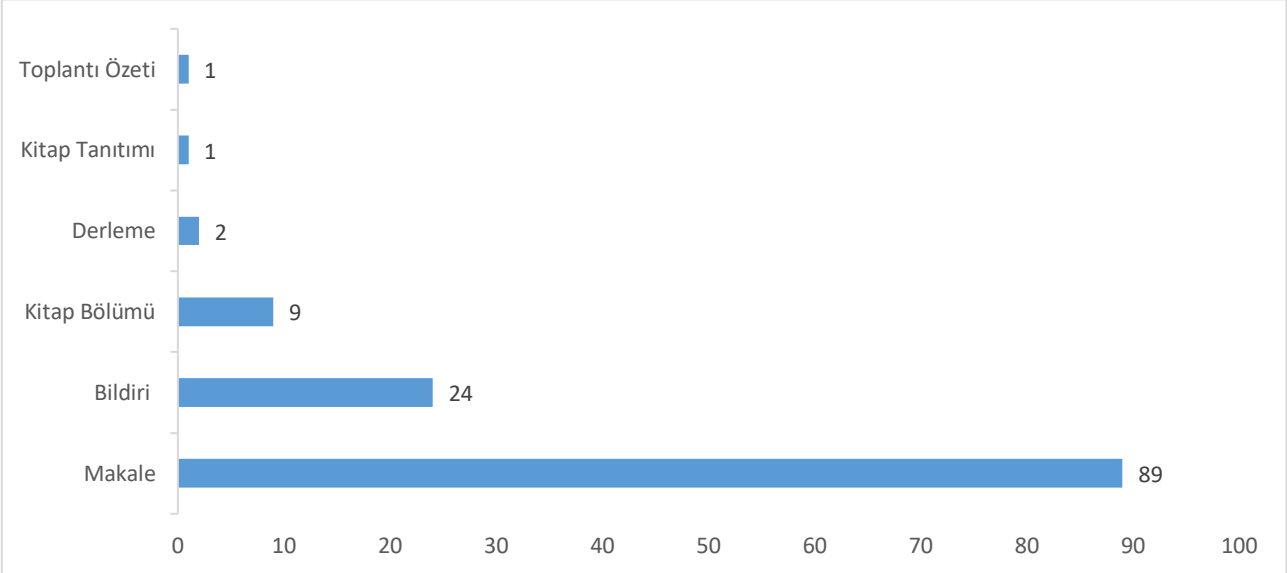
Sağlık hizmetlerinde yönetim muhasebesi ile ilgili yapılan çalışmalar bilim dallarına göre incelendiğinde; en çok 34 adet ile "Yönetim" ve 33 adet ile "İşletme Finansı" bilim dallarında çalışma yapıldığı görülmüştür. Daha sonra 15 adet çalışma ile "İşletme" ve 14 adet ile "Ekonomi Bilimi" dalı en çok çalışma yapılan bilim dalları arasında yerini almaktadır.

[1] Sağlık hizmetlerinde yönetim muhasebesi ile ilgili çalışmaların bilim dallarına göre dağılımında bilim dallarına ilişkin sayıların araştırma kapsamı olan 117 sayısını geçmesinin nedeni; bazı çalışmaların Web of Science tarafından birden fazla bilim dalı içinde sınıflandırılmış olmasından kaynaklanmaktadır.



Grafik 2. Sağlık Hizmetlerinde Yönetim Muhasebesi İle İlgili Çalışmaların 2020-2011 Yılları Arasında Dağılımı

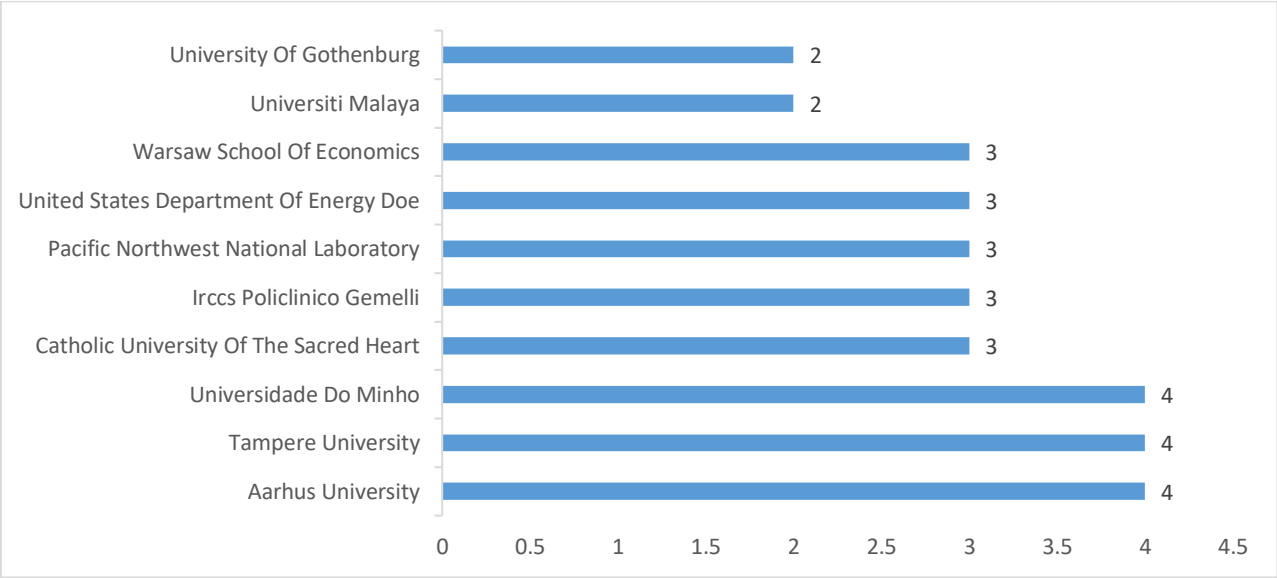
Sağlık hizmetlerinde yönetim muhasebesi ile ilgili yapılan çalışmalar son 10 yıl itibariyle incelendiğinde; en çok çalışmanın 13 adet çalışma ile "2015" yılında ve 12 adet çalışma ile de "2020" yılında yapıldığı gözlenmektedir. Daha sonra 11 adet çalışma ile "2016", 10 adet çalışma ile "2017", 9'ar adet çalışma ile de "2011, 2014 ve 2019" yıllarının geldiği görülmektedir. 2 adet çalışma ile "2013" yılının son sırada yerini aldığı görülmektedir.



Grafik 3: Sağlık Hizmetlerinde Yönetim Muhasebesi İle İlgili Çalışmaların Türlerin Göre Dağılımı[2]

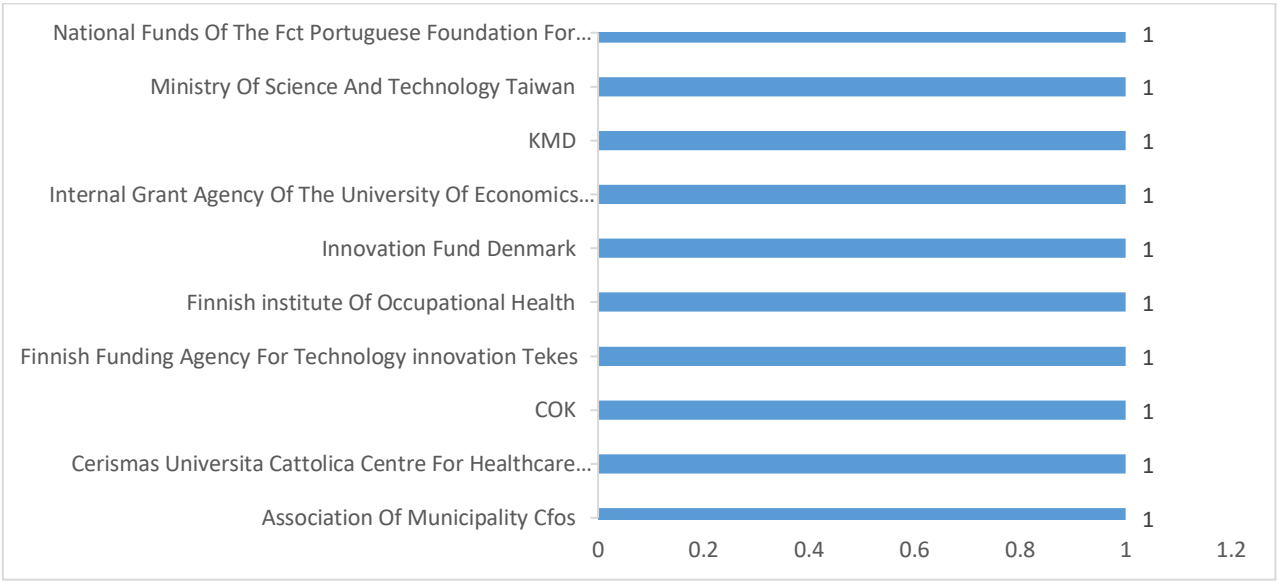
Sağlık hizmetlerinde yönetim muhasebesi ile ilgili yapılan çalışmalar türlerine göre incelendiğinde; 89 adet çalışma ile "Makale" türünün ilk sırada yer aldığı görülmektedir. Daha sonra da 24 adet çalışma ile "Bildiri" ve 9 adet çalışma ile de "Kitap Bölümü" sıralamada yer almaktadır. 2 adet çalışma ile "Derleme" türü, 1'er çalışma ile de "Kitap Tanıtımı" ve "Toplantı Özeti" türlerinin son sırada yerlerini aldığı görülmektedir.

[2] Sağlık hizmetlerinde yönetim muhasebesi ile ilgili çalışmaların türlerine göre dağılımında türe ilişkin sayıların araştırma kapsamı olan 117 sayısını geçmesinin nedeni; bazı çalışmaların Web of Science tarafından birden fazla tür içinde sınıflandırılmış olmasından kaynaklanmaktadır.



Grafik 4. Sağlık Hizmetlerinde Yönetim Muhasebesi İle İlgili Çalışmaların Çalışma Yapılan Kuruluşlara Göre Dağılımı

Sağlık hizmetlerinde yönetim muhasebesi ile ilgili yapılan çalışmalar çalışma yapılan kuruluşlara göre incelendiğinde 4'er adet çalışma ile "Universidade Do Minho", "Tampere University", ve "Aarhus University" ilk sırada yer almaktadır. 3'er adet çalışma ile de "Catholic University of the Sacred Heart", "Irccs Policlinico Gemelli", "United States Department of Energy Doe" ve "Warsaw School of Economics" ikinci sırada yer almaktadır.



Grafik 5. Sağlık Hizmetlerinde Yönetim Muhasebesi İle İlgili Çalışmaların Fon Sağlayan Finansman Kuruluşlarına Göre Dağılımı

Sağlık hizmetlerinde yönetim muhasebesi ile ilgili yapılan çalışmalar fon sağlayan finansman kuruluşlarına göre incelendiğinde; birçok çalışmanın çeşitli kuruluşlar tarafından finanse edildiği görülmüştür. Bundan dolayı burada finansman sağlayan kuruluşlardan rastgele seçilen 10 kuruluşa yer verilmiştir. 1'er adet çalışmaya fon sağlamış olan bu kuruluşlar aşağıdaki gibidir:

"National Funds of The Fct Portuguese Foundation for Science And Technology".

"Ministry of Science and Technology Taiwan",

"KMD"

"Internal Grant Agency of The University of Economics Prague",

"Innovation Fund Denmark",

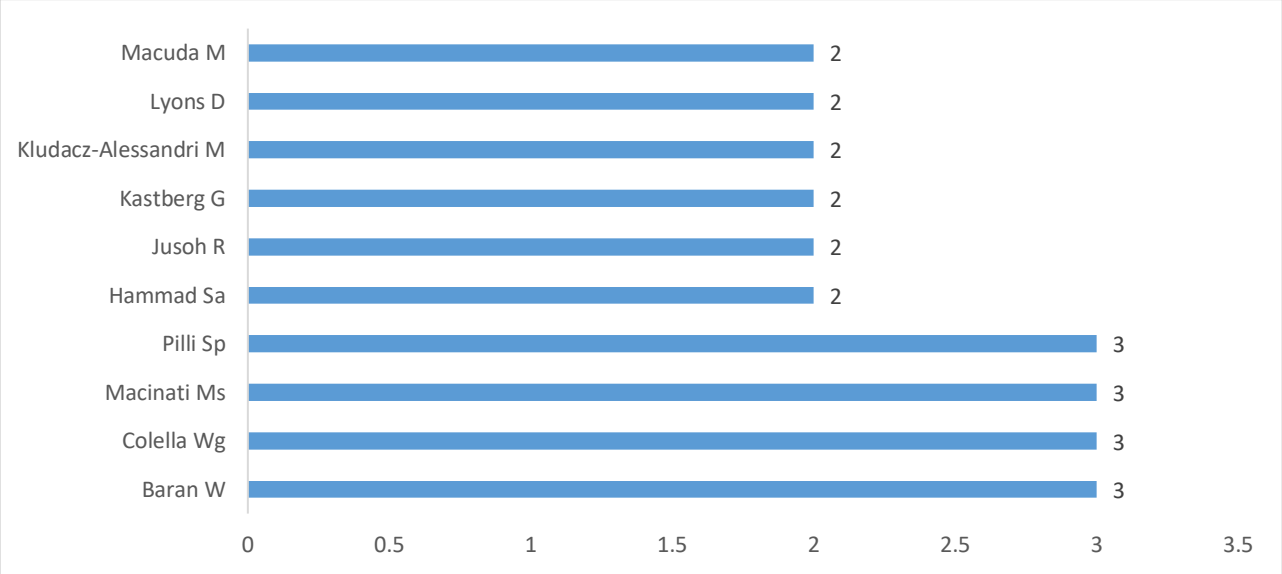
"Finnish Institute of Occupational Health",

"Finnish Funding Agency for Technology innovation Tekes",

"COK",

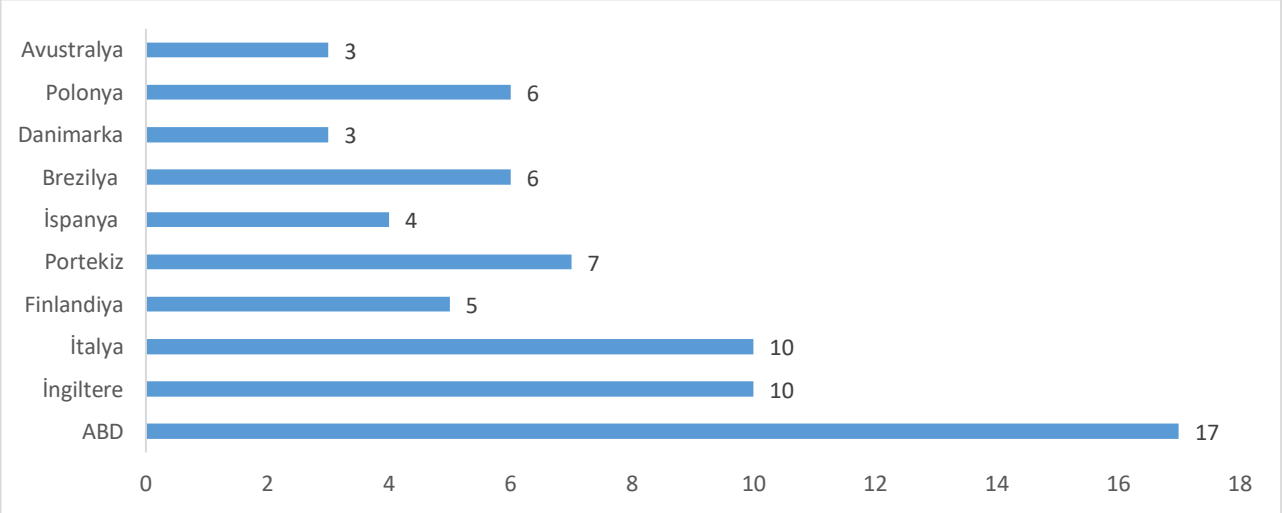
"Cerismas Universita Cattolica Centre for Healthcare Management Studies and Research" ve

"Association of Municipality Cfos".



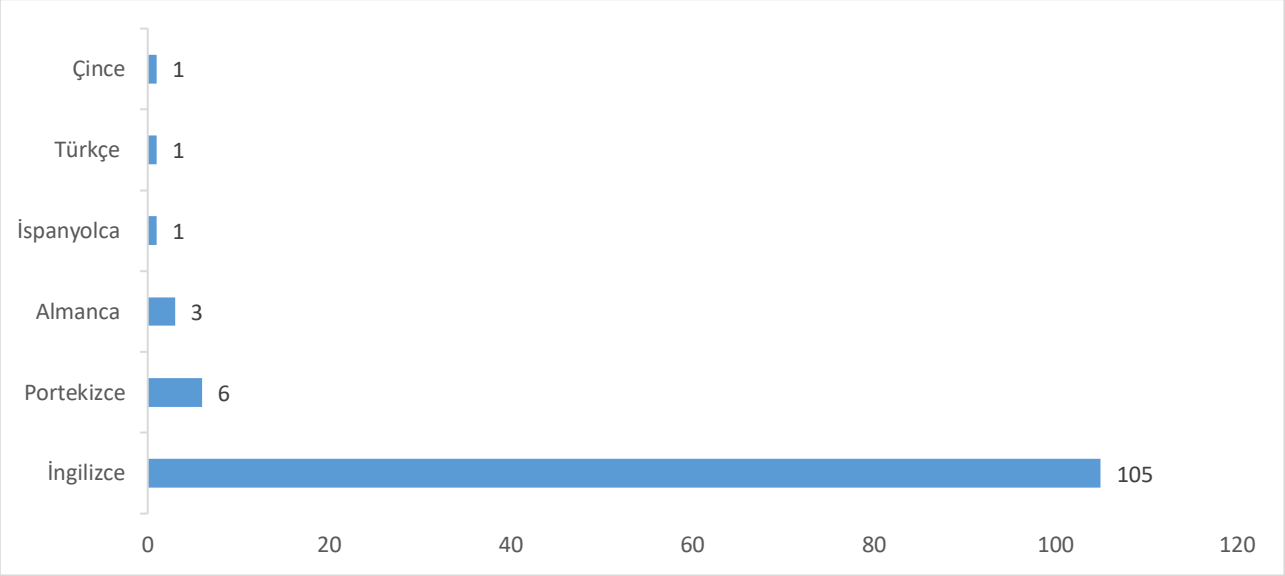
Grafik 6. Sağlık Hizmetlerinde Yönetim Muhasebesi İle İlgili Çalışmaların Yazarlara Göre Dağılımı

Sağlık hizmetlerinde yönetim muhasebesi ile ilgili yapılan çalışmaların yazarlara göre incelenmesi sonucunda; en çok 3'er adet çalışma ile "W. Baran", "Wg. Colella", "Sp. Pilli" ve "Ms. Macinati" adlı yazarların ilk sırada yer aldığı görülmektedir. 2'şer adet çalışma ile de "Sa. Hammad", "R. Jusoh", "M. Kludacz-Alessandri", "M. Macuda", "G. Kastberg" ve "D. Lyons'un yer aldığı görülmektedir.



Grafik 7. Sağlık Hizmetlerinde Yönetim Muhasebesi İle İlgili Çalışmaların Ülkelere Göre Dağılımı

Sağlık hizmetlerinde yönetim muhasebesi ile ilgili yapılan çalışmalar ülkelere göre incelendiğinde; en çok çalışma yapılan ülkenin "ABD" olduğu (17 çalışma) görülmektedir. Daha sonra 10'ar adet çalışma ile "İtalya" ve "İngiltere" ikinci sırada, 7 adet çalışma ile de "Portekiz" üçüncü sırada yer almıştır.



Grafik 8. Sağlık Hizmetlerinde Yönetim Muhasebesi İle İlgili Çalışmaların Dillere Göre Dağılımı

Sağlık hizmetlerinde yönetim muhasebesi ile ilgili yapılan çalışmaların dillerine göre incelenmesi sonucunda; en çok "İngilizce" dilinde yazılan çalışmanın olduğu görülmektedir. Daha sonra 6 adet çalışma ile "Portekizce", 3 adet çalışma ile de "Almanca" dilinde yazılan çalışmaların olduğu görülmüştür. 1'er adet çalışma ile "İspanyolca" "Türkçe" ve "Çince" dilleri son sırada yer almıştır.

Grafik 9. Sağlık Hizmetlerinde Yönetim Muhasebesi İle İlgili Çalışmaların Aldıkları Atıf Sayısına Göre Dağılımı

Sağlık hizmetlerinde yönetim muhasebesi ile ilgili yapılan çalışmalara alınan atıflar sayı açısından incelendiğinde; "The Role of Budgets in Organizations Facing Strategic Change: an Exploratory Study" adlı çalışmanın 258 atıf sayısı ile ilk sırada, "A Hybrid Profession - The Acquisition of Management Accounting Expertise by Medical Professionals" adlı çalışmanın da 216 atıf sayısı ile ikinci sırada yer aldığı görülmektedir. Daha sonra 117 atıf sayısıyla "Management Accounting Systems, Top Management Team Heterogeneity And Strategic Change" adlı çalışma üçüncü sırada yerini almaktadır. "Management of Obesity in Primary Care: Nurses' Practices, Beliefs and Attitudes" adlı çalışma 90 atıf sayısıyla dördüncü sırada, "How CFOs Determine Management Accounting Innovation: An Examination of Direct and Indirect Effects" adlı çalışma 76 atıf sayısıyla beşinci sırada, "Are Overhead Costs Strictly Proportional To Activity - Evidence From Hospital-Service Departments" adlı çalışma 60 atıf sayısıyla altıncı sırada, "The Lean-Performance Relationship in Services: A Theoretical Model" adlı çalışma 39 atıf sayısıyla yedinci sırada, "Critical Theorising in Management Accounting Research" adlı çalışma 33 atıf sayısıyla sekizinci sırada, "A Management Accounting

Perspective on Safety" adlı çalışma 32 atıf sayısıyla dokuzuncu sırada ve "Conceptualising Integrated Thinking in Practice" adlı çalışma 31 atıf sayısıyla 10. sırada yer aldığı görülmektedir.

6. SONUÇ VE TARTIŞMA

Sağlık kurumlarına işletme yaklaşımı ile bakıldığında, amaçlarının var olan kaynakları en uygun şekilde kullanarak üretilen hizmet kapasitesini en yüksek seviyede tutup bu şekilde toplum refahını artırmaya çalışmak olduğu söylenebilir. Bunu gerçekleştirirken, karlılık ve sürdürülebilir finansman gibi birçok faktör göz önünde bulundurulmaktadır. Diğer taraftan sağlık kurumlarından söz ediliyorsa, üretilen sosyal fayda da göz ardı edilmemesi gereken diğer bir faktördür. Bu iki yaklaşım bir arada değerlendirildiğinde, sağlık kurumlarının işletme bilimi ilkeleri temeline göre yönetilmesi gerekmektedir.

Sağlık kurumları da diğer işletmeler gibi finansal özelliklere sahip önem arz eden kararlar almak durumunda olmaktadırlar. Sağlık kurumları; yüksek kalifikasyon, yoğun işlem hacmi, sağlık açısından ciddi faaliyetler yürütmesi ve sunulan hizmetin sosyal yönü dolayısıyla, zor ve çok çeşitliliğe sahip kararlar alınmasını gerektirmektedir. Çünkü sağlık kurumlarında üretilen hizmet çok çeşitliliğe sahiptir. Diğer taraftan hastane organizasyon şemasına bakıldığında en üst kademede başhekimin olduğu görülmekte ve başhekimler yönetim görevlerini doktorlukla birlikte devam ettirmek zorunda kalmaktadırlar. Bu yoğun iş temposu nedeniyle doktorlar tıbbi açıdan daha kolay bir şekilde kararlar alabilirken, mali açıdan karar almakta zorlanmaları, bu açıdan hekimlere yardımda bulunacak personele ihtiyaç duyulmasına neden olmuştur. Yönetim muhasebesi birimleri, bu ihtiyacı karşılamak amacıyla, yöneticiler ve dolayısıyla sağlık kurumları yöneticileri için önemli roller üstlenebilmektedir. Dolayısıyla hastanelerde yönetim muhasebesine ihtiyaç duyulması kaçınılmaz olmuştur. Gerek işletmeler gerekse de sağlık işletmeleri açısından önem arz eden yönetim muhasebesi ile ilgili bibliyometrik analiz bu açıdan önemli hale gelmiş ve bu çalışma gerçekleşmiştir.

Yapılan bu çalışma neticesinde sağlık hizmetlerinde yönetim muhasebesiyle ilgili çalışmalar incelendiğinde:

- Sağlık hizmetlerinde yönetim muhasebesi ile ilgili yapılan çalışmalar bilim dallarına göre incelendiğinde; en çok "Yönetim" ve "İşletme Finansı" bilim dalında çalışma yapıldığı görülmektedir.
- Sağlık hizmetlerinde yönetim muhasebesi ile ilgili yapılan çalışmalar 2011 ile 2020 yılları arasında incelendiğinde; en çok "2015" yılında, en az ise "2013" yılında çalışma yapıldığı görülmektedir.
- Sağlık hizmetlerinde yönetim muhasebesi ile ilgili yapılan çalışmalar türlerine göre incelendiğinde; en çok "Makale" türünde, en az ise "Kitap Tanıtımı" ve "Toplantı Özeti" türlerinde çalışma yapıldığı görülmektedir.
- Sağlık hizmetlerinde yönetim muhasebesi ile ilgili yapılan çalışmalar çalışma yapılan kuruluşlara göre incelendiğinde; en fazla "Universidade Do Minho", "Tampere University" ve "Aarhus University"'de çalışma yapıldığı görülmektedir.
- Sağlık hizmetlerinde yönetim muhasebesi ile ilgili yapılan çalışmaların yazarlara göre incelenmesi sonucunda; en çok "W. Baran W", "Wg. Colella", "Sp. Pilli" ve "Ms. Macinati" tarafından çalışma yapıldığı görülmektedir.
- Sağlık hizmetlerinde yönetim muhasebesi ile ilgili yapılan çalışmalar ülkelere göre incelendiğinde; en çok "ABD"de çalışma yapıldığı görülmüştür. Bu sonuç Bozdemir ve Arslan Çilhoroz (2019)'un çalışması ile tutarlıdır. ABD'den sonra en çok çalışma yapılan ülkeler "İtalya" ve "İngiltere" şeklindedir.
- Sağlık hizmetlerinde yönetim muhasebesi ile ilgili yapılan çalışmalar dillerine göre incelendiğinde; en çok "İngilizce" en az "İspanyolca" "Türkçe" ve "Çince" dillerinde çalışma yapıldığı görülmektedir. Bu, dünya üzerinde birçok ülkenin resmî dilinin ve en çok konuşulan dilin İngilizce olmasının getirdiği bir sonuçtur.
- Sağlık hizmetlerinde yönetim muhasebesi ile ilgili yapılan çalışmalara alınan atıflar sayı açısından incelendiğinde; en çok "The Role of Budgets in Organizations Facing Strategic Change: An Exploratory Study" isimli çalışmanın atıf aldığı görülmektedir.

Ulaşılan bulgular sonucunda; sağlık hizmetlerinde ve hastanelerde yönetim muhasebesi ile ilgili çalışma sayılarının yetersiz olduğu görülmüş olup, bu nedenle ilgili alanda daha fazla akademik çalışma yapılması önerilmektedir. Özellikle yapılan analizler neticesinde Türkçe dilinde konu ile ilgili çok az çalışmaya rastlanılmasından dolayı, Türkçe dilinde daha fazla çalışmanın literatüre kazandırılması tavsiye edilmektedir. Son olarak yapılan bu çalışmanın başka veri tabanlarını da kapsayacak şekilde alanının genişletilerek yapılmasının literatüre katkı sağlayacağı söylenebilir.

KAYNAKÇA

Akgün, M. ve Karataş, B. (2017). Muhasebe ve Denetime Bakış Dergisinde Yayımlanan Makalelerin Bibliyometrik Analizi (2000-2016), *Muhasebe ve Denetime Bakış Dergisi*, 17 (52), 19-34.

Balstad, M. T. and Berg, T. (2020). A long-term bibliometric analysis of journals infuencing management accounting and control research, *Journal of Management Control, 30 (4),* 357-380.

Beuren, I. M., Machado, D. G. ve Dal Vesco, D. G. (2015). Sociometric and Bibliometric Analysis of Research Published in Management Accounting Research, *Contabilidade Gestao E Governanca,* 18 (1), 83-105.

Bhimani, A.,(2020). Digital data and management accounting: why weneedtore think research methods, *Journal of Management Control*, 31, 9–23.

Boyacıoğlu, E. Z. ve Elmas, Ç. (2020). Turizm ve Kadın" Olgusunun Bibliyometrik Yaklaşım ile İncelenmesi, *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 17 (1), 35.

Bozdemir, E. (2019). Sağlık İşletmelerinde Maliyet Muhasebesi ve Analizi, Gazi Kitabevi, 1. Baskı, Ankara.

Bozdemir, E. ve Arslan Çilhoroz, İ. (2019). Hastane İşletmelerinde Yapılan Maliyet Analizi Çalışmalarının Görsel Haritalama Tekniğine Göre Bibliyometrik Analizi, 3. Uluslararası 13. Ulusal Sağlık ve Hastane İdaresi Kongresi, Sakarya.

Bozdemir, E. ve Çivi, F., (2019). Standart Maliyet Yönteminin Görsel Haritalama Tekniğine Göre Bibliyometrik Analizi, Muhasebe ve Finansman Dergisi, Ocak (81), 59- 84.

Çil Koçyiğit, S. (2020). Hastane İşletmelerinde Maliyet Muhasebesi, Seçkin Yayınevi, Ankara.

Dönmez, A., Karausta T. ve Ersoy, A. (2011). Social Sciences Citatıon Index'e Kayıtlı Dergilerde Çağdaş Yönetim Muhasebesi Yöntemlerine İlişkin Literatür Taraması ve Analizleri (1970-2008), Journal of Yasar University, 25 (7), 4357-4377.

Düşmezkalender, E. ve Metin, M., (2019). Alternatif Turizme Yönelik Bibliyometrik Bir Araştırma, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi, 22 (2,), (e-ISSN: 2564-7458).

Erdoğan, S., (2018). Hastanelerde Yönetim Muhasebesi Sisteminin Oluşturulması ve Sağlayabileceği Faydalar, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Muhasebe Bilim Dalı, İstanbul.

Knauer, T.,Nikiforow, N. And Wagener, S., Determinants of information system quality and data quality in management accounting, *Journal of Management Control* (2020) 31, 97–121.

Köse, T. ve Ağdeniz, Ş., (2018). Yönetim Muhasebesinin Yeni Paradigması: Bütünleştirme, *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi Özel Sayı* (20), 518-541.

Lucas, A. (2020). Current Trends In Management Accounting Research: A Bibliometric Study Based On Digital Libraries, *14th International Technology, Education and Development Conference (INTED),* Valencia, Spain, 2511-2524.

Petera, P. (2017). Strategic Management Accounting: Bibliometric Analysis and Ideas for Future Research, *30th International Business-Information-Management-Association Conference,* Madrid, Spain, 4229-4240.

Polat, Z. A., Saraçoğlu, A. ve Duman, H., (2019). Harita Dergisi'nin Bibliyometrik Analizi, *Harita Dergisi*, 161, 46-56.

Savrun, B. ve Mutlu, H. M., (2019). Kent Lojistiği Üzerine Bibliyometrik Analiz, Kent Akademisi, *Kent Kültürü ve Yönetimi Hakemli Elektronik Dergi*, 12 (2).

Sevilengül, O., (2005). Genel Muhasebe, Ankara: Gazi Kitabevi, 12. Baskı.

Şener, Z., (2018). Sağlık İşletmeciliğinde Maliyet ve Yönetim Muhasebesi Sisteminin Oluşturulması: Bir Hastane Uygulaması, Doktora Tezi, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.

Tosunoğlu, C. ve Cengiz, B. (2017). The Evaluation of Studies Conducted Regarding Management Accounting Between Years 2010 – 2016 in Turkey, Muhasebe ve Finansman Dergisi, 75, 1-12.

Ugalde Vásquez, A. F., and Naranjo-Gil, D., (2020). Management Accounting Systems, Top Management Teams, and Sustainable Knowledge Acquisition: Effects on Performance, Sustainabilit, 12, 2132, doi:10.3390/su12052132 www.mdpi.com/journal/sustainability.

Zor, Ü. (2020). Ampirik Yönetim Muhasebe Araştırmalarında Neredeyiz? Türkçe ve İngilizce Literatürün Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi, Muhasebe ve Denetime Bakış, 59, 121-140.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1397-1413
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1205

İçsel Pazarlama Anlayışının İş Tatminine Etkisi: Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama (The Effect of Internal Marketing Perceptive on Work Satisfaction: An Application on Academic Staff)

Ahmet CAN [a] **Ece ARMAĞAN** [b]

[a] Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Bölümü, Muğla, Türkiye. ahmetcan@mu.edu.tr
[b] Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Nazilli İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Aydın, Türkiye. earmagan@adu.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Pazarlama
İçsel Pazarlama
İş Tatmini

Gönderilme Tarihi 22 Aralık 2020
Revizyon Tarihi 23 Mayıs 2021
Kabul Tarihi 15 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç - Bu çalışmanın amacı kamu üniversitelerinde içsel pazarlama faaliyetlerinin, iş görenlerin iş tatmini üzerindeki etkisini araştırmaktır.

Yöntem - Bu araştırmada veri toplama aracı olarak anket formu düzenlenmiştir. Anket formu, içsel pazarlama ve iş tatmini olmak üzere iki adet ölçek içermektedir. Bu araştırmanın evrenini Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi merkez kampüsünde görev yapan 1024 akademik personel oluşturmaktadır. Araştırmada kullanılan veriler personelden anket tekniği ile toplanmış, toplanan veriler bilgisayar ortamına aktarılmıştır ve SPSS 22.0 paket programı ile verilerin analizi yapılmıştır.

Bulgular - Yapılan analizler sonucunda içsel pazarlamanın iş tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Tartışma: Modern pazarlamanın bir parçası olan içsel pazarlama, örgütün iş görenlerini iç müşteri gibi görerek onlara en az dış müşteriler kadar önem verilmesi olarak ifade edilebilir. Bugün hala birçok işletmenin bu kavram hakkında bilgi sahibi olmadığı ve nasıl uygulanması gerektiği konusunda bilgi sahibi olmadığı ifade edilmektedir. Bunun sebebi olarak içsel pazarlama kavramı üzerine yapılan araştırmaların az ve yetersiz olması söylenebilir. Günümüzde değişen ve gelişen rekabet ortamında işletmelerin pazarlamadan farklı uygulamalara yönelmeleri söz konusu olabilmektedir. Bu farklı uygulamalardan bir tanesi de içsel pazarlamadır. Pazar koşullarının sürekli değiştiği bir ortamda işletmeler, rekabet edip hayatta kalabilmek için mevcut durumlarından çok daha güçlü olmak durumundadırlar. Bunun gerçekleştirilebilmesinin yollarından bir tanesi hiç şüphesiz içsel pazarlama uygulamasından yararlanmak (çalışanların iç müşteri olarak görülüp, istek, ihtiyaç ve taleplerinin tatmin edilmesi) olacaktır.

ARTICLE INFO

Keywords:
Marketing
İnternal Marketing
Job Satisfaction

Received 22 December 2020
Revised 23 May 2021
Accepted 15 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose - The aim of this paper is to investigate the effect of internal marketing activities on job satisfaction of academic staff.

Design/methodology/approach - In this study, a questionnaire form was used as a data collection tool. The questionnaire form includes two scales: internal marketing and job satisfaction. The universe of this research is consisted of 1024 academic staff working in the central campus of Muğla Sıtkı Koçman University. The data used in this study were collected by questionnaires from employees and the collected data were transferred to computer environment and the data were analyzed with SPSS 22.0.

Findings - As a result of the analysis, it has been determined that internal marketing has a positive and significant effect on job satisfaction.

Discussion - Internal marketing, which is a part of modern marketing, can be expressed as considering the employees of an organization as internal customers and giving them as much importance as external customers. It is stated that many organizations still do not have information about this concept and how it should be implemented. The reason for this situation could be limited and insufficient research on the concept of internal marketing. In today's changing and developing competitive environment, organizations tend to try different applications other than marketing. One of these different applications is internal marketing. In an environment where market conditions are constantly changing, organizations have to be much more robust than their current situation in order to compete and survive. One of the ways to achieve this is undoubtedly to benefit from internal marketing practice (perceiving employees as internal customers and satisfying their requests, needs and demands).

Önerilen Atıf/ Suggested Citation
Can, A., Armağan, E. (2021). İçsel Pazarlama Anlayışının İş Tatminine Etkisi: Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1397-1413.

1. Giriş

İçsel pazarlama, 1970'lerde üstün müşteri hizmetleri sunmak amacıyla işletmelere tavsiye edilmiş bir programdır (Kutluk Bozkurt ve Tokatlı, 2017, s. 195). Daha sonra 1980'li yıllarda gelişen bu kavram, hizmet kuruluşlarındaki iş görenlerin önemine dikkat çekerek iş görenlerin kuruluşun müşterileri olarak nitelendirilmesi gerektiğini belirtmiştir (Kurşunluoğlu Yarımoğlu ve Ersönmez, 2017, s. 79).

Önceki yıllarda pazarlama stratejilerinin asıl amaçları dış müşteriyi memnun etmek olan işletmeler, şimdi dış müşterinin memnuniyeti kadar iç müşterinin memnuniyeti üzerinde de durmaktadır. Küreselleşen dünyada her daim rekabet içinde olan kuruluşlar, pazarlama stratejilerini artık bu çizgide oluşturmaktadır. İç müşteri yani iş görenlerin katılımıyla verilmiş olan kararlar daha basit olarak uygulanabilmekte ve bunun neticesinde kuruluşa prestij ve müşteri memnuniyeti olarak geri dönüş olmaktadır (İnal ve Toksarı, 2008, s. 363). Yapılan araştırmalara göre, çalışanlarını iç müşteri gibi kabul eden ve onlara maddi manevi olanaklar sağlamanın yanında sosyal hayatta da destek olan kurumların müşterilerinin daha sadık ve memnun olduğu gözlenmiştir. Buradan iç müşteri memnuniyetinin en az dış müşteri memnuniyeti kadar önemli olduğu sonucunu çıkarabiliriz (Kutluk Bozkurt ve Tokatlı, 2017, s. 194). İnsanoğlu dünyaya gözünü açtığı andan itibaren hayata tutunabilmek için pek çok evreden geçmiştir. Avcılık, toplayıcılık, sanayi, hizmet ve şimdi bilgi toplumuna doğru ilerlemekteyiz. Kurum ve kuruluşlar için, işinde nitelikli olan insan kaynağı bulmak ve elde tutmak eski zamanlarda güç değildi. Günümüzde genel işgücünün yarıdan fazlasını hizmet sektörü oluşturduğu için, müşteri tatmininde seçeneklerin fazlalığı gibi pek çok faktör düşünüldüğünde üretimde bir standardın yakalanmış olması rakip işletmeler için fark yaratan tek bir etmen olmaktan çıkmıştır (Taşkın ve Yeni, 2016, s. 63).

Yenilenen tüm pazarlama stratejilerine rağmen ulaşılması hedeflenen bir tane amaç vardır o da "müşteri"dir. Peter Drucke'nin ifade ettiği gibi "yalnızca tek bir kâr merkezi vardır, o da müşteridir". Bu sebeple bir kurumun amacı, müşterilerinin isteklerini önceden düşünüp tahmin ederek müşteri tatmini sağlamak ve bunun sonucunda kâr etmektir (Kutluk Bozkurt ve Tokatlı, 2017, s. 194).

İçsel pazarlama tekniğinin iş gören tatminini ve performansını artırmadaki katkısı tartışılmaz bir gerçektir. Dış müşterilerin tatmininde iç müşterilerden faydalanılması yöneticilere avantaj ve kolaylık sağlayacaktır. Bir kurumda ilk olarak iç müşterilerin tatminlerinin sağlanmaya çalışılması, örgüt kültürünü benimseyen ve örgüte aidiyet hisseden bireylerin oluşumunu kolaylaştıracaktır (Eşitti ve Buluk, 2018, s. 289).

Southwest Airlines CEO'su Herb Kelleher şirketin 25. Kuruluş yıldönümü konuşmasında şu ifadeleri kullanmıştır: işletmeler için kim daha önemlidir, çalışanlar mı, müşteriler mi, hissedarlar mı? Benim için bunun cevabı nettir; çalışanlar önemlidir. Çalışanlar mutlu ise daha özverili çalışırlar, tüketiciler için yapılması gerekenin en iyisini yaparlar ve bunun sonucunda hissedarlar mutlu olacaklardır (Bansal, Mendensol ve Sharma, 2001, s. 62). Bu görüşün ifade edilmesinden sonra içsel pazarlama kavramının önemi günümüze değin giderek artmıştır. Örgütteki çalışanlar iç müşteri gibi görülerek öncelik olarak onların tatminleri sağlanmaya çalışılmıştır (Eren ve Onat, 2018, s. 60). Çalışan memnuniyetinin arttırılması ile çalışanların işe bağlılıklarının arttırılması hedeflenmektedir. Bunun sonucunda mutlu çalışanlar ile mutlu müşteriler sağlanmış olacaktır (Kurşunluoğlu Yarımoğlu ve Ersönmez, 2017, s. 79-80).

İçsel pazarlama kavramına göre, iş görenlerin iş tatminlerinin sağlanması dolaylı yollardan müşteri tatminine sebep olmaktadır. Dolayısıyla özellikle hizmet sektöründe, içsel pazarlama kavramı üzerinde durulması gereken önemli bir konudur. Günümüzde örgütlerin birçoğunun pazarlama stratejilerinin oluştururken iş görenlerini de dikkate aldığı görülmektedir. Alınan kararların iş görenler yani iç müşteriler tarafından denendikten sonra dışa açılma stratejisinin benimsenmesi örgütlere pek çok bakımdan avantaj sağladığından iç müşteri teriminin önemi günden güne artmaktadır. Bundan dolayı başarılı örgütler müşterilerine ulaşmadan önce, çalışanlarını müşteri gibi görüp onların tatminlerine öncelik sağlamaktadır (Karahan, 2013, s. 3). Bu çalışmanın amacı kamu üniversitelerinde uygulanan içsel pazarlama faaliyetlerinin iş tatmini ile ilişkisini incelemektir. Bununla birlikte iş görenlerin demografik verileri ile içsel pazarlama ve iş tatmini üzerindeki etkilerin de ölçülmesi hedeflenmiştir.

İçsel pazarlama örgütler için üzerinde önemle durulması gereken bir olgudur. Aktif bir içsel pazarlama uygulaması olmadan, örgütün müşteri üzerinde uygulamış olduğu etkileşimli pazarlama uygulamalarının

etkisi azalacak, hizmet niteliğinde azalmalar oluşacaktır ve bunun neticesinde müşteriler örgütün karlılığını olumsuz yönde etkileyecek davranışlar sergileyecektir (Karahan, 2013, s. 6).

Örgütler içsel pazarlama uygulamalarını geliştirirse, amirler ile iş görenler arasındaki iletişim artacak ve bu da iş tatminin artmasına neden olacaktır (Wu, 2011). İş görenlerin iş tatminlerinin artması ile dolaylı olarak müşteri tatmininin arttıracağından özellikle hizmet sektörü için bu kavram çok önemlidir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. İçsel Pazarlama Kavramı

İçsel pazarlama literatürde ilk defa 1981 yılında Berry tarafından kullanılmış bir kavramdır. Banka personelini iç müşteri olarak ifade eden yazar, iç müşteri tatmininin dış müşteri üzerindeki tesirini belirtmek üzere bu kavramı ortaya atmıştır. Bu yıllardan sonra literatürde bu kavramın kullanılmaya başlandığı belirtilmektedir (Candan ve Çekmecelioğlu, 2009, s. 42; Ene, 2013, s. 68-69).

Bu kavrama göre, iş görenler, örgütlerin içsel varlıkları olarak kabul edilmektedir (Sasser ve Arbeit, 1976). Bu yaklaşımda müşteri kavramı, iç ve dış olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Yine bu kavram doğrultusunda örgütün iş görenleri iç müşteriler iken, örgütün müşterileri ise dış müşteridir (Kurşunluoğlu Yarımoğlu ve Ersönmez, 2017, s. 81). İç müşteri kavramı ile belirtilmek istenen mal ve hizmetin üretilmesinde doğrudan ya da dolaylı olarak pay sahibi olan çalışanlardır. Söz konusu bu iç müşterilerin üretmiş olduğu mal ya da hizmeti tüketen kişiler ise dış müşterilerin ta kendisidir. İçsel pazarlama faaliyetleri ile iç müşterilerin tatminini sağlamaya çalışan işletmelerin, pazarda müşteri elde etme ve dış müşteri memnuniyeti kazanma bakımından kazançlı olduğu ifade edilmektedir (Hamşıoğlu, 2018, s. 190).

İş görenler, zaman ve enerjilerini sadece ücret karşılığı değil bununla birlikte sosyal gereksinimler, statü ve başarı hissi gibi faydalar için de harcarlar. Amirler, iş görenlerin istek ve beklentilerini iç pazar bilgisiyle tespit ederler ve bu beklentileri karşıladıklarında iş görenler kendilerini tatmin olmuş hisseder ve işlerine karşı pozitif duygulara sahip olurlar. Böylece iç müşteriler dış müşterilerin memnuniyeti için daha istek ve arzulu çalışacaklardır (Hamşıoğlu, 2018, s. 191).

İçsel pazarlama, çalışanlarını çalışan olarak değerlendirmeyip, örgütün başarısına katkı sağlayacak bir ortak olarak kabul eden bir terimdir. Bu kavramın temelini eğitim oluşturmaktadır. İş görenlerin örgüt kültürünü ve tutundurma faaliyetlerini idrak etmelerinin yolunun eğitimden geçtiğini ve yine eğitim yolu ile iş görenlerin müşterileri memnun edebileceği düşünülmektedir (Kutluk Bozkurt ve Tokatlı, 2017, s. 195).

Bu bilgiler ışığında içsel pazarlamayı; moral motivasyonu yüksek iş görenler oluşturarak, söz konusu iş görenler ile müşteri tatmininin yaratılabilmesi için tüm iş görenlerin, kurumun tamamına yönelik stratejilerin etkin olarak uygulanabilmesi için ortaya konulan çalışmalar bütünü şeklinde ifade edebiliriz (Taşkın ve Yeni, 2016, s. 64).

İçsel pazarlama faaliyetlerinin başarılı olabilmesi için, örgütün fikir ve düşüncelerini pazardaki müşterilerine satmadan önce kendi personeli yani iç müşterilere satması gerekir. Bir anlamda örgütün içsel pazarını oluşturan iş görenler, dış müşterilerin isteklerine cevap verebilmek için eğitilip bilgilendirilmeli ve motive edilmelidirler (Özdemir, 2014, s. 58).

İş görenlerce benimsenmiş, çağdaş yönetim anlayışının hâkim olduğu örgütlerde oluşacak içsel bakış, diğer performans göstergelerinde de olumlu gelişmelere yol açacaktır. Bununla birlikte iş görenlerin girişimcilik ruhlarının da geliştirilmesi gereklidir. Böylece iş görenler, kendilerini değerli hissedecek ve müşterileri hoşnut etmek için daha istekli davranacaklardır (Ergün, 2013, s. 231).

2.2. İş Tatmini Kavramı

Bu kavram literatürde ilk defa 1911 yılında kullanılmış ve Taylor ve Gilbert tarafından strese ve beden yorgunluğuna sebep olabilecek bir yöntemle işyerinde çalışma olarak tanımlanmıştır. Bu kavram üzerine bilimsel çalışmaların Hawthorne Araştırmaları olarak bilinen çalışma ile başladığı kabul edilmektedir. İş tatmini kavramının önemi 1930'lu yıllarda anlaşılmış ve Hoppock'un 1935 yılındaki "Job Satisfaction" adlı makalesinin yayınlanmasından sonra bu konu üzerine araştırmalar artmıştır (Yazıcıoğlu ve Sökmen, 2007, s. 74).

İş tatmini genel olarak, çalışanların yapmış oldukları işlerinden duymuş oldukları memnuniyet ve yine yapmış oldukları işlerine yönelik pozitif duygusal tepkiler olarak ifade edilmektedir (Akıncı, 2002, s. 2-3; Yazıcıoğlu, 2009, s. 237; Fulford, 2005, s. 74).

Ogaard vd. (2008) iş tatminini, bir çalışanın örgütteki işi ile alakalı memnuniyeti ya da memnuniyetsizliği olarak tanımlamaktadır. Ceylan ve Ulutürk (2006) ise iş tatminini, kişinin yapmış olduğu işin kendisi için önem göstermesi halinde meydana gelen doyum olarak ifade etmiştir. Kişinin yapmış olduğu işin, bireyin beklentilerine cevap verememesi durumunda yaşanan hayal kırıklığı ise iş tatminsizliği olarak ifade edilmiştir.

Çalışanın yapmış olduğu işe karşı olan tepkisini gösteren bu kavram, çalışanın işi ve iş yerine karşı olumlu tutumudur ve çalışanların performansını, çalışan devir hızını ve kurumun verimliliğini etkileyen önemli kavramlardan bir tanesidir (Karahan, 2013, s. 59).

İş tatmini kavramı üç önemli boyut ile ifade edilmektedir (Luthans, 1995, s. 170-172):

- İş tatmini, iş ile ilgili bir duruma duygusal bir yanıttır. Bundan dolayı görülemez, yalnızca ifade edilir.
- İş tatmini genel itibariyle sonuçların, beklentileri ne ölçüde karşıladığı ile ifadelendirilebilir.
- İş tatmini, birbirleriyle alakalı olan birçok tutumları da beraberinde getirir. Bu tutumlar genel olarak ücret, iş, yükselme imkânları ve benzerleridir.

Çalışanların iş tatminlerinin sağlanarak kuruma olan aidiyetlerinin arttırılması kurumların rekabet avantajı kazanabilmeleri için önemli bir husustur. İş tatmini artan çalışanların aynı zamanda verimlilikleri de artacaktır. İş tatminin gerçekleşmesiyle iş görenlerin daha mutlu ve huzurlu iş hayatı olacaktır. Çünkü iş tatmini beraberinde iş ve örgüte olan güven duygusunu da getirecektir (Yaman, 2012, s. 140).

2.3. Literatür Taraması

Literatürde yapılan çalışmalar, çalışanların, müşteri memnuniyeti için esas nitelikte bir faktör olduğunu göstermektedir (George, 1977; George ve Compton, 1985; Schneider ve Bowen, 1993). Kusursuz bir hizmet sunumu sağlamanın esas koşulunun, çalışanların motive edilmesinden başka bir mantıklı açıklamasının olmadığını ve bu nedenle içsel pazarlamanın dışsal pazarlamadan önce yer alması gerektiği ifade edilmektedir (Eşitti ve Buluk, 2018). Kusluvan ve arkadaşları (2010) ise, içsel pazarlamada tüm çalışanları iç müşteriler olarak ifade ederek, dış müşterilere kaliteli hizmet sunmak için iç müşteriler olan çalışanların tatmin edilmesi ve motive edilmesi gerektiğini ifade etmiştir.

Literatür incelendiğinde içsel pazarlama ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koyan çalışmalar mevcuttur: Iliopoulos ve Priporas (2011) çalışmalarında, içsel pazarlamanın sağlık hizmetlerinde, özellikle Kuzey Yunanistan'daki kamu hastanelerinde iş tatminine etkisini araştırmıştır. İçsel pazarlamanın, Kuzey Yunanistan'daki hastane personelinin iş tatmini üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu gözlenmiştir. Olaleke Oluseye vd. (2012) yapmış oldukları çalışmalarında içsel pazarlama ile iş tatmini arasında güçlü ve olumlu bir ilişki olduğu tespit etmişlerdir. Hung (2012) çalışmasında, içsel pazarlamanın ilköğretim öğretmenlerinin iş tatmini üzerindeki etkisini test etmiştir. Hem içsel pazarlama hem de iş tatmininin okul etkinliği ile doğrudan pozitif bir ilişkisi olduğunu bulgulamıştır. Yıldız (2014) araştırmasında, spor ve fiziksel etkinlik işletmelerinde içsel pazarlamanın iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki rolünü incelemiştir. İçsel pazarlama ile iş tatmini arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin olduğunu; işten ayrılma niyeti ile içsel pazarlama ve iş tatmini arasında ise anlamlı ve negatif bir ilişkinin olduğunu tespit etmiştir. Vaseer ve Shahzad (2016) çalışmalarında Pakistan'daki kamu ve özel üniversitelerde çalışan öğretim üyelerinin iş tatmini ve hizmet kalitesini etkileyen içsel pazarlama unsurunu incelemişlerdir. Örneklem 372 öğretim üyesinden oluşmaktadır. Tüm içsel pazarlama unsurlarının (yetkilendirme, tanınma, çalışan motivasyonu ve pazar yönelimi) iş tatmini üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu ortaya çıkarmışlardır. Baran Kasapoğlu ve Arabelen (2017) çalışmalarında içsel pazarlama faaliyetlerinin çalışanların iş tatmini üzerindeki etkilerini incelemiştir. Araştırma bulguları, içsel pazarlamanın (geliştirme, vizyon ve iletişim ve ödül sistemi) İzmir'deki konteyner hattı gemi acentelerinin ofis çalışanlarının iş tatmini üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Marques vd. (2018) Brezilya'nın Kuzeydoğu Bölgesi'ndeki bir şehirde bulunan üstün kaliteli otellerde içsel pazarlama uygulamalarının iç müşterilerin bağlılığı ve memnuniyeti üzerindeki etkisini değerlendirmeyi amaçlamıştır. İçsel pazarlama ile işçi memnuniyeti arasında pozitif ve istatistiksel olarak

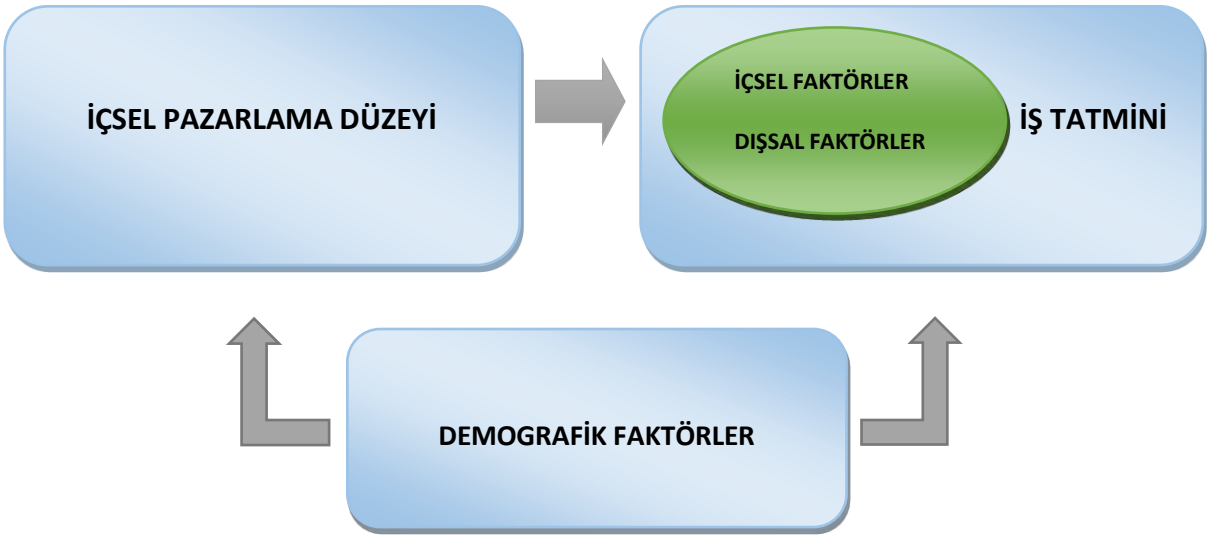
anlamlı bir ilişki olduğunu bulgulamışlardır. Sarker ve Ashrafi (2018) çalışmalarında Bangladeş'in perakende sektöründe içsel pazarlama faktörleri ile çalışanların iş tatmini arasındaki ilişkiyi analiz etmeyi amaçlamıştır. Çalışma sonucunda içsel parlamanın iş tatmini üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu ortaya koymuştur.

Literatüre göre, içsel pazarlama ile diğer bazı değişkenler arasındaki ilişkiler: Shiu ve Yu (2010) çalışmalarında Tayvan'daki hayat dışı sigorta endüstrisi üzerine ampirik bir araştırma yaparak içsel pazarlama, organizasyonel kültür, iş tatmini ve Tayvan'daki organizasyonel performans arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Çalışma sonucunda içsel pazarlama, örgüt kültürü, iş tatmini ve hayat dışı sigorta şirketlerinin performansı arasında anlamlı bir ilişki olduğunu bulgulamışlardır. Azizi vd., (2012) çalışmalarında, marka oryantasyonu ve içsel pazarlamanın iç marka değeri üzerinde etkili olduğunu tespit ederlerken, iş tatmininin ise iç marka değeri üzerinde bir etkisi olmadığını bulgulamışlardır. Chen ve Liu (2012) araştırmalarında, Tayvan'daki yaşlı bakım kurumlarında çalışanların içsel pazarlama, örgütsel bağlılık, işe katılım, iş tatmini ve iş performansı arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. Sonuçlara göre örgütsel bağlılık; işe katılım, iş tatmini ve içsel pazarlamadan olumlu yönde etkilenmektedir. Ayrıca iş performansı; işe katılım, iş tatmini ve içsel pazarlamadan olumlu yönde etkilenmektedir. Chen vd. (2015) çalışmalarında iş rotasyonu ve içsel pazarlamanın, hemşirelerin iş tatmini ve örgütsel bağlılıklarını olumlu yönde etkilediğini ve iş tatmininin onların örgütsel bağlılıklarını olumlu yönde etkilediğini tespit etmişlerdir. Kanyurhi (2015) çalışmasında, içsel pazarlama ve çalışan memnuniyeti arasındaki ilişkileri test etmek; çalışan memnuniyeti ile algılanan örgütsel performans arasındaki bağlantıları araştırmak, içsel pazarlama ve algılanan örgütsel performans arasındaki ilişkiyi test etmeyi amaçlamıştır. Çalışma sonucunda, içsel pazarlama ile çalışan memnuniyeti arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Ayrıca içsel pazarlama ile algılanan örgütsel performans arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Ancak çalışan memnuniyeti ile algılanan örgütsel performans arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Sonuç olarak içsel pazarlama kavramının güncel bir konu olması, içsel pazarlama ve iş tatmini ilişkisini inceleyen sınırlı sayıda çalışma olması nedeniyle bu çalışmanın literatürde önemli bir boşluğu dolduracağı düşünülmektedir.

3. Yöntem

3.1. Araştırmanın Modeli



Araştırmanın hipotezleri aşağıda belirtildiği şekilde oluşturulmuştur:

H1: İçsel pazarlama, iş tatmini içsel faktör üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H2: İçsel pazarlama, iş tatmini dışsal faktör üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H3: Katılımcıların sosyo-demografik özellikleri ile içsel pazarlama arasında farklılık vardır.

H3.1: Katılımcıların cinsiyeti ile içsel pazarlama arasında farklılık vardır.

H3.2: Katılımcıların medeni durumu ile içsel pazarlama arasında farklılık vardır.

H3.3: Katılımcıların yaşları ile içsel pazarlama arasında farklılık vardır.

H3.4: Katılımcıların akademik unvanları ile içsel pazarlama arasında farklılık vardır.

H4: Katılımcıların sosyo-demografik özellikleri ile iş tatmini içsel faktör arasında farklılık vardır.

H4.1: Katılımcıların cinsiyeti ile iş tatmini içsel faktör arasında farklılık vardır.

H4.2: Katılımcıların medeni durumu ile iş tatmini içsel faktör arasında farklılık vardır.

H4.3: Katılımcıların yaşları ile iş tatmini içsel faktör arasında farklılık vardır.

H4.4: Katılımcıların akademik unvanları ile iş tatmini içsel faktör arasında farklılık vardır.

H5: Katılımcıların sosyo-demografik özellikleri ile iş tatmini dışsal faktör arasında farklılık vardır.

H5.1: Katılımcıların cinsiyeti ile iş tatmini dışsal faktör arasında farklılık vardır.

H5.2: Katılımcıların medeni durumu ile iş tatmini dışsal faktör arasında farklılık vardır.

H5.3: Katılımcıların yaşları ile iş tatmini dışsal faktör arasında farklılık vardır.

H5.4: Katılımcıların akademik unvanları ile iş tatmini dışsal faktör arasında farklılık vardır.

3.2. Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi merkez kampüsünde görev yapan 1024 akademik personel oluşturmaktadır. Araştırma evrenini temsil edebilecek örneklemin belirlenmesinde, olasılıklı olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme tekniği kullanılmıştır. Araştırma verileri 05.03.2019-20.06.2019 tarihleri arasında toplanmış ve 171 adet geçerli anket formu sağlanmış ve analizleri yapılmıştır. Araştırma evreninin 1024 kişiden oluşması ve 0,10 güven aralığında 171 kişilik bir örneklemin evreni yeterince temsil ettiği söylenebilir (Gürbüz ve Şahin, 2018: 130).

3.3. Veri Toplama Aracı

Bu araştırmada veri toplama aracı olarak anket formu düzenlenmiştir. Anketin birinci bölümünde demografik bilgiler sorgulanmıştır. Anketin ikinci bölümünde içsel pazarlamaya yönelik ifadeler, Foreman and Money'in (1995) geliştirdiği ölçekteki sorulardan oluşturulmuş, 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır (Eşitti ve Buluk, 2018: 294). Anketin üçüncü bölümünde iş tatmini ölçeği olarak Minnesota iş tatmin ölçeğinden faydalanılmıştır. İş tatmini ölçümünde geniş kabul görmüş, güvenilirliği ve geçerliliği pek çok çalışma ile ortaya konulmuş olan Minnesota İş Tatmin Ölçeği'nin kısa formu kullanılmıştır. Ölçek 20 madde ve 2 faktörden (içsel doyum, dışsal doyum) oluşmaktadır (Weiss vd., 1967; Karadağ, Başaran ve Korkmaz, 2009). Birinci Alt Boyut (İçsel tatmin): 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 16 ve 20. maddelerden oluşmaktadır. İkinci Alt Boyut (Dışsal tatmin): 5, 6, 12, 13, 14, 17, 18 ve 19. maddelerden oluşmaktadır. Ölçekte yer alan maddelerin tamamı, Minnesota İş Tatmin Ölçeği'nin asıl formunda da olduğu gibi 5'li Likert ölçeğine göre ölçeklendirilmiştir (1 Hiç memnun değilim; 5 çok memnunum).

3.4. Bulgular

3.4.1. Demografik Bulgular

Katılımcıların 77'sini kadınlar (%45), 94'ünü (%55) ise erkekler oluşturmaktadır. Ayrıca katılımcıların 125'i (%73,1) evli, 46'sı (%26,9) bekârdır. , Katılımcıların 27'si (%15,8) Prof. Dr., 27'si (15,8) Doç. Dr., 35'i (%20,5) Dr. Öğr. Üyesi, 28'i (16,4) Öğr. Gör., 14'ü (%8,2) Arş. Gör. Dr. ve 40'ı (%23,4) Arş. Gör. unvanına sahiptir. Katılımcıların 34'ü (%19,9) görev yaptıkları birimde idari görevlerinin olduğunu belirtmişlerdir. Katılımcıların yaş aralıkları ve aylık ortalama gelirlerine ilişkin bulgular ise Tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1: Katılımcıların Yaş Aralığı ve Aylık Ortalama Gelirleri

Yaş Aralığı	Frekans	Yüzde (%)
20-25	2	1,2
26-30	20	11,7
31-35	45	26,3
36-40	24	14,0
41-45	33	19,3
46-50	18	10,5
51-55	21	12,3
56-60	6	3,5
60 ve Üzeri	2	1,2
Aylık Ortalama Gelir (TL)	Frekans	Yüzde (%)
4001-4500	1	0,6
4501-5000	5	2,9
5001-5500	18	10,5
5501-6000	44	25,7
6001-6500	21	12,3
6501-7000	14	8,2
7001-7500	19	11,1
7501-8000	9	5,3
8001-8500	5	2,9
8501-9000	3	1,8
9001-9500	1	0,6
9501-10000	8	4,7
10001-10500	8	4,7
10501-11000	4	2,3
11001-11500	1	0,6
11501-12000	5	2,9
12000 ve Üzeri	5	2,9

Katılımcıların yaş aralığını ve aylık ortalama gelir durumunu gösteren Tablo 1 incelendiğinde, en yüksek yüzdeye sahip katılımcı yaş aralığının 31-35 (%26,3) ve en yüksek yüzdeye sahip aylık ortalama gelir aralığının 5501-6000 TL (%25,7) olduğu gözlemlenmektedir.

Katılımcıların görev yaptıkları birim, toplam görev süreleri ve Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi'ndeki görev süreleri Tablo 2'de yer almaktadır.

Tablo 2: Katılımcıların Görev Yaptıkları Birimi, Görev Süreleri ve MSKU'daki Görev Süreleri

Görev Yapılan Birim	**Frekans**	**Yüzde (%)**
Edebiyat Fakültesi	25	14,6
Eğitim Fakültesi	32	18,7
Tıp Fakültesi	9	5,3
Fen Fakültesi	19	11,1
Turizm Fakültesi	11	6,4
Mimarlık Fakültesi	2	1,2
Mühendislik Fakültesi	12	7,0
Sağlık Bilimleri Fakültesi	8	4,7
Sosyal Bilimler Fakültesi	13	7,6
Su Ürünleri Fakültesi	5	2,9
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	27	15,8

Teknoloji Fakültesi	8	4,7
Görev Süresi	**Frekans**	**Yüzde (%)**
0-3	22	12,9
4-7	42	24,6
8-11	27	15,8
12-15	24	14,0
16-19	20	11,7
20-23	13	7,6
24-27	17	9,9
28-31	2	1,2
32-35	3	1,8
36-39	1	0,6
MSKU'daki Görev Süreleri	**Frekans**	**Yüzde (%)**
0-3	32	18,7
4-7	59	34,5
8-11	30	17,5
12-15	21	12,3
16-19	14	8,2
20-23	10	5,8
24-27	4	2,3

Katılımcıların dağılımına bakıldığında en fazla görev yapılan birimin %18,7'lik (32 kişi) oranla Eğitim Fakültesi olduğu gözlemlenmektedir. Katılımcıların görev süresi incelendiğinde %24,6'lık (42 kişi) oranla 4–7 yıllık akademisyenlerin ilk sırada oldukları gözlenmektedir. Bu oran, üniversite bünyesinde yeni akademisyenlerin sayısının çok olduğu şeklinde yorumlanabilir. Yine araştırmaya katılan akademisyenlerin, MSKU'da %34,5'inin (59 kişi) 4–7 yıl aralığında görev yaptığı gözlenmektedir.

4.2. Faktör ve Güvenirlilik Analizleri

Modeli oluşturan değişkenlerin hangi temel bileşenlere işaret ettiğini belirlemek amacıyla Açıklayıcı faktör analizi (AFA) yapılmıştır. Açıklayıcı faktör analizi işlemi yapmadan önce, değişkenlerin KMO (Kaiser-Meyr-Olkin) testi değeri incelenmesi gerekmektedir. Faktör analizi için bu değerin 0,6'nın üzerinde olması gerekir (İslamoğlu ve Alnıaçık, 2016, s. 415).

Çalışmamızda değişkenlerin KMO testi değeri 0,912 olarak hesaplanmıştır. Bu değer, değişkenlerin faktör analizine uygun olduğu anlamına gelmektedir. KMO analizi sonrasında ise Bartlett'ın Küresellik Testi'nin anlamlılık düzeyi incelenmiştir. Bartlett'ın Küresellik Testi, analiz için kullanılan değişkenler arasında bir ilişkinin olup olmadığını belirlemeye yöneliktir. İlişkinin varlığı ve değişkenlerin faktör analizine tabi tutulabilmesi için bu test sonucunun anlamlı olması ($p<0,05$) gerekmektedir (İslamoğlu ve Alnıaçık, 2016, s.423). Bu çalışmaya ilişkin Bartlett'ın Küresellik Testi anlamlılık düzeyi ($p=0,001$), değişkenler arasındaki ilişkinin varlığını ve değişkenlerin faktör analizi için uygun olduğunu ifade etmektedir.

Tablo 3: Değişkenlere Yönelik KMO Testi Sonuçları

KMO Testi	0,912	
Bartlett'in Küresellik Testi	Ki-Kare Değeri	2472,554
	Serbestlik Derecesi	171
	Anlamlılık Düzeyi	0,001

KMO ve Bartlett'ın Küresellik Testi'nden sonra faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizine ilişkin bulgular Tablo 4'te belirtilmiştir.

Tablo 4: Değişkenlere Yönelik Açıklayıcı Faktör Analizi

	1	2	3
İçsel Pazarlama			
İP1	0,846		
İP2	0,826		
İP3	0,812		
İP4	0,807		
İP5	0,805		
İP6	0,795		
İP7	0,775		
İP8	0,763		
İP9	0,751		
İP10	0,748		
İş Tatmini İçsel Faktör			
İF1		0,849	
İF2		0,848	
İF3		0,823	
İF4		0,754	
İF5		0,749	
İş Tatmini Dışsal Faktör			
DF1			0,867
DF2			0,853
DF3			0,738
DF4			0,702
Öz Değer	6,756	3,719	2,996
Açıklanan Varyans (%)	35,557	19,575	15,766
Toplam Açıklanan Varyans (%)		70,898	

Tablo 4'teki bulgular incelendiğinde, boyutların istenildiği gibi ayrıştığı ve ifadelerin gerekli faktörlere yüklendiği görülmektedir. Açıklanan Toplam Varyans değeri %70,898 olarak hesaplanmıştır. Açıklanan Varyans kriterinin sağlanması için değerin asgari %60 olarak hesaplanması istenmektedir (Nakip, 2006, s. 432). Çalışmadaki bütün ifadelere ait faktör yüklerinin alt sınırın üstünde olduğu da görülmektedir (≥0,55).

Çalışmada ifadelerin güvenirliliği Cronbach'ın Alfa Katsayısı kullanılarak ölçülmüştür. Boyutlara ait güvenirlilik analizi değerinin en az 0,70 olarak hesaplanması istenmektedir. Tablo 5 sonuçların kritik eşiğin üzerinde olduğunu ifade etmektedir. Bütün ifadelerin birlikte incelendiği güvenirlilik analizi neticesinde, Cronbach'ın Alfa Katsayısı 0,933 olarak belirlenmiştir. Bu sonuçlar ölçeklerin güvenirliliğini yansıtmaktadır (İslamoğlu ve Alnıaçık, 2016, s. 415).

Tablo 5: Güvenirlilik Analizi Bulguları

Boyutlar/Ölçekler	**Madde Sayısı**	**Cronbach α Katsayısı**
İçsel Pazarlama	10	0,944
İş Tatmini İçsel Faktör	5	0,887
İş Tatmini Dışsal Faktör	4	0,900
Toplam	19	0,933

Değişkenlerin boyutlarına ait istatistiklerin ve korelasyon analizinin birlikte sunulduğu Tablo 6 incelendiğinde, içsel pazarlama boyutunun ortalaması 3,3456 şeklinde hesaplanmıştır. İş tatmini içsel faktör boyutunun ortalaması 3,9345 şeklinde tespit edilmiştir. İş tatmini dışsal faktör boyutunun ortalaması ise 3,2237 olarak ortalamanın üzerinde hesaplanmıştır.

Korelasyon analizi bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin gücünü ve yönünü belirten bir analiz tekniğidir. Değişkenler arasındaki ilişkinin gücü -1 ile +1 arasında değer almaktadır. Değerin pozitif olması değişkenler arasındaki ilişkinin aynı yönlü, negatif olması ise ilişkinin ters yönlü olduğunu belirtmektedir. Ölçülen korelasyon analizi değerleri incelendiğinde, değişkenler arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir (İslamoğlu, 2009, s. 249).

Tablo 6: Korelasyon Analizi Ve Değişkenlerin Ortalama Ve Standart Sapmaları

			1	2	Ortalama	Standart Sapma
1	İçsel Pazarlama	**r**			3,3456	0,84415
2	İş Tatmini İçsel Faktör	**r**	0,324**		3,9345	0,72073
3	İş Tatmini Dışsal Faktör	**r**	0,519**	0,513**	3,2237	0,99597
*Korelasyonlar 0,05 düzeyinde anlamlıdır. **Korelasyonlar 0,01 düzeyinde anlamlıdır.						

4.3. Hipotezlerin Testi

Araştırmanın amacına yönelik oluşturulan hipotezler SPSS 22.0 paket programı kullanılarak regresyon analizi, T-testi ve ANOVA analizi ile test edilmiştir.

4.4. Regresyon Analizi

Araştırmanın modeli SPSS 22.0 paket programı kullanılarak basit doğrusal regresyon analizi ile test edilmiştir.

Tablo 7: İçsel Pazarlamanın İş Tatmini İçsel Faktöre Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	B	t	P
İş Tatmini İçsel Faktör	İçsel Pazarlama	0,267	0,324	4,456	0,001
		R^2= 0,105	F= 19,859	p= 0,001	

Tablo 8: İçsel Pazarlama İş Tatmini Dışsal Faktöre Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	B	t	P
İş Tatmini Dışsal Faktör	İçsel Pazarlama	0,591	0,519	7,888	0,001
		R^2= 0,269	F= 62,226	p= 0,001	

Yapılan basit doğrusal regresyon analizi neticesinde, içsel pazarlama boyutunun hem iş tatmini içsel faktör boyutu hem de iş tatmini dışsal faktör boyutu üzerinde pozitif (R^2= 0,105, R^2= 0,269) ve p=0,001 düzeyinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu gözlenmiştir. İçsel pazarlama boyutundaki 1 birimlik artış iş tatmini içsel faktör boyutu üzerinde 0,267'lik bir artışa sebep olacaktır (B= 0,267). Yine içsel pazarlama boyutundaki 1 birimlik artış iş tatmini dışsal faktör boyutu üzerinde 0,591'lik bir artışa sebep olacaktır (B=0,591). Bu bulgulara göre **H1** ve **H2** desteklenmiştir.

4.5. Araştırmanın Farklılık Analizleri

Araştırmanın bu kısmında değişkenlerin katılımcıların demografik özeliklerine göre farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklem T-testi ve ANOVA analizi ile ölçülmüştür.

Tablo 9: Değişkenler Ve Cinsiyet Karşılaştırması

Cinsiyet							
İçsel Pazarlama	Grup	Frekans	Ortalama	Std. Sp.	t	df	P
	Kadın	77	3,4104	0,89392	-0,876	169	0,382
	Erkek	94	3,2926	0,85876			
Cinsiyet							
İş Tatmini İçsel Faktör	Grup	Frekans	Ortalama	Std. Sp.	t	df	P
	Kadın	77	3,9532	0,68817	-0,307	169	0,759
	Erkek	94	3,9191	0,74966			
Cinsiyet							
İş Tatmini Dışsal Faktör	Grup	Frekans	Ortalama	Std. Sp.	t	df	P
	Kadın	77	3,2532	1,04385	-0,350	169	0,726
	Erkek	94	3,1995	0,95994			

Tablo 10: Değişkenler Ve Medeni Durum Karşılaştırması

Medeni Durum							
İçsel Pazarlama	Grup	Frekans	Ortalama	Std. Sp.	t	df	P
	Evli	125	3,3664	0,86769	0,511	169	0,610
	Bekâr	46	3,2891	0,89870			
Medeni Durum							
İş Tatmini İçsel Faktör	Grup	Frekans	Ortalama	Std. Sp.	t	df	P
	Evli	125	3,9532	0,68817	1,487	62,733	0,142
	Bekâr	46	3,9191	0,74966			
Medeni Durum							
İş Tatmini Dışsal Faktör	Grup	Frekans	Ortalama	Std. Sp.	t	df	P
	Evli	125	3,2760	0,97023	1,133	169	0,259
	Bekâr	46	3,0815	1,06073			

Katılımcıların içsel pazarlama ve iş tatminlerinin cinsiyetlerine ve medeni durumlarına göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek amacıyla farklılık analizi yapılmıştır. Birbirinden bağımsız iki grubun varlığından dolayı bağımsız örneklem T-testi analizi uygulanmıştır. Yapılan analiz sonucunda ilgili değişkenlerin katılımcı cinsiyetlerine ve medeni durumlarına göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Bundan dolayı **H3.1, H4.1, H5.1, H3.2, H4.2 ve H5.2** reddedilmiştir.

Katılımcıların içsel pazarlama ve iş tatmini puanları ortalamalarının yaş, aylık ortalama gelir, akademik unvan, görev yapılan birim, görev süresi ve Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi'nde (MSKU) geçirilen görev süresine göre anlamlı fark gösterip göstermediğini test etmek amacıyla Varyans (ANOVA) analizi yapılmıştır. Bağımsız örneklem T-testi değil de ANOVA yapılmasının sebebi, ilgili demografik özelliklerin ikiden fazla gruptan oluşuyor olmasıdır. Analiz sonucunda ulaşılan sonuçlar Tablo 11'de gösterilmektedir.

Tablo 11: İçsel Pazarlama, İş Tatmini İçsel Faktör ve İş Tatmini Dışsal Faktör İle Yaş Karşılaştırılması

YAŞ							
	GRUP	FREKANS	ORTALAMA	Std. Sp.	F	df	P
İçsel Pazarlama	20-25	2	3,6500	1,06066	1,959	8	0,055
	26-30	20	3,1400	0,92247			
	31-35	45	3,1111	0,84966			
	36-40	24	3,3250	0,84712			
	41-45	33	3,3273	0,83900			
	46-50	18	3,7000	0,60876			
	51-55	21	3,4714	1,01348			
	56-60	6	3,9500	0,83606			
	60 ve Üzeri	2	4,6000	0,14142			

YAŞ							
	GRUP	FREKANS	ORTALAMA	Std. Sp.	F	df	P
İş Tatmini İçsel Faktör	20-25	2	3,8000	0,28284	1,306	8	0,244
	26-30	20	3,7600	0,79631			
	31-35	45	3,8667	0,76158			
	36-40	24	3,6833	0,84012			
	41-45	33	4,0364	0,79915			
	46-50	18	4,0667	0,37573			
	51-55	21	4,1333	0,49531			
	56-60	6	4,4333	0,48028			
	60 ve Üzeri	2	3,9345	0,42426			
YAŞ							
	GRUP	FREKANS	ORTALAMA	Std. Sp.	F	df	P
İş Tatmini Dışsal Faktör	20-25	2	3,625	0,53033	1,396	8	0,202
	26-30	20	3,0125	1,18786			
	31-35	45	3,0667	0,99915			
	36-40	24	2,9167	1,06492			
	41-45	33	3,3636	1,03284			
	46-50	18	3,2500	0,86177			
	51-55	21	3,6786	0,78319			
	56-60	6	3,6250	0,51841			
	60 ve Üzeri	2	3,6250	0,53033			

Tablo 18 incelendiğinde, katılımcıların içsel pazarlama, iş tatmini içsel faktör ve iş tatmini dışsal faktör puanları ortalamalarının yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir (p=0,055, p=0,244, p=0,202). Bu bulgulara göre **H3.3, H4.3** ve **H5.3** reddedilmiştir.

Tablo 12: İçsel Pazarlama, İş Tatmini İçsel Faktör Ve İş Tatmini Dışsal Faktör İle Akademik Unvan Karşılaştırılması

AKADEMİK UNVAN							
	GRUP	FREKANS	ORTALAMA	Std. Sp.	F	df	P
İçsel Pazarlama	Prof. Dr.	27	3,6037	0,86846	2,648	170	0,025
	Doç. Dr.	27	3,2667	0,93808			
	Dr. Öğr. Üyesi	35	3,5314	0,75060			
	Öğr. Gör.	28	3,5393	0,69514			
	Arş. Gör. Dr.	14	3,1429	0,87681			
	Arş. Gör.	40	2,9975	0,95501			
AKADEMİK UNVAN							
	GRUP	FREKANS	ORTALAMA	Std. Sp.	F	df	P
İş Tatmini İçsel Faktör	Prof. Dr.	27	4,1259	0,52958	2,449	170	0,036
	Doç. Dr.	27	4,2074	0,52178			
	Dr. Öğr. Üyesi	35	3,9257	0,81180			
	Öğr. Gör.	28	3,9571	0,45004			
	Arş. Gör. Dr.	14	4,7286	0,98170			
	Arş. Gör.	40	4,6850	0,83866			
AKADEMİK UNVAN							
İş Tatmini Dışsal Faktör	GRUP	FREKANS	ORTALAMA	Std. Sp.	F	df	P
	Prof. Dr.	27	3,4537	0,82636	3,324	170	0,007
	Doç. Dr.	27	3,2963	0,87441			

Dr. Öğr. Üyesi	35	3,1500	1,05580
Öğr. Gör.	28	2,7143	0,57620
Arş. Gör. Dr.	14	2,8393	1,28080
Arş. Gör.	40	3,2237	1,10215

Tablo 12 incelendiğinde, katılımcıların içsel pazarlama, iş tatmini içsel faktör ve iş tatmini dışsal faktör puanları ortalamalarının akademik unvana göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (F=2,648 p=0,025, F=2,449 p=0,036, F= 3,324 p=0,007). Varyans analizi, karşılaştırılan gruplar arasında anlamlı farklılık olup olmadığını gösterir. Ancak hangi gruplar arasında anlamlı fark olduğunu göstermez. Bunun için post-hoc karşılaştırmalar yapılır (İslamoğlu, Alnıaçık; 2016: 317). Yapılan analizler sonucunda katılımcıların içsel pazarlama puanları ortalamalarında Araştırma Görevlisi ile Öğretim Görevlisi, Araştırma Görevlisi ile Dr. Öğr. Üyesi ve Araştırma Görevlisi ile Prof. Dr.; katılımcıların iş tatmini içsel faktör puan ortalamalarında sadece Araştırma Görevlisi ile Doç Dr.; katılımcıların iş tatmini dışsal faktör puan ortalamalarında Araştırma Görevlisi ile Öğr. Gör. unvanları arasında farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgulara göre **H3.4, H4.4 ve H5.4** kabul edilmiştir.

4. Sonuç ve Tartışma

İçsel pazarlama ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlayan bu çalışmada, kamu üniversitelerinde görev yapan akademisyenlerin iş tatminleri üzerinde içsel pazarlamanın etkisi araştırılmıştır. Çalışmada içsel pazarlama değişkeni tek boyut, iş tatmini değişkeni 2 boyut (içsel iş tatmini, dışsal iş tatmini) olarak incelenmiştir.

Araştırmada içsel pazarlama boyutunun hem iş tatmini içsel faktör boyutu hem de iş tatmini dışsal faktör boyutu üzerinde pozitif (R^2= 0,105, R^2= 0,269) ve p=0,001 düzeyinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda **H1** ve **H2** hipotezleri kabul edilmiştir. Literatürde bulguyu destekler çalışmalar bulunmaktadır. Özçifçi (2018) çalışmasında içsel pazarlama ile dışsal tatmin ve içsel tatmin alt boyutları arasında istatistiksel olarak pozitif yönlü bir ilişki olduğunu bulgulamıştır. İşler ve Özdemir (2010) yapmış oldukları çalışmalarında içsel pazarlama ile iş tatmini arasında anlamlı bir etki olduğunu ortaya koymuşlardır. Ergün ve Boz (2017) araştırmalarında içsel pazarlama uygulamaları ile çalışanların iş tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu bulgulamıştır. Şenol ve Öngel (2019) çalışmalarında içsel pazarlama uygulamaları ile iş tatmini arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğunu bulgulamıştır. Demir, Usta ve Okan (2008) çalışmalarında iş tatmini ile içsel pazarlama uygulamaları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğunu bulgulamıştır. İçsel pazarlamanın iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu, Kurşunluoğlu Yarımoğlu ve Ersönmez (2017) de çalışmalarında ortaya koymuştur.

Katılımcıların içsel pazarlama, iş tatmini içsel faktör ve iş tatmini dışsal faktör puanları ortalamalarının akademik unvana göre anlamlı bir farklılık gösterdiği bulgulanmıştır (F=2,648 p=0,025, F=2,449 p=0,036, F= 3,324 p=0,007). Yapılan analizler sonucunda katılımcıların içsel pazarlama puanları ortalamalarında Araştırma Görevlisi ile Öğretim Görevlisi, Araştırma Görevlisi ile Dr. Öğr. Üyesi ve Araştırma Görevlisi ile Prof. Dr.; katılımcıların iş tatmini içsel faktör puan ortalamalarında sadece Araştırma Görevlisi ile Doç. Dr.; katılımcıların iş tatmini dışsal faktör puan ortalamalarında Araştırma Görevlisi ile Öğr. Gör. unvanları arasında farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgulara göre **H3.4, H4.4 ve H5.4** kabul edilmiştir. Literatürde bu bulguyu destekleyen ya da desteklemeyen bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Katılımcıların içsel pazarlama ve iş tatminlerinin cinsiyetlerine ve medeni durumlarına göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Bundan dolayı **H3.1, H4.1, H5.1, H3.2, H4.2 ve H5.2** hipotezleri reddedilmiştir. Literatürde içsel pazarlama ve iş tatmininin cinsiyet ve medeni duruma göre farlılık göstermediğini ortaya koyan çalışmalar bulunmaktadır. Can (2020) yaptığı çalışmasında katılımcıların içsel pazarlama ve iş tatminlerinin cinsiyet ve medeni durumlarına göre farklılık göstermediğini tespit etmiştir. Arslanoğlu, Bektemur ve Gemlik (2020) çalışanların içsel pazarlama ve iş tatminlerinin medeni duruma göre farklılık göstermediğini ortaya koymuşlardır. Özçifçi (2018) çalışmasında iş tatminin cinsiyete ve medeni duruma göre anlamlı bir fark göstermediğini tespit etmiştir. Literatürde içsel pazarlama ve iş tatmininin cinsiyete göre farklılık gösterdiğini bulgulayan araştırmalar da mevcuttur. Arslanoğlu, Bektemur ve Gemlik (2020)

çalışmalarında katılımcıların içsel pazarlama ve iş tatminlerinin cinsiyete göre farklılık gösterdiği bulgulamıştır.

Katılımcıların içsel pazarlama, iş tatmini içsel faktör ve iş tatmini dışsal faktör puanları ortalamalarının yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır. Bu bulgulara göre **H3.3, H4.3** ve **H5.3** hipotezleri reddedilmiştir. Literatürde bu bulguyu destekleyen çalışmalar bulunmaktadır. Arslanoğlu, Bektemur ve Gemlik (2020) çalışmalarında katılımcıların içsel pazarlama ve iş tatminlerinin yaşa göre farklılık göstermediğini bulgulamıştır. Özçifçi (2018) çalışmasında çalışanların iş tatminlerinin yaşa göre farklılaşmadığı belirlemiştir. Can (2020) yaptığı çalışmasında katılımcıların iş tatminlerinin yaşa göre farklılık göstermediğini tespit etmiştir

Bu kapsamda akademisyenlere birer iç müşteri gibi yaklaşılması, fikirlerine önem verilmesi, kurumun bir parçası olarak değerlendirilmesinin onların iş tatminleri üzerinde etkili olduğu yorumu yapılabilir. Bu bağlamda akademik personelin çalıştığı kuruma ait hissettirilmesi, düşünce ve fikirlerine önem verildiğinin hissettirilmesi yani kuruma gönül bağı ile bağlanmalarının sağlanması gereklidir ve bu da ancak içsel pazarlama faaliyetlerine yönelik çalışmalara önem verilmesi ile gerçekleştirilebilecektir. Akademisyenlere kazandırılan bu bağlılık hissi, fikir ve düşüncelerinin dikkate alınması onları memnun edecek ve performanslarını arttıracaktır.

Sonuç olarak kamu üniversitelerinde akademisyenlerin iş tatmin düzeylerinin arttırılması isteniyorsa özellikle içsel pazarlama faaliyetlerine gerekli hassasiyetin gösterilmesi gerekmektedir. Bu kapsamda üniversite yönetimin içsel pazarlama faaliyeti uygulamalarına ağırlık vermeleri gereklidir.

Yapılacak olan yeni çalışmalarda araştırmacılar, farklı sektörlerde ve farklı piyasa koşullarında faaliyette bulunan işletmelerdeki çalışanları kapsayan ve sektörler arası kıyaslamaların yapıldığı araştırmalar ile konunun daha kapsamlı olarak değerIendirilmesine imkân sağlayacaktır. Yöneticilere düşen görev ise, küreselleşen iş dünyasında rekabet edip hayatta kalabilmeleri için bu bilgileri uygulamak olacaktır.

Kaynakça

Akıncı, Z. (2002). Turizm sektöründe iş gören iş tatminini etkileyen faktörler: beş yıldızlı konaklama işletmelerinde bir uygulama. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 4, 1-25.

Arslanoğlu, A., Bektemur, G. ve Gemlik, N. (2020). İçsel pazarlamanın çalışanların iş tatmini üzerine etkisi. *Sağlık Ve Sosyal Refah Araştırmaları Dergisi*, 2 (2), 22-34.

Azizi, S., Ghytasivand, F. and Fakharmanesh, S. (2012). Impact of brand orientation, internal marketing and job satisfaction on the internal brand equity: the case of Iranian's food and pharmaceutical companies. *International Review of Management and Marketing*, 2 (2), 122-129.

Bansal, H.S., Mendelson, M.B. and Sharma, B. (2001). The impact of internal marketing activities on external marketing outcomes. *Journal of Quality Management*, 6, 61-76.

Baran Kasapoğlu, E. ve Arabelen, G. (2017). The effects of internal marketing on ship agents' job satisfaction: a quantitative research. *Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi Dergisi*, 9 (1), 25-54. doi:10.18613/deudfd.321567

Can, H. (2020). *İş tatmini ve çalışan performansı üzerine içsel pazarlamanın etkisi: spor - fitness merkezleri üzerine bir araştırma* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Sakarya.

Candan, B. ve Çekmecelioğlu, H. G. (2009). İçsel pazarlama faaliyetlerinin örgütsel bağlılık unsurları açısından değerlendirilmesi: bir araştırma. *Yönetim Dergisi*, 20 (63), 41-58.

Ceylan, A. ve Ulutürk, Y.H. (2006). Rol belirsizliği, rol çatışması, iş tatmini ve performans arasındaki ilişkiler. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7 (1), 48-58.

Chen, S. H. and Liu, P. Y. (2012). Effects of internal marketing, organizational commitment, job involvement and job satisfaction on work performance: a study of the elderly care institutions in Taiwan. *Marketing Review*, 9 (3), 277-302.

Chen, S.Y., Wu, W.C., Chang, C.S. and Lin, C.T. (2015). Job rotation and internal marketing for increased job satisfaction and organisational commitment in hospital nursing staff. *Journal of Nursing Management,* 23, 297-306.

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.

Ene, S. (2013). İçsel pazarlamaya yönelik olarak çalışanların pazarlama kültürünün oluşturulmasının işletme performansını arttırmadaki rolü. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 5 (10), 67-91.

Eren, D. ve Onat, G. (2018). İçsel pazarlama faaliyetlerinin işgören yetkinliği üzerine etkisi: Nevşehir'deki otel işletmelerinde bir uygulama. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 8 (1), 58-76. doi: doi.org/10.30783/nevsosbilen.409552

Ergün, G.S. ve Boz, H. (2017). İşletmelerin içsel pazarlama uygulamaları ve işgörenlerin iş tatmini ilişkisi: konaklama işletmelerinde bir araştırma. *Pazarlama İç görüşü Üzerine Çalışmalar*, 1 (1-2), 1-12.

Ergün, Z. (2013). İçsel pazarlama uygulamalarının işletme performansı üzerine etkisi: kamu-özel hastane karşılaştırması. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi,* 25, 223-247.

Eşitti, B. ve Buluk, B. (2018). İçsel pazarlama faaliyetlerinin iş performansına etkisinde iş tatmininin aracı rolü: beş yıldızlı konaklama işletmeleri örneği. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 10(18), 288-303. doi: 10.20990/kilisiibfakademik.428696

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. doi.org/10.1300/J171v04n01_06

George, W.R. (1977). The retailing of services- a challenging future. *Journal of Retailing*, 53 (3), 85-98.

George, W.R. and Compton, F. (1985). How to initiate a marketing perspective in a health services organization. *Journal of Health Care Marketing*, 5 (1), 29-37.

Gürbüz, s. ve Şahin, F. (2018). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri Felsefe-Yöntem-Analiz.* (5). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Hamşıoğlu, A.B. (2018). İçsel pazar yönlülük, pazarlama yetenekleri, örgütsel performans etkileşimi: Antalya ili otel işletmelerinde bir uygulama. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5 (2), 187-203. doi.org/10.30798/makuiibf.409387

Hung, C.L. (2012). Internal marketing, teacher job satisfaction, and effectiveness of central Taiwan primary schools. *Social Behavior and Personality,* 40 (9), 1435-1450. doi:10.2224/sbp.2012.40.9.1435

Iliopoulos, E. and Priporas, C.V. (2011). The effect of internal marketing on job satisfaction in health services: a pilot study in public hospitals in Northern Greece. *BMC Health Services Research,* 11, 261-268. doi:10.1186/1472-6963-11-261

İnal, M.E. ve Toksarı, M. (2008). Bir yönetim yaklaşımı olarak içsel pazarlama. *Sosyal Bilimler MYO Dergisi*, 10 (1-2), 361-390.

İslamoğlu, A. H. (2009), *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri.* İstanbul: Beta Yayınları.

İslamoğlu, A. H. ve Alnıaçık, Ü. (2016). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri (SPSS uygulamalı).* (5). İstanbul: Beta Yayınları.

İşler, D.B. ve Özdemir, Ş. (2010). Hastane İşletmelerinde İçsel Pazarlama Yaklaşımının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Isparta İli Örneği. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi,* 13 (2).

Kanyurhi, E.B. and Akonkwa, D.B.M. (2015). Internal marketing, employee job satisfaction, and perceived organizational performance in microfinance institutions. *International Journal of Bank Marketing,* 34 (5), 773-796.

Karadağ, E., Başaran, A. ve Korkmaz, T. (2009). İlköğretim okulu öğretmenlerinin algıladıkları liderlik biçimleri ile iş doyumları arasındaki ilişki. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12 (21), ss.32-45.

Karahan, S. (2013). *İçsel pazarlama faaliyetlerinin işgören tatmini üzerindeki etkisi: otel işletmelerine yönelik bir uygulama* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.

Kurşunluoğlu Yarımoğlu, E. ve Ersönmez, N. (2017). İçsel pazarlama faaliyetlerinin iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerindeki doğrudan etkisi: bir kamu bankası örneği. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 18 (1), 79-98. doi: 10.31671/dogus.2018.23

Kuşluvan, S., Kuşluvan, Z., İlhan, İ., and Buyruk, L. (2010). The human dimension: a review of human resources management issues in the tourism and hospitality industry. *Cornell Hospitality Quarterly*, 51(2), 171-214. doi:10.1177/1938965510362871

Kutluk Bozkurt, A. ve Tokatlı, C. (2017). İçsel pazarlama yaklaşım ve uygulamaları: Starbucks kahve işletmesi örneği. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 9 (17), 193-204. doi: doi.org/10.20990/kilisiibfakademik.296524

Luthans, Fred. (1995), *Organizational behavior*. New York: Mc. Graw Hill Publishing.

Marques, C.P. Leal, C.T., Marques, C.S. and Cabral, B.F.T. (2018). Internal marketing and job satisfaction in hotels in via costeira, Natal, Brazil. *Tourism & Management Studies,* 14, 36-42. doi: 10.18089/tms.2018.14SI104

Nakip, M. (2006). *Pazarlama araştırmaları teknikler ve SPSS destekli uygulamalar*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Ogaard, T., Marnburg, E. and Larsen, S. (2008). Perceptions of organizational structure in the hospitality industry: consequences for commitment, job satisfaction and perceived performance. *Tourism Management*, 29, 661-671. doi:10.1016/j.tourman.2007.07.006

Olaleke Oluseye, O., Omotayo, O. and Anthonia Adenike, A. (2012). Internal marketing practices and job satisfaction: evidence from a Nigerian University setting. *Brand Research in Accounting, Negociation and Distribution,* 3 (3), 18-30.

Özdemir, G. (2014). Hizmet işletmelerinde içsel pazarlama yaklaşımı. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 16 (1), 54-66. doi: 10.4026/1303-2860.2014.0246

Özçifçi, V. (2018). İçsel pazarlama uygulamalarının iş tatminine etkisi: hastane çalışanlarına yönelik bir uygulama. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 14 (14), 147-162.*

Sarker, A.R. and Ashrafi, D.M. (2018). The relationship between internal marketing and employee job satisfaction: a study from retail shops in bangladesh. *Journal of Business And Retail Management Research*, 12 (3), 149-159.

Sasser W.E. and Arbeit, S.P. (1976). Selling jobs in the service sector if service firm jobs are patterned after employee expectations, employee performance will improve. This factor, not advanced technology, is most critical to the success of a service enterprise. *Business Horizons*, 19 (3), 61-65.

Schneider, B. and Bowen, D.E. (1993). The service organization: human resources management is crucial. *Organizational Dynamics*, 21(4), 39-52.doi:doi.org/10.1016/0090-2616(93)90032-V

Shiu, Y.M. and Yu, T.W. (2010). Internal marketing, organisational culture, job satisfaction, and organisational performance in non-life insurance. *The Service Industries Journal*, 30 (6), 793-809. doi:doi.org/10.1080/02642060701849840

Şenol, Ş. ve Öngel V. (2019). İçsel pazarlama uygulamalarının çalışanların iş tatmini üzerine etkisi ve örgütsel adaletin aracılık rolü. *Akademik Hassasiyetler,* 12 (6), 445-475.

Taşkın, E. ve Yeni, Z. (2016). İçsel pazarlama faaliyetlerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 11, 62-86.

Vaseer, A. and Shahzad, K. (2016). Internal marketing, job satisfaction and service quality: a study of higher education institutions of Pakistan. *The Dialogue,* 11 (4), 402-413.

Wu, W., Tsai, C. and Fu, C. (2011). The relationships among internal marketing, job satisfaction, relationship marketing, customer orientation, and organizational performance: an empirical study of TFT-LCD companies in Taiwan. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries*, 23 (5), 436-449.

Yaman, Z. (2012). *İçsel pazarlama uygulamalarının işletme performansı üzerine etkisi: kamu-özel hastane karşılaştırması* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi, Konya.

Yazıcıoğlu, İ. (2009). Konaklama işletmelerinde işgörenlerin örgütsel güven duyguları ile iş tatmini ve işten ayrılma niyetleri üzerine bir alan araştırması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi,* 8 (30), 235-249.

Yazıcıoğlu, İ. ve Sökmen, A. (2007). Otel işletmelerinin yiyecek-içecek departmanlarında görev yapan işgörenlerin iş tatmin düzeylerinin değerlendirilmesi: Adana'da bir uygulama. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 18, 73-95.

Yıldız, S.M. (2014). İçsel pazarlamanın iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki rolü: spor ve fiziksel etkinlik işletmeleri üzerine ampirik bir inceleme. *Ege Akademik Bakış*, 14 (1), 137-146.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1414-1425
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1206

Tedarik Zinciri Risklerinin İşletme Performansına Etkisinde Tedarikçi İlişkilerinin Moderatör (Düzenleyici) Rolü[1]

Moderator (Regulatory) Role of Supplier Relations in the Effect of Supply Chain Risks on Business Performance

Mert ÖZGÜNER [a] **Mehmet AYTEKİN** [b]

[a] Adıyaman Üniversitesi Besni Meslek Yüksekokulu, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, Adıyaman, Türkiye. mertozguner@gmail.com
[b] Gaziantep Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Gaziantep, Türkiye. aytekin27@gmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Tedarik Zinciri Riskleri
Moderatör Etki
Yapısal Eşitlik Modeli

Gönderilme Tarihi 3 Ocak 2021
Revizyon Tarihi 2 Haziran 2021
Kabul Tarihi 15 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Yoğun rekabet ortamının beraberinde getirdiği artan ağ faaliyetleri, yaşanan ekonomik gelişmeler, iş yaşamında ve pazar şartlarında ortaya çıkan değişim ile birlikte işletmeleri belirsizliğin ve risklerin arttığı bir ortama sürüklemektedir. Tedarik zincirlerinde ortaya çıkan bu riskler çoğu zaman işletmelerin performansları üzerinde olumsuz etkiler oluşturabilmektedir. Bu kapsamda tedarik zincirinde karşılaşılan risklerin işletmelerin performansları üzerinde oluşturacağı olumsuz etkileri en aza indirmenin yollarından birisinin tedarikçiler arasındaki ilişkileri geliştirmek olduğu düşüncesiyle gerçekleştirilen bu çalışmada işletmelerin karşılaşabileceği tedarik zinciri risklerinin işletme performansına etkisinde tedarikçi ilişkilerinin moderatör (düzenleyici) rolünü ortaya koymayı amaçlamaktadır.

Yöntem – Araştırmada Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) kullanılarak tedarik zinciri risklerinin işletme performansına etkisinde tedarikçi ilişkilerinin moderatör (düzenleyici) rolü incelenmiştir. Bu maksatla hazırlanan anket formu TRC1 Bölgesi'nde bulunan Organize Sanayi Bölgeleri'nde faaliyetlerini sürdüren üretim işletmeleri üzerinde test edilmiştir.

Bulgular – Araştırma sonucunda ulaşılan bulgular tedarikçi ilişkilerinin tedarik zinciri risklerinin işletmelerin performansları üzerindeki olumsuz etkileri azalttığı sonucunu ortaya koymaktadır.

Tartışma – Yüksek düzeyde tedarikçi ilişkilerinin, tedarik zinciri risklerinin işletme performansı üzerindeki olumsuz etkisini azalttığını söylemek mümkündür. Tedarikçiler arasında kurulacak kaliteli ve uzun süreli bir ilişkinin işletmelerin algıladığı risk ve belirsizlikleri azaltarak işletmelerin verimliliğini ve performansını artıracağını ifade etmek mümkündür.

ARTICLE INFO

Keywords:
Supply Chain Risks
Moderator Role
Structural Equation Model

Received 3 January 2021
Revised 2 June 2021
Accepted 15 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – Increasing network activities brought about by the intense competition environment, economic developments, and changes in business life and market conditions drag businesses into an environment where uncertainty and risks increase. These risks that arise in supply chains can often have negative effects on the performance of businesses. In this context, this study, which was carried out with the idea that one of the ways to minimize the negative effects of the risks encountered in the supply chain on the performance of the enterprises is to improve the relations between the suppliers, aims to reveal the moderator (regulatory) role of supplier relations in the effect of supply chain risks that businesses may encounter on business performance.

Design/methodology/approach – The moderator (regulator) role of supplier relations in the impact of supply chain risks on business performance has been examined with the Structural Equation Model (SEM). The questionnaire form prepared for this purpose has been tested on production enterprises operating in Organized Industrial Zones in TRC1 Region.

Findings – The findings reveal that supply chain risks of supplier relationships reduce the negative effects on the performances of businesses.

Discussion – It is possible to say that high level supplier relationships reduce the negative impact of supply chain risks on business performance. It is possible to state that a quality and long-term relationship to be established between suppliers will increase the efficiency and performance of the enterprises by reducing the risks and uncertainties perceived by the enterprises.

[1]Bu çalışma Mert ÖZGÜNER tarafından hazırlanan doktora tezinden yararlanılarak hazırlanılmıştır. Bu çalışma için Hasan Kalyoncu Üniversitesi Etik Kurulundan 39 sayılı ve 28.11.2016 tarihli "Etik Kurul Onayı" alınmıştır.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation
Özgüner, M., Aytekin, M. (2021). Tedarik Zinciri Risklerinin İşletme Performansına Etkisinde Tedarikçi İlişkilerinin Moderatör (Düzenleyici) Rolü, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1414-1425.

1. Giriş

Hızla artan Globalleşme, ülkelerin sahip olduğu finansal, fiziksel ve teknolojik altyapı, ekonomik gelişmeler, kültürel çeşitlilik, artan hizmet kalitesi, müşteri beklentileri, artan rekabet, bilgi ve telekomünikasyon alanındaki gelişmeler, organizasyonlarda yaşanan yeniden yapılanmalar, stratejik ortaklıklar iş yaşamında köklü değişimlerin zeminini oluşturmuştur. Bu gelişmelerle birlikte işletmeler tedarikçilerinin tedarikçilerinden hammadde temin etmekte, müşterilerinin müşterisinin memnuniyetini gözetmekte ve bunun sonucunda da işletmeler bireysellikten, ağ faaliyetlerine doğru bir yönelim sergilemektedir. Bu durum tedarik faaliyetini oldukça karmaşık bir hale getirmekte ve bu sürecin iyi yönetilmesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır (Özkan vd., 2015: 72). Bu noktada, rekabetin hızla büyüdüğü günümüzde işletmeler satın alma ve tedarik yönetimlerini anahtar iş süreçleri olarak görmeye başlamışlardır. İşletmelerin yönetim anlayışının kendi sınırları dışına çıkarak tedarikçileri ve müşterilerini kapsayacak şekilde genişlemesi sayesinde iş birliğine dayalı ilişkiler kurulması işletmelerin performansları üzerinde olumlu etkiler doğurmuştur (Yükçü ve Koçakoğlu, 2015: 3). Buna karşın son yıllarda dünya çapında büyük işletmelerin tedarik zincirlerinde yaşadıkları sorunlar ve bu sorunların olumsuz neticeleri tedarik zincirinde risklerin önemini artırmış ve güncel bir konu haline getirmiştir (Narasimhan ve Talluri, 2009). Bu olumsuz neticeler arasında en göze çarpanı 2011 yılında Japonya'da yaşanan tsunami felaketidir. Tsunami felaketinde üretim işletmeleri üretim ve tedarik süreçlerinde ciddi sorunlar yaşamışlardır. Yine 2015 yılında ülkemizde faaliyetlerini sürdürmekte olan otomotiv firmalarının bazıları, kendileri ve tedarikçilerinde yaşanan iş bırakmalar sonucunda üretimlerine ara vermek durumda kalmışlardır. Dünyanın önde gelen firmalarının karşı karşıya kaldığı tedarikçi kaynaklı kalite sorunları sıklıkla ürünlerin geri toplatılması gibi ağır sonuçlar doğurmuştur. Yaşanan bu olumsuzluklar hem işletme imajını zedelemekte hem de işletme maliyetlerini hatırı sayılır oranda artırmaktadır. Bu açıdan tedarik zinciri riskleri son yıllarda önemli bir mesele haline gelmiş ve bu konu akademik araştırmalar ve firmalar için ilgi odağı haline gelmiştir.

İşletme performansı üzerinde olumsuz etkilerinin olduğu bilenen tedarik zinciri risklerinin, bu olumsuz etkilerinin en aza indirilmesi işletmeler açısından hayati önem taşımaktadır. Bu noktada, işletmelerin tedarikçileri ile oluşturacakları yakın ve uzun vadeli ilişkilerin önemi ortaya çıkmaktadır. İşbirliğine dayanan tedarikçi ilişkilerinin gerek tedarik zinciri risklerinin olumsuz etkilerini azaltabilmesi, gerekse işletme performansı üzerinde olumlu etkiler oluşturabilmesi açısından önemli bir rolünün olduğu ortadadır. Bu doğrultuda, işletme yöneticilerinin küresel ve yerel kaynaklı tedarik zinciri risklerinin olumsuz etkilerinden mümkün olduğunca az şekilde etkilenmeleri ve performanslarını artırabilmeleri, tedarikçileri ile kuracakları işbirlikçi ilişkiler ile mümkün olacaktır.

Bu çalışma, tedarikçi ilişkilerinin tedarik zinciri riskleri ve işletme performansı üzerindeki etkisinde moderatör (düzenleyici) rolü ortaya konacaktır. Bu kapsamda, çalışmanın ikinci bölümünde geniş bir literatür araştırmasıyla boyutlara ilişkin kavramsal çerçeve çizilmiştir. Üçüncü bölümde çalışma kapsamında incelenecek olan hipotezler oluşturulmuş, çalışmaya ilişkin model kurulmuştur. Araştırmanın önemi ve amacı vurgulandıktan sonra araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizleri ile güvenilirlik analizleri gerçekleştirilmiştir. Dördüncü bölümde araştırma kapsamında gerçekleştirilen analizlerin sonuçları ortaya konulmuş ve yorumlanmıştır. Son bölümde ise sonuç ve önerilere yer verilmiştir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Tedarik Zinciri Riskleri

Geleneksel anlamda tedarik zinciri kavramı; hammadde, yarı mamul ve mamullerin dağıtımından oluşan bir ağdır (Rajaguru ve Matanda, 2013: 623). Tedarik zinciri; tedarikçiden müşteriye kadar uzanan zincir üzerinde ürün, hizmet ve bilginin tüketiciye doğru akışını kapsamaktadır (Verma ve Seth, 2010: 6209; Svenssone, 2000: 731). Bir başka kaynağa göre tedarik zinciri; tedarikçi ile alıcı arasında gerçekleşen ilk hammadde temini ile tamamlanmış ürünlerin nihai tüketicilere ulaştırılması arasında yer alan ve tedarikçi, nakliyeci, üretim tesisleri, dağıtım merkezleri, perakende satıcılar gibi öğeleri içeren bir ağdır (Altaygil, 2001: 75). İşletmeler açısından büyük önem arz eden tedarik fonksiyonu; üretimde kullanılan hammadde, yarı mamul veya yardımcı malzemelerle ilgili bir faaliyettir. Sanayi faaliyetlerinin ana unsuru olan bu hammadde veya malzemelerin tedarik sürecinde nitelik, miktar, zaman ve fiyat kaynaklı bazı sorunlar yaşanmaktadır (Dinçer, 2015: 46). Bu sorunların büyük bir kısmı tedarikçilerden ya da tedarik pazarındaki belirsizliklerden kaynaklanmaktadır. Yeteri kadar tedarikçinin bulunmadığı, sınırlı kapasiteye sahip, fiyat değişikliklerinin ve

kur dalgalanmalarının çok olduğu bir pazar yüksek risk taşır. Bununla beraber, artan dış kaynak kullanımı ve tedarikçilerin finansal gücü de pazardaki belirsizliği ve riski artırmaktadır (Büyüközkan, 2008: 1). Bununla birlikte, müşteri talepleri her geçen gün giderek değişmesi ve çeşitlenmeye başlamasıyla beraber pazardaki belirsizlikler de artmıştır. Yaşanan bu belirsizliklere tedarikçiler arasındaki ilişkilerin karmaşık hale gelmesi de eklenince tedarik zincirinde daha fazla risk kaynağı oluşmuştur (Çıkmak, Ungan ve Üstündağ, 2020: 1256). Ayrıca, artan maliyet baskısı ve dış kaynak kullanımı, tedarik zincirleri ağlarının genişlemesine ve karmaşık hale gelmesine sebebiyet vermiştir. Tüm bu gelişmeler, tedarik zincirindeki belirsizlikleri artırmış ve bunun sonucu olarak da işletmelerin çok sayıda riskle karşı karşıya kalmalarına yol açmıştır (Chatzidimitriou, Symeonidis, Kontogounis ve Mitkas, 2008: 591; Tepe Küçükoğlu, 2020: 2127).

Tedarik zinciri riskleri işletmelerin gerek kısa vadede gerekse uzun vadede başarıya ulaşmalarını önemli şekilde etkileyebilmektedir. Bununla ilgili yaşanmış birçok örnek olay bulunmaktadır. Eylül 2007'de dünyaca ünlü oyuncak firması Mattel'in oyuncaklarının zehirli madde içermesinden dolayı toplatılması ve ardından gelişen olaylar tüm iş dünyasına ders vermiştir (Haksöz, 2008: 60). 2011 yılında meydana gelen tsunami felaketi neticesinde Toyota ve Honda gibi dev firmalar çok ciddi sorunlar yaşamışlardır. Benzer şekilde Ford, Toyota, Honda ve Audi gibi otomotiv firmalarının tedarikçi kaynaklı yaşadıkları kalite problemleri çok sayıda aracı geri çağırmalarına neden olmuştur (Demirkol, Ünğan ve Ayanoğlu, 2015: 21). Bu ve benzeri örnekler dünyanın önde gelen firmalarının bile tedarik zincirinde birçok sorunla karşılaştığını ve bunlarla mücadele etme noktasında oldukça zorlandıklarını göstermektedir. Bu sorunları başarılı bir şekilde yönetemeyen işletmeler finansal kayıplarla birlikte sosyal açıdan da önemli olumsuz etkilere maruz kalmaktadır (Ellis, Henry ve Shockley, 2010: 36).

2.2. Tedarikçi İlişkileri

Tedarik zinciri yönetiminde tedarikçi ilişkileri sürecin en önemli dinamiklerinden biridir. Etkin bir tedarik zinciri ağı kurma ve rekabet üstünlüğü elde etme noktasında alıcı ve tedarikçi ilişkilerinin yapısının ve öneminin irdelenmesi oldukça önemlidir (Güleş, Paksoy, Bülbül ve Özceylan, 2009: 18).

Tedarikçi ilişkileri; işletmelerin tedarikçileri ile geliştirmeleri gereken ilişkilere yön veren bir süreçtir. İşletmelerin müşterileri ile olduğu kadar tedarikçileri ile olan ilişkilerini de geliştirmeleri bir zorunluluk haline gelmiştir (Özdemir, 2004: 91). Tedarik zinciri yönetimi sürecinde, zinciri oluşturan üyeler arasındaki iyi ilişkiler sayesinde müşterilerin beklentilerinin daha kolay ve hızlı bir şekilde karşılanması mümkün hale gelecektir. Zincir üyelerinin tek bir işletme gibi çalışması sonucunda verimlilik sağlanabilmekte ve israfların azaltılması yolu ile maliyetler düşürülmektedir. Bu durum, zinciri oluşturan tarafların hepsine maliyet avantajı olarak geri dönmekte, zincir üzerinde motivasyonu yükseltmekte ve zincir üyelerinin kazancını artırmaktadır (Güleş vd., 2009: 1).

Hızlı bir değişimin yaşandığı rekabetçi pazar şartları işletmeleri daha yenilikçi, daha hızlı ve esnek pazar faaliyetleri ile bu rekabet ortamının zorluklarına karşı koymaya zorlamaktadır. Bu noktada, işletmeler müşterileri ile olduğu kadar mal ve hizmet tedarikçileri ile de yoğun iş birliği içerisine girip, dış faktörlerden kaynaklanan rekabetçi zorluklar ile başa çıkmaya çalışmaktadır (Huang ve Huang, 2019: 168; Doney ve Cannon, 1997: 35). İşletmeler tedarikçi ilişkilerinin rakipleri karşısında rekabet üstünlüğü sağlayabilmelerinin önemli bir yolu olduğunun farkına varmışlardır (Naude, Ambe ve Kling, 2013: 1). Geleneksel olarak tedarik zinciri içerisindeki tedarikçi ilişkileri özellikle fiyat temeli üzerinde kurulmaktayken, meydana gelen gelişmeler tedarikçi ilişkilerini iş birliğinin, birlikte problem çözmenin ve stratejik açıdan tedarikçi ve dağıtıcı bütünleşmenin hâkim olduğu bir yapıya büründürmüştür (Stuart, Verville ve Taskin, 2012: 393).

Tedarikçi ilişkilerinin amaçlarını şu şekilde açıklamak mümkündür (Özdursun, 2010: 58):

- Kaliteli ve değerli malzemelerin tedarikçiden alıcıya doğru optimum akışını sağlamak.
- Tüm tedarik zinciri boyunca bilginin etkin bir şekilde kullanımını sağlamak.
- Alıcı-tedarikçi arasındaki belirsizlikleri azaltmak ve değişimi yönetmek.
- Daha güçlü tedarikçi ilişkilerini hâkim kılmak.
- Müşteri beklentilerinin tam ve hızlı bir şekilde karşılanmasını sağlamak ve bu yolla maliyetleri ve çevrim sürelerini azaltarak işletmelere rekabet üstünlüğü sağlamak

Haksöz, Seshadri ve Iyer (2014)'e göre işletme yöneticileri, tedarik zincirinde karşılaşılması muhtemel riskleri belirleyebilmek adına doğru tedarikçileri seçme ve uzun dönemli ilişkiler kurma eğilimi göstermektedir Unutulmamalıdır ki; tedarik zinciri risklerinin belirlenmesi ve etkin şekilde yönetilmesi tedarikçi ilişkilerinin katkısı alınmaksızın mümkün olmayacaktır. Tedarikçiler arasındaki bu yüksek ilişki düzeyi işletmelerin başarısına önemli katkılar sağlamaktadır (Butt, Shah ve Ahmad, 2021).

2.3. İşletme Performansı

İşletme performansı; belirli bir süre içerisinde bir işin tamamlanması ile elde edilen çıktı (Levy ve Sharma, 1993: 232) ya da sonuca göre işletme amaçlarının yerine getirilme derecesi olarak tanımlanabilir (Erdem, Gökdeniz ve Met, 2011: 84; Yıldız, 2011: 180). Tan ve arkadaşları (1998)'na göre işletme performansı; işletmenin rakipler karşısında finansal ve finansal olmayan hedeflerini karşılama noktasındaki başarısını ifade eder (Yılmaz ve Tümtürk, 2016: 65).

İşletme performansı aslında organizasyonun yapısı, stratejisi, hedefleri ve çevresi ile yakından ilişkili bir kavramdır. Khandwalla (1977) işletme performansını; işletmenin bütün olarak bir hedefi gerçekleştirmedeki başarısı olarak tanımlamıştır. Bu performans bir kişinin ya da bir örgütün tek başına başarısını ya da performansını değil, bütün kişilerin veya grupların ortak başarısını, ortak performansını ifade eder (Özütürk, 2007: 43).

Değişimin oldukça hızlı yaşandığı günümüz rekabet koşullarında işletmeler rakipleri karşısında üstünlük sağlayabilmek maksadıyla mükemmeli arama çabasına bütün hızlarıyla devam etmektedirler. Bu noktada performans ölçümü; değişime uyum sağlayabilmek, rekabet ortamında ayakta kalabilmek, strateji geliştirebilmek adına tüm işletmeler için hayati bir öneme kavuşmuştur (Güzel, 2011: 81).

Tedarik zincirinde; ekonomideki belirsizlikler, belirsiz müşteri talepleri, öngörülemeyen afetler nedeniyle meydana gelen riskler kısa dönemde olduğu gibi uzun dönemde de işletmelerin finansal performanslarını olumsuz etkileyecektir (Sibanda, Matshidiso ve Igwe, 2020). İşletmelerin tedarik zinciri içerisinde maruz kaldığı riskler özellikle işletmelerin maliyet, kalite ve zaman unsurlarını etkin bir şekilde yönetebilme kabiliyetlerini azaltacak ve bu durum uzun vadede işletmelerin çok büyük performans kayıpları yaşamalarına neden olacaktır (Dereli, 2014: 25).

2.4. Hipotez Geliştirme ve Araştırma Modeli

Tedarik zinciri, bir sistemdeki maliyet etkin kaynaklara ulaşmayı sağladığından dolayı işletmeler açısından oldukça büyük önem görmektedir. Dolayısıyla işletmeler için bu kadar önemli olan süreçte yaşanan aksaklıklar ağır sonuçlar doğurabilmektedir (Kırılmaz, 2014: 27). Özellikle 1990'lı yıllardan itibaren yoğunlaşan rekabet, işletmeler üzerinde bir baskı oluşturmuştur. Bunun sonucunda işletmeler sürdürülebilirliklerini artırmaları adına talep, tedarik ve içsel belirsizliklerini tahmin edebilmek için daha fazla kaynak tüketmeye başlamışlardır. Dünya genelinde 600 yöneticinin katılımıyla yapılan bir araştırma sonucunda; tedarik zinciri risklerinin işletmelerin finansal yapısı üzerindeki olumsuz etkilerin diğer tüm risklerden daha fazla olduğunu ortaya çıkarılmıştır (Akkan, 2014: 27). Bu nedenle tedarik zinciri riskleri ile mücadele edebilmek için işletmeler önemli stratejik tedbirler almalı ve süreci titizlikle yönetmelidir (Dagfous, Qazi ve Khan, 2021).

Tedarik zinciri riskleri işletmelerin ekonomik göstergeleri ve genel performansları üzerinde doğrudan etkilidir. Bu riskler; malzeme, bilgi ve nakit akışını ciddi bir biçimde aksatıp geciktirebilmektedir. Bunun sonucu olarak da işletmelerin satışları azalmakta ve kârlılıkları düşmektedir (Haksöz vd., 2014: 306).

Tedarikçi ilişkilerinin tedarik zinciri riskleri üzerindeki etkisini ortaya koymayı amaçlayan araştırmalar, tedarikçilerle oluşturulacak uzun vadeli ilişkilerin tedarik zinciri riskleri üzerinde olumlu bir etkisinin olacağını ortaya çıkarmıştır (Fitrianto ve Hadi, 2012: 429).

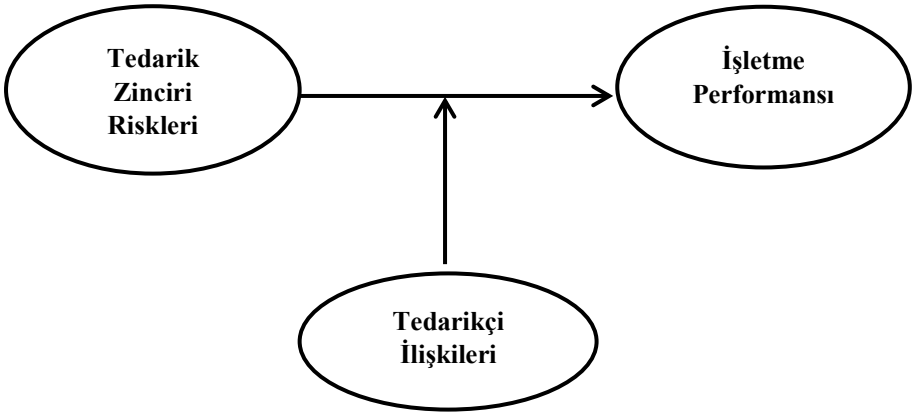
Haksöz (2008)'e göre tedarik zinciri risklerini doğru ve etkin bir şekilde yönetebilmenin önemli yollarından birisi alıcı ve tedarikçiler arasında oluşacak bağlılık, birlikte hareket etme kabiliyetidir. Dwyer vd. (1987), Morgan ve Hunt (1994); uzun dönemli ve işbirlikçi tedarikçi ilişkilerinin müşterinin ihtiyaçlarının daha iyi anlaşılması, algılanan riskin azaltılması, tedarikçilerin tecrübe ve saygınlıklarından yararlanma düzeyinin artması gibi faydaları da söz konusudur (Tektaş ve Kavak, 2010: 54).

Dwyer vd. (1987) ile Sharma ve Sheth (1997)'e göre; tedarikçiler arasında kurulacak kaliteli bir ilişki, işletmelerin algıladığı risk ve belirsizlikleri azaltarak işletmelerin verimliliğini ve performansını artıracaktır (Tektaş ve Kavak, 2010: 54). Aytaç (2008: 37)'a göre; işbirlikçi tedarikçi ilişkileri tedarik zinciri risklerini azaltmakta ve tedarik zincirinin performansını artırmaktadır. Haksöz vd. (2014: 306)' ne göre; tedarikçilerle yakın iş birliği tedarik risklerini azaltmak ve işletme performansını yükseltmek açısından olağanüstü bir öneme sahiptir.

Tedarikçilerle birlikte talep tahminleri yapmak, zincir etkinliği artırmak için birlikte hareket etmek, yaşanabilecek olumsuzlukları birlikte çözmek, tedarikçilerle birlikte yeni ürün tasarımları yapmak, yeni projelerin içerisinde bulunmak ve güçlü bilgi paylaşımı sağlamak yaşanabilecek tedarik zinciri risklerinin etkilerini azaltma noktasında önem taşımaktadır (Chen, Sohal ve Prajogo, 2013: 2193).

Araştırmada mevcut literatürden yola çıkılarak tedarik zinciri risklerinin işletme performansına etkisinde tedarikçi ilişkilerinin moderatör (düzenleyici) rolünü araştırmak üzere Hipotez 1 *(Tedarik zinciri risklerinin işletme performansına etkisinde tedarikçi ilişkilerinin moderatör (düzenleyici) etkisi vardır.)* oluşturulmuştur.

Araştırma kapsamında ortaya atılan hipotez doğrultusunda oluşturulan araştırmaya ait modeli Şekil 1'de sunulmuştur.



Şekil 1. Araştırma Modeli

3. Yöntem

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmada, işletmelerin tedarik zincirinde karşılaşılması muhtemel tedarik zinciri risklerinin işletme performansına etkisinde tedarikçi ilişkilerinin moderatör (düzenleyici) rolü ortaya konacaktır. Araştırmanın yapılabilmesi için Hasan Kalyoncu Üniversitesi Etik Kurulundan 39 sayılı ve 28.11.2016 tarihli "Etik Kurul Onayı" alınmıştır.

Elde edilecek sonuçlar itibariyle özellikle TRC1 Bölgesi'nde bulunan organize sanayi bölgelerinde üretim faaliyetlerini sürdürmekte olan üretim işletmelerinin karşılaştıkları riskler karşısında tedarikçileri ile ilişkilerinin mahiyetini belirlemek ve bu noktada yöneticilere riskler karşısında tedarikçi ilişkileri geliştirme ve işletme performansını artırma noktasında nasıl bir duruş sergilemeleri gerektiği konusunda tavsiyelerde bulunmak ve bu doğrultuda literatüre katkı sağlamak amaçlanmaktadır.

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırma, değişkenleri ölçmek için geliştirilen sorular ve bu sayede toplanan bilgilerle sınırlandırılacaktır. Bu çerçevede araştırmanın sınırlarını TRC 1 Bölgesi'nde bulunan OSB'lerde faaliyet gösteren üretim işletmeleri oluşturmaktadır.

Ana kütleden alınan %95 güven aralığında ve %5 hata payına göre minimum örneklem büyüklüğü 287 olarak tespit edilmiştir (Sekaran, 1992). Öncelikle Gaziantep, Adıyaman ve Kilis OSB Müdürlükleri'nden gerekli izinler alındıktan sonra işletmelerin üst düzey yöneticileri ile bire bir görüşme yöntemiyle veriler elde

edilmiştir. Tabakalı örneklem tekniği kullanılarak belirlenen örneklem kapsamında; Gaziantep OSB' den 250, Adıyaman OSB'den 43 ve Kilis OSB'den 9 olmak üzere toplam 302 adet üretim işletmesine anket uygulanmıştır. Anketlerin tamamının analize uygun olduğu belirlenmiştir.

3.3. Araştırmanın Ölçekleri

3.3.1. Tedarik Zinciri Risk Ölçeği

İşletmelerin tedarik zinciri riskleri ile ilgili görüşlerini belirlemek için Chopra ve Sodhi (2004)'nin geliştirdiği ve Yazıcı (2014) tarafından Türkçe'ye geçerlemesi yapılan ifadelerden yararlanılmıştır. Katılımcıların her bir ifadeye ilişkin katılım düzeylerini beş noktalı likert tipi ölçek üzerinde belirtmeleri istenmiştir. Ölçekte 1=Çok Düşük, 2=Düşük, 3=Orta, 4=Yüksek, 5=Çok Yüksek algı düzeyini temsil etmektedir.

Ölçeğin yapısal geçerliliği yapılan Keşfedici Faktör Analizi (KFA) ile ortaya konmuştur. KFA neticesinde düşük faktör yüküne sahip 4 ifade ölçekten çıkarılmış ve kalan 25 ifadenin tek faktör altında toplandığı görülmüştür. Örneklem yeterliliğini ortaya koymak amacıyla KMO ve Bartlett's testi yapılmış ve KMO değeri 0.769 ve Bartlett's testi sonucu anlamlı çıkmıştır. Keşfedici faktör analizi sonucunda tek faktörden oluşan yapının toplam varyansının %67,651 ve tek faktörlü yapıya ait ifadelerin faktör yüklerinin 0,469-0,901 arasında değerler aldığı görülmüştür.

Keşfedici faktör analizinin ardından ölçeğin tek boyutlu yapıya uyum sağlayıp sağlamadığını belirlemek maksadıyla Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) yapılmıştır. DFA, daha önceden seçilen faktör yapısının veriyle uyumlu olup olmadığını belirlemek için kullanılan en etkili analizdir. Doğrulayıcı faktör analizi; ölçme araçlarının geliştirilmesi ve yeniden gözden geçirilmesi noktasında oldukça kullanışlıdır (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2016: 276).

Yapılan ilk analiz sonucunda ölçeğin uyum iyiliği değerlerini standart değerlerin altında olduğu görülmüş ve bunun üzerine yüksek korelasyon ilişkisine sahip ifadeler modifikasyon işlemine tabi tutulmuştur. Modifikasyon işlemleri sonucunda ölçeğim iyi uyum değerlerine ulaştığı görülmüştür. Ölçeğe ait uyum iyiliği değerleri Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1. Tedarik Zinciri Risk Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri

Ölçekler	**X^2**	**df**	**CMIN/ DF≤5**	**GFI ≥.85**	**AGFI ≥.80**	**CFI ≥.90**	**NFI ≥.90**	**TLI ≥.90**	**RMSEA ≤.08**
TZRÖ	570.47	242	2.36	.87	.83	.88	.81	.85	.07

Tablo incelendiğinde birçok değerin eşik değerlerle uyumlu olduğu görülmektedir. CFI değerinin eşik değerlerin altında olmasına karşın kabul edilebilir olduğu söylenebilir (Ayyıldız ve Cengiz, 2006: 77). Ayrıca AGFI, NFI VE TLI değerlerinin uyum iyiliği değerlerinin altında olması örneklem sayısına bağlı olmakla birlikte ölçeğin uyumunu bozmamaktadır (Dağlı, 2015: 212).

Ölçeğin güvenilirliğini belirlemek için yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alpha değeri 0,794 bulunmuştur. Kalaycı (2008: 405)'ya göre Cronbach Alpha $0.60 \leq \alpha < 0.80$ ise ölçeğin güvenilir olduğu söylenebilir.

3.3.2. Tedarikçi İlişkileri Ölçeği

Tedarikçi ilişkilerini ölçmek üzere Sako (1992) tarafından geliştirilen ve Güleş (2010) tarafından kullanılmış olan 11 sorudan ve tek boyuttan oluşan ölçek kullanılmıştır. Katılımcıların her bir ifadeye ilişkin katılım düzeylerini beş noktalı likert tipi ölçek üzerinde belirtmeleri istenmiştir. Ölçekte 1=Çok Düşük, 2=Düşük, 3=Orta, 4=Yüksek, 5=Çok Yüksek tedarikçi ilişkileri düzeyini temsil etmektedir.

Keşfedici Faktör Analizi (KFA) ile ölçeğin yapısal geçerliliği incelenmiş ve düşük faktör yüküne sahip 4 ifade ölçekten çıkarılmıştır. Kalan 7 ifadenin tek boyut altında toplandığı görülmüştür. Ölçeğe ait KMO değeri 0.649 ve Bartlett's testi sonucu anlamlı çıkmıştır. Keşfedici faktör analizi sonucunda tek faktörden oluşan yapının toplam varyansının %31,350 ve tek faktörlü yapıya ait ifadelerin faktör yüklerinin 0.634-0.425 aralığında değerler aldığı görülmüştür.

Keşfedici Faktör Analizi'nin ardından Doğrulayıcı Faktör Analizi yapılmış ve ölçeğin iyi uyum değerlerine sahip olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğe ait uyum iyiliği değerleri Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2. Tedarikçi İlişkileri Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri

Ölçekler	X^2	df	CMIN/ DF≤5	GFI ≥.85	AGFI ≥.80	CFI ≥.90	NFI ≥.90	TLI ≥.90	RMSEA ≤.08
TİÖ	**25.168**	**12**	**2.10**	**.98**	**.95**	**.90**	**.84**	**.83**	**.06**

Yapılan güvenilirlik analizi neticesinde Cronbach Alpha değeri 0,629 bulunmuştur. Bu değer ölçeğin güvenilir olduğu göstermektedir (Kalaycı, 2008: 405).

3.3.3. İşletme Performansı Ölçeği

İşletme performansını ölçmek maksadıyla Yıldız (2015) tarafından kullanılan ve 15 sorudan oluşan "İşletme Performans Ölçeği" kullanılmıştır. Katılımcıların her bir ifadeye ilişkin katılım düzeylerini beşli likert tipi ölçek üzerinde belirtmeleri istenmiştir. Ölçekte 1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum ifadelerini temsil etmektedir.

Ölçeğe ilişkin yapılan Keşfedici Faktör Analizi sonucunda düşük faktör yüküne sahip olduğu tespit edilen 9 ifade ölçekten çıkarılmış ve yinelenen KFA sonucunda 6 ifadenin tek faktör altında toplandığı görülmüştür. Ölçek toplam varyansın %50,129' unu açıkladığı ve ifadelerin 0.809- 0.516 arasında faktör yüklerine sahip olduğu ortaya çıkmıştır.

Ölçeğin tek faktörlü yapıya uyumlu olup olmadığı yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi ile belirlenmeye çalışılmıştır. DAF sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerlerinin istenen düzeyde olmaması nedeniyle yüksek korelasyon ilişkisine sahip ifadeler arasında modifikasyon işlemleri yapılmış ve uyum iyiliği değerleri istenen düzeye ulaştırılmıştır. Elde edilen uyum iyiliği değerleri Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3. İşletme Performansı Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri

Ölçekler	X^2	df	CMIN/ DF≤5	GFI ≥.85	AGFI ≥.80	CFI ≥.90	NFI ≥.90	TLI ≥.90	RMSEA ≤.08
İPÖ	**17.907**	**6**	**2.99**	**.98**	**.93**	**.93**	**.90**	**.82**	**.08**

Ölçeğe ait Cronbach Alpha değeri 0,796 bulunmuştur. Kalaycı (2008: 405)'ya göre $0.60 \leq \alpha < 0.80$ arasındaki Cronbach Alpha değeri ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir.

4. Bulgular

4.1. Demografik Bulgular

TRC1 Bölgesi OSB'lerde bulunan ve araştırma kapsamında anket uygulanan üretim işletmelerinin demografik yapılarına ait bulgular Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4. Demografik Bulgular

Demografik Özellikler		Frekans (n)	Oran (%)
Sektör	**Gıda**	39	12,9
	Tekstil	164	54,3
	Kimya	20	6,6
	İnşaat	44	14,6
	Plastik	10	3,3
	Mobilya	1	0,3
	Mermer	14	4,6
	Makina	10	3,3
	1-49	79	26,2

Çalışan Sayısı	**50-99**	102	33,8
	100-149	55	18,2
	150-249	45	14,9
	250-499	14	4,6
	500 ve Üzeri	7	2,3
Faaliyet Süresi	**1-5 Yıl**	79	26,2
	6-10 Yıl	97	32,1
	11-15 Yıl	52	17,2
	16- 20 Yıl	35	11,6
	21 Yıl ve Üzeri	39	12,9
Faaliyet Gösterilen İl	**Adıyaman**	43	14,2
	Gaziantep	250	82,8
	Kilis	9	3,0

4.2. Yapısal Eşitlik Analizine İlişkin Bulgular

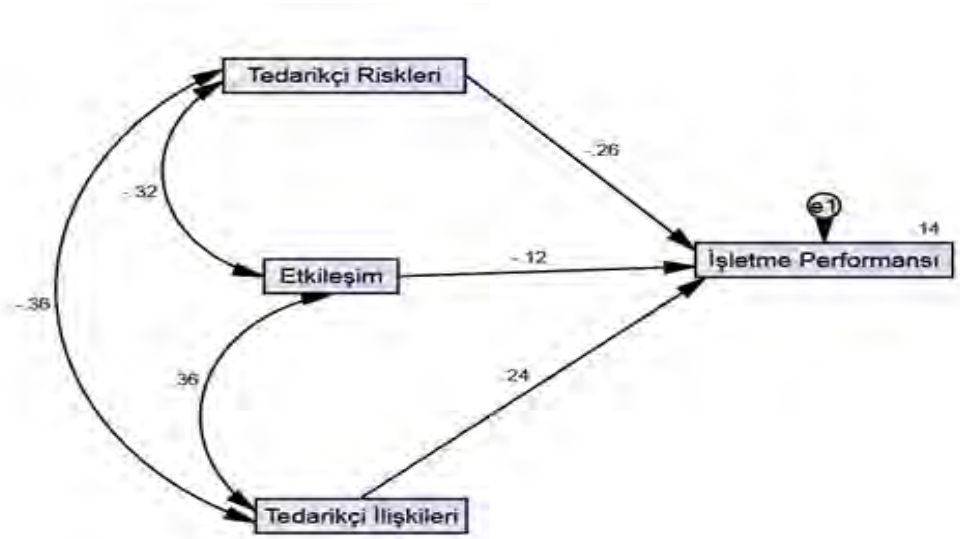
Tedarik zinciri risklerinin işletme performansı üzerindeki etkisinde moderatör (düzenleyici) rolünün olup olmadığını ortaya koymak maksadıyla ilk olarak SPSS paket programında bütün değişkenlerin Z Score değerleri alınmış ve ardından tedarik zinciri riskleri ile tedarikçi ilişkileri değişkenlerinin çarpımından oluşan bir "Etkileşim" değişkeni oluşturulmuştur. Daha sonra, AMOS paket programı ile moderatör etkinin testi için etkileşim değişkenin de yer aldığı bir model kurulmuş ve analiz sonuçlarında ulaşılan regresyon ağırlıkları Tablo 5'te, model ise Şekil 2'de sunulmuştur.

Tablo 5. Moderatör Etki Testi Regresyon Ağırlıkları

Test Edilen Yol			**Tahmin**	**Std. Hata**	**Kritik Oran**	**Anlamlılık**
İşletme Performansı	<---	Tedarik Zinciri Riskleri	-0.434	0.099	-4.392	***
İşletme Performansı	<---	Etkileşim	-0.248	0.123	-2.026	0.043
İşletme Performansı	<---	Tedarikçi İlişkileri	0.307	0.075	4.093	***

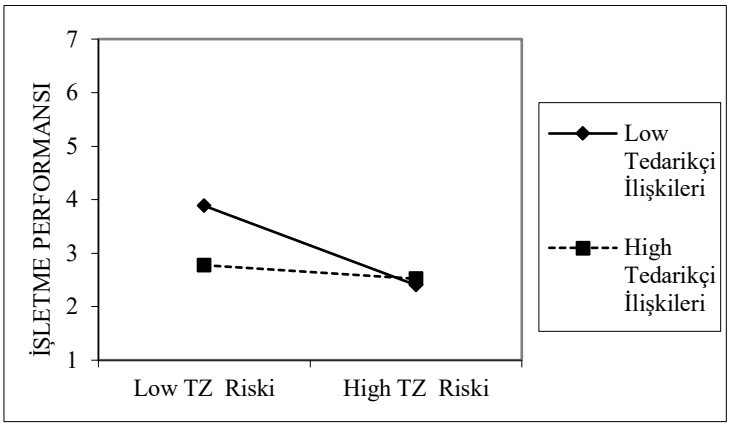
Moderatör etkiden bahsedebilmek için hem bağımsız değişkenin hem düzenleyici değişkenin hem de bağımsız düzenleyici değişkenlerin çarpımından oluşan etkileşim değişkeninin bağımlı değişkeni anlamlı olarak etkilemesi gerekmektedir.

Tablo 5'te görüldüğü üzere tedarik zinciri riskleri, işletme performansını negatif yönde anlamlı olarak etkilemekte, tedarikçi ilişkileri işletme performansını pozitif yönde anlamlı olarak etkilemekte ve tedarik zinciri riski ile tedarikçi ilişkileri değişkenlerinin Z Score değerlerinin çarpımından oluşan "Etkileşim" değişkeni de işletme performansını negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir. Bu sonuç, tedarik zinciri risklerinin işletme performansı üzerindeki etkisinde tedarikçi ilişkilerinin moderatör rolünün olduğunu göstermektedir.



Şekil 2. Moderatör Etki Test Modeli

Tedarik zinciri riskleri ile tedarikçi ilişkileri etkileşiminin biçimini ve yönünü tespit etmek için, düşük ve yüksek düzeydeki tedarikçi ilişkilerinin olduğu durumlarda, tedarik zinciri risklerinin işletme performansı üzerindeki etkisi grafiksel olarak Şekil 3'te gösterilmiştir.



Şekil 3. Yüksek ve Düşük Tedarikçi İlişkilerinin Düzenleyici Etkisi

Şekil 3, işletmelerin performansları üzerinde tedarik zinciri riskleri ve tedarikçi ilişkilerinin birlikte (etkileşimsel) etkisinin var olduğunu göstermektedir. Düşük düzeyde tedarikçi ilişkilerinin hâkim olduğu durumda tedarik zinciri risklerinin işletme performansı üzerindeki etkisi negatif ve anlamlıdır (β=-0,434, p=0,000). Yüksek tedarikçi ilişkilerinin hâkim olduğu durumda ise tedarik zinciri risklerinin işletme performansı üzerindeki olumsuz etkinin kuvvetinin azaldığı görülmektedir (β=-0,248, p=0,043). Bu sonuca göre, tedarik zinciri riskleri ile işletme performansı arasındaki ilişkinin tedarikçi ilişkileri tarafından şekillendiği (moderatör) anlaşılmaktadır. Yani, tedarikçi ilişkileri düzeyi arttıkça, tedarik zinciri risklerinin işletme performansı üzerindeki etkisi azalmaktadır.

Buna göre; tedarik zinciri risklerinin işletme performansına etkisinde tedarikçi ilişkilerinin moderatör (düzenleyici) etkisinin olduğu yönündeki hipotez *(Hipotez 1: Tedarik zinciri risklerinin işletme performansına etkisinde tedarikçi ilişkilerinin moderatör (düzenleyici) etkisi vardır.)* desteklenmiştir.

5. Sonuç ve Tartışma

Bu araştırma, TRC1 Bölgesinde yer alan Organize Sanayi Bölge'lerinde faaliyetlerini sürdürmekte olan üretim işletmelerinin algıladıkları tedarik zinciri risklerinin işletme performansına etkisinde tedarikçi ilişkilerinin moderatör rolünün olup olmadığını ortaya koymak amacıyla yapılmıştır. Bu kapsamda tabakalı örneklem

tekniğinden yararlanılarak Gaziantep, Adıyaman ve Kilis illerinde bulunan OSB'lerde faal olarak faaliyet gösteren 302 üretim işletmesine anket uygulanmıştır. Ulaşılan veriler SPSS ve AMOS paket programlarıyla analiz edilmiştir.

Çalışma kapsamında kendilerine anket uygulanan işletmelere ait demografik sonuçlara bakıldığında %58,8'inin tekstil sektöründe faaliyetlerini sürdürdüğü görülmektedir. Elde edilen sonuç, TRC1 Bölgesinde bulunan OSB'lerindeki işletmelerin sektörel dağılımıyla da uyumludur. İpek Yolu Kalkınma Ajansı bilgilere göre TRC1 Bölgesindeki OSB'lerde faaliyet gösteren işletmelerin sektör bazındaki dağılımlarında tekstil sektörü ilk sırayı almaktadır. Yine araştırmaya katılan işletmelerin önemli bir kısmının 50-99 arası çalışana sahip oldukları ve 6 ile 10 yıl arasında faaliyetlerini sürdürdükleri sonucu göze çarpmaktadır.

Tedarik zinciri risklerinin işletme performansına etkisinde tedarikçi ilişkilerinin moderatör rolü oluşturulan Yapısal Eşitlik Modeli ile test edilmiştir. Yapılan moderatör etki analizi sonucunda ulaşılan sonuçlar, tedarikçi ilişkilerinin, tedarik zinciri risklerinin işletme performansı üzerindeki etkisinde moderatör (düzenleyici) rolünün olduğunu göstermiştir. Yüksek düzeyde tedarikçi ilişkilerinin, tedarik zinciri risklerinin işletme performansı üzerindeki olumsuz etkisini azalttığını söylemek mümkündür. Yapılan literatür araştırması da bu sonucu doğrular niteliktedir. Dwyer vd. (1987) ile Sharma ve Sheth (1997) tedarikçiler arasında kurulacak kaliteli bir ilişkinin işletmelerin algıladığı risk ve belirsizlikleri azaltarak işletmelerin verimliliğini ve performansını artıracağını belirtmişlerdir (Tektaş ve Kavak, 2010: 54). Benzer şekilde, Aytaç (2008) işbirlikçi tedarikçi ilişkilerinin, tedarik zinciri risklerini azalttığını ve tedarik zincirinin performansını artırdığını ifade etmiştir. Haksöz vd., (2014) kitaplarında, tedarikçilerle yakın iş birliğinin tedarik risklerini azaltmak ve işletme performansını yükseltmek açısından olağanüstü bir öneme sahip olduğunu ortaya koymuşlardır.

Özellikle TRC1 Bölgesi'ndeki organize sanayi bölgelerinde üretim faaliyetlerini yürütmekte olan işletmelerin bulundukları konum itibari ile gerek tedarik faaliyetlerini gerekse de üretim faaliyetlerini aksatacak risklerle karşılaşma olasılığının yüksek olabileceği düşünüldüğünde, bu bölgedeki işletmelerin olası risklerin üstesinden gelebilmeleri noktasında bir çıkış yolu olarak işbirlikçi tedarikçi ilişkilerinin önerilmesi çalışma sonucunda mümkün hale gelmiştir. TRC1 Bölgesi'nde bulunan OSB'lerde faaliyetlerini sürdürmekte olan üretim işletmelerinin yöneticilerine, tedarikçileri ile olan ilişkilerini geliştirip, tedarik zinciri risklerinin işletmelerinin performansları üzerindeki olumsuz etkileri azaltabilecekleri ve bu sayede işletme performanslarını artırabilecekleri önerilmektedir. Ayrıca, İpek Yolu Kalkınma Ajansı bünyesinde yer alan diğer bölgelerde de bu çalışma tekrarlanarak tedarik zinciri risklerinin bölgesel farklılıkları ortaya konulabilir.

Kaynakça

Akkan, E. (2014). *Tedarik zincirinde risk kaynakları algıları, risk yönetim faaliyetleri ve performans ilişkisi: Mersin'de faaliyet gösteren perakende işletmeler üzerine bir araştırma.* Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

Altaygil, İ. (2001). *Tedarik zinciri yönetimi*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Altun A., S. ve Memişoğlu, S.P. (2008). Performans değerlendirmesine ilişkin öğretmen, yönetici ve müfettiş görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi,* 1(53), 7-24.

Ayyıldız, H. ve Cengiz, E. (2006). Pazarlama modellerinin testinde kullanılabilecek yapısal eşitlik modeli (yem) üzerine kavramsal bir inceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 11(1), 63-84.

Butt, A.S., Shah, S.H.H. ve Ahmad, A.B. (2021), Does knowledge hiding undermine buyer-supplier relationship performance ın supply chains? A dyadic perspective, *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems,* DOI 10.1108/VJIKMS-06-2020-0118.

Büyüközkan, G. (2008). Tedarik zincirinde risk yönetimi. *Lojistik Dergisi*, 1(8), 1-21.

Chatzidimitriou, K. C., Symeonidis, A. L., Kontogounis, I. ve Mitkas, P.A. (2008). Agent mertacor: a robust design for dealing with uncertainty and variation in SCM environments. *Expert Systems with Applications,* 1(35), 591-603.

Chen, J., Sohal, A. S., ve Prajogo, D. I. (2013). Supply chain operational risk mitigation: A collaborative approach. *International Journal of Production Research*, 51(7), 2186–2199.

Chopra, S. ve Sodhi, M.S. (2004). Managing risk to avoid supply chain breakdown. *MIT Sloan Management Review,* 46(1), 53-61.

Çıkmak, S., Ungan, M.C. ve Üstündağ, A. (2020). Otomotiv Sektöründe Tedarik Zinciri Riskini Azaltma Stratejileri ve Nitel Bir Araştırma. *Business & Management Studies: An International Journal,* 8(2), 1255-1288.

Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2016). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik SPSS ve LISREL uygulamaları.* Ankara: Pegem Akademi.

Dağlı, A. (2015). Örgütsel muhalefet ölçeğinin Türkçe 'ye uyarlanması: geçerlilik ve güvenirlik çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi,* 14 (53), 198-218.

Daghfous, A., Qazı, A. ve Khan, M.S. (2021). Incorporating the risk of knowledge loss in supply chain risk management, *The International Journal of Logistics Management,* DOI 10.1108/IJLM-06-2020-0225.

Demirkol, İ., Ünğan, M. C. ve Ayanoğlu, M. (2015). Tedarik zinciri risklerinin işletme performansına etkisi: otomotiv sektöründe bir uygulama. *İşletme Bilimi Dergisi,* 3(1), 20-37.

Dereli, A. (2014). *Tedarik riskleri altında tedarikçi seçiminin Bayes ağlarıyla modellenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Dinçer, A.P. (2015). *Savunma tedariğinde karşılaşılan sorunların analizi ve tedarik sürecinin iyileştirilmesine yönelik öneriler–TSKGV şirketleri örnekleri.* Doktora Tezi, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Doney, M. Patricia ve Cannon, J. P. (1997). An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing,* 61(2), 35-51.

Ellis, S. C., Henry, R. M. ve Shockley, J. (2010). Buyer perceptions of supply disruption risk: A behavioral view and empirical assessment. *Journal of Operations Management*, 1(28), 34-46.

Erdem, B., Gökdeniz, A. ve Met, Ö. (2011). Yenilikçilik ve işletme performansı ilişkisi: Antalya'da etkinlik gösteren 5 yıldızlı otel işletmeleri örneği. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 26(2), 77-112.

Fitrianto, A. R. ve Hadi, S. (2012). Supply chain risk management in shrimp ındustry before and during mud volcano disaster: an initial concept. *Procedia - Social and Behavioral Sciences,* 1(65), 427-435.

Güleş, H. K. ve Bülbül, H. (2004). *Yenilikçilik, işletmeler için stratejik rekabet aracı*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Güleş, H. K., Paksoy, T., Bülbül, H. ve Özceylan, E. (2009). *Tedarik Zinciri Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.

Güzel, D. (2011). *Tedarik zinciri bütünleşmesi, yeşil tedarik zinciri uygulamaları ve işletme performansı arasındaki ilişki üzerine bir araştırma*. Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

Haksöz, Ç. (2008). Sağlam tedarik zincirleri tasarlamak. *Infomag*. Erişim Adresi: http://people.sabanciuniv.edu/cagrihaksoz/Cagrihaksoz_infomagnisan08.pdf, (Erişim tarihi: 8 Ocak 2018).

Haksöz, Ç. (2008a). *Tedarik ağı risklerini akıllıca yönetmek*. Erişim Adresi: https://www.researchgate.net/publication/282441396_Tedarik_Agi_Risklerini_Akillica_Yonetmek. (Erişim tarihi: 9 Şubat 208).

Haksöz, Ç., Seshadri, S. ve Iyer, A.V. (2014). *İpek yolunda tedarik zinciri yönetimi: Strateji, performans ve risk*, İstanbul: Scala Yayıncılık.

Huang, M.C. ve Huang, H.H. (2019), How transaction-specific investments influence firm performance in buyer-supplier relationships: The mediating role of supply chain integration, *Asia Pacific Management Review,* 24(2), 167-175.

Kırılmaz, O. (2014). *Tedarik zinciri şebekesinde risk yönetimi: Otomotiv endüstrisinde bir uygulama.* Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Levy, M. ve Sharma, A. (1993). Relationships among measures of retail salesperson performance, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21(3), 231-238.

Narasimhan, R. ve Talluri, S. (2009). Perspectives on risk management in supply chains. *Journal of Operations Management*, 27(2), 114-118.

Daghfous, M. J., Ambe, I. M. ve Kling, R. (2013). Supplier relationship management-anathema for the South African Public procurement sector. *Journal of Transport and Supply Chain Management*, 7 (1), 1-8.

Özdemir, A. İ. (2004). Tedarik zinciri yönetiminin gelişimi, süreçleri ve yararları. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(23), 87-96.

Özdursun, E. (2010). *Tedarikçi ilişkileri yönetimi ve bir endüstriyel şirket uygulaması*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Özkan, O., Bayın, G. ve Yeşilaydın, G. (2015). Sağlık sektöründe yalın tedarik zinciri yönetimi. *Online Academic Journal of Information Technology*, 6(18),71-94.

Özütürk, M. (2007). *Pazarlama stratejileri karması ve pazar odaklılık ile firma performansı ilişkisi: Endüstriyel mutfak sektöründe bir uygulama.* Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Rajaguru, R. ve Matanda, M. J. (2013). Effects of inter-organizational compatibility on supply chain capabilities: Exploring the mediating role of inter-organizational information systems (IOIS) integration. *Industrial Marketing Management*, 42 (13), 620-632.

Sekaran, U. (1992). *Research methods for business: A skill building approach*. John Wiley & Sons,

Sibanda, P.H., Matshıdiso, M. ve Igwe, P.A. (2020). Supply chain risks, technological and digital challenges facing grocery retailers in South Africa. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy,* DOI 10.1108/JEC-05-2020-0104.

Stuart, F. I., Verville, J. ve Taskin, N. (2012). Trust in buyer-supplier relationships: supplier competency, interpersonal relationships and performance outcomes. *Journal of Enterprise Information Management,* 25(4), 392-412.

Svensson, G. (2000). A conceptual framework for the analysis of vulnerability in supply chains. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 30(9), 731-749.

Tektaş, Ö. ve Kavak, B., (2010). Endüstriyel ürünlerin satın alınması sürecinde tedarikçi ile olan ilişki kalitesinin algılanan değer üzerindeki etkisi: Beş yıldızlı otellerde bir araştırma. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi,* 21(1), 51-63.

Tepe Küçükoğlu, M. (2020). Tedarik zincirinde risk değerlendirme: Risklerin tanımlanması, gruplandırılması ve önceliklendirilmesi üzerine bir çalışma. *İşletme Araştırmaları Dergisi,* 12(2), 2126-2141.

Verma, A. ve Seth, N. (2010). Achieving supply chain competitiveness: Some critical issues. *International Journal of Engineering Science and Technology, 2.* 6209-6213.

Yazıcı, S. (2014). *Tedarik zincirinde iş sürekliliği yönetimi,* Erişim Adresi: http://www.satinalmadergisi.com/2015/12/06/tedarikci-iliskileri-yonetimi/#_ftn5, (Erişim tarihi: 2 Nisan 207).

Yıldız, B. (2015). *Tedarik zinciri yönetiminde güven, yenilik ve bilgi paylaşımının işletme performansına etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.

Yıldız, S. (2011). İşletme performansının ölçümü üzerine bankacılık sektöründe bir uygulama. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(36), 179-193.

Yılmaz, C. ve Tümtürk, E. (2016). Kurumlar-arası sistem kullanımının işletme performansı üzerindeki etkisinde tedarik zinciri iş birliğinin aracılık rolünün analizi: Türk inşaat sektöründe bir uygulama. *Yönetim ve Ekonomi,* 23(1), 57-95.

Yükçü, S. ve Koçakoğlu, Ö. (2015). Tedarik zinciri yönetiminde bir araç olarak hedef maliyet yaklaşımı ve bir örnek uygulama. *Muhasebe ve Denetime Bakış Dergisi*, 15(45), 1-29.

Zsidisin, G.A. ve Wagner, S.M. (2008). Supply risk perceptions and practices: an exploratory comparison of German and US supply management professionals. *International Journal of Technology, Policy and Management*, 8(4), 401-419.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1426-1437
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1207

Daha Fazla Güç Talebi Ölçeği'nin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması

(Validity and Reliability Study of Higher Order Need Strength Scale)

Kenan ORÇANLI [a]

[a] Toros Üniversitesi İİSBF, İşletme Bölümü, Mersin, Türkiye. kenanorcanli@gmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Daha Fazla Güç Talebi
Geçerlik
Güvenilirlik

Gönderilme Tarihi 3 Ocak 2021
Revizyon Tarihi 2 Haziran 2021
Kabul Tarihi 15 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç - Yapılan çalışmanın amacı, Warr, Cook ve Wall (1979) tarafından geliştirilen ve İngilizcesi "Higher Order Need Strength Scale" olan "Daha Fazla Güç Talebi Ölçeği" ni Türkçeye uyarlamak ve söz konusu ölçeğin geçerlik ve güvenirlik çalışmasını yapmaktır.

Yöntem - Ölçeğin Türkçeye tercüme edilmesi ve uyarlanmasında Brislin (1970) tarafından önerilen yöntem, ölçeğin geçerliliğinin sağlanmasında uzman grubunun görüşlerinden yararlanarak ölçek kapsam geçerlik oranı ve indeksi istatistikleri, ölçeğin yapı geçerliğinin kontrol edilmesinde açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri, güvenirlik analizi ile ilgili Cronbach alfa katsayısı ile madde analizi kullanılmıştır. Yapılan analizlerde ise on kişilik uzmandan elde edilen görüşlerden ve Ankara ve Mersin ili sınırlarında bulunan vakıf üniversitelerinde görevli 296 akademisyene uygulanması sonucunda elde edilen verilerden faydalanılmıştır.

Bulgular - Çalışmanın sonunda; açıklayıcı faktör analizinden elde edilen sonuçlara göre KMO değerinin 0,853 ve ölçeğin tek boyutlu olduğu, faktör yüklerinin 0,379-0,849 arasında bulunduğu, toplam varyansın % 59,853'nün açıklandığı,; doğrulayıcı faktör analizinden elde edilen istatistiklere göre uyum iyiliği değerlerinin Ki-kare:54,774, RMSEA:0,026, CFI:0,95, SRMR:0,035, TLI:0,917 olduğu ve hepsinin referans değerleri arasında bulunduğu tespit edilmiştir. Ayrıca güvenirlik analizinden elde edilen Cronbach's alfa katsayısının değeri ise 0,834 olarak bulunmuştur.

Tartışma - Bulunan değerler ışığında, "Daha Fazla Güç Talebi Ölçeği" nin Türkiye'de sosyal bilimler alanında yapılacak çalışmalar için geçerli olduğu ve güvenilir bir şekilde kullanılabileceği sonucuna ulaşılmıştır.

ARTICLE INFO

Keywords:
Higher Order Need Strength
Reliability
Validity

Received 3 January 2021
Revised 2 June 2021
Accepted 15 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose - The aim of this study was to adapt the Higher Order Need Strength Scale developed by Warr, Cook and Wall (1979) to Turkish and to make the validity and reliability of the scale.

Design/methodology/approach – In this study, the method proposed by Brislin (1970) in the translation and adaptation of the scale into Turkish, the scale content validity rate and index statistics by using the opinions of the expert group in ensuring the validity of the scale, the explanatory and confirmatory factor analyzes in checking the construct validity of the scale, and the Cronbach alpha coefficient related to the reliability analysis. item analysis was used. In the analyzes made, the opinions obtained from ten experts and the data obtained as a result of the application to 296 academicians working at foundation universities in Ankara and Mersin provinces were used.

Findings - At the end of the study; according to the results obtained from the explanatory factor analysis, the KMO value was 0.853 and the scale was unidimensional, the factor loads were between 0.379-0.849, and 59.853% of the total variance was explained; according to the statistics obtained from the confirmatory factor analysis, it was determined that the values of goodness of fit were Chi-square: 54,774, RMSEA: 0.026, CFI: 0.95, SRMR: 0.035, TLI: 0.917, and they were all within the reference values. In addition, the value of the Cronbach's alpha coefficient obtained from the reliability analysis was found to be 0,834.

Discussion - The values found in the light, Higher Order Need Strength Scale is valid in studies conducted in Turkey has reached and the results can be used in a reliable way.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation
Orçanlı, K. (2021). Daha Fazla Güç Talebi Ölçeği'nin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1426-1437.

1. GİRİŞ

Küreselleşme ve bilişim teknolojilerindeki gelişmeler dünyamızı şekillendirmekte, insanların bilgiye kolayca ulaşmasını sağlamaktadır. Bilgi toplumu, bilgi ekonomisi, toplum 5.0 gibi kavramlar sürekli gündemdedir ve tartışılmaktadır. Çünkü günümüzde bilgi her an eskimektedir, her an yenisi üretilmektedir. Bu durum da değişimi ve rekabeti artırmakta, insanı önemli bir unsur olarak karşımıza çıkarmaktadır. Bilgiyi üreten de kullanan da insandır. Dolayısıyla örgütün başarısı çalışanların niteliğine ve yaratıcılığına büyük ölçüde bağlı olmaktadır. Örgütün sadece nitelikli personele sahip olması yeterli değildir, ayrıca bu kişilerin örgüte bağlılığı ve sadakati ile iş tatmini de önemlidir. İnsanlar sorumluluk hissettikleri için çalışır; çalışma günleri insanlara bir miktar özerklik ve takdir yetkisi sunar (Schwartz, 2017: 1). Güç ihtiyacı da özerklik ve takdir yetkisi kapsamında değerlendirilmelidir. İş özellikleri modelini geliştiren Hackman ve Oldham (1975) da özerkliği herhangi bir işin beş temel faktöründen birisi olarak belirlemiştir. Özerklik, işin planlanması ve uygulanacak süreçlerin kararlaştırılması ile ilgili olarak çalışana özgürlük, bağımsızlık ve takdir yetkisi vermektir (Robbins ve Judge, 2012: 243). Diğer bir anlatımla özerklik, personelin yetkisinin ve sorumluluğunun artırılarak güçlendirilmesidir. İş özellikleri ile değerlendirildiğinde özerklik, insan davranışını etkileyen, onu çalışmaya yönlendiren, motive eden ve doyum sağlayan, performansı artıran, devamsızlığı azaltan önemli bir unsurdur (Bekmezci, 2017: 201).

Rekabetin çok şiddetli yaşandığı günümüzde de işletmeler için en önemli kaynak insandır ve örgütlerin başarılı olması için yöneticiler bu kaynaktan en üst seviyede faydalanmalıdır. Yenilik yapabilmek özgürlük gerektirir, verimliliği artırmak için de çalışanlar yönetim kararlarına daha fazla katılmalıdır (Çavuş, 2008: 1289). Ayrıca çalışanların müşteri taleplerine hızlı karşılık vermesi, esnek olması, risk alması gerekir ki; bu da yaratıcılığın teşvik edilmesine, yöneticilerin çalışanları desteklemesine ve işletmede bir güven ortamı yaratmasına bağlıdır (Coleman, 1996: 30). Ayrıca günümüzde bilgisayar ve iletişim teknolojileri sayesinde ihtiyaç duyulan bilgiye çok çabuk ulaşmak mümkündür. Nitekim yapılan araştırmalar neticesinde, şu anda iş dünyasına yeni giren ve kısa bir sürede yönetici pozisyonuna geçeceği değerlendirilen Y kuşağı; bağımsız, girişimci, geri bildirim almaya istekli, kısa sürede başarı beklentisi içinde olan, özgürlüğü ve esnekliği seven, makro yönetimden hoşlanmayan, bulunduğu ortamdaki eksiklik ve aksaklıkları hemen fark eden ve bunları düzeltmek için istek duyan kişiler olarak tanımlanmakta ve 2025 yılında dünyadaki iş gücünün %75'ini oluşturacağı öngörülmektedir (Bekmezci, 2017: 105-106). Kısaca günümüz iş dünyasında çalışanlar kendisini güçlü hissettiğinde, gücü artırıldığında işinden tatmin olmaktadır. Dolayısıyla değişen koşullar çalışanlara daha fazla güç verilmesini ve daha fazla güç isteyen kişilerin istihdam edilmesini zorunlu hale getirmiştir. Bu kapsamda değerlendirildiğinde Warr vd. (1979) tarafından geliştirilen "Daha Fazla Güç Talebi" ölçeğinin günümüzde de güncelliğini koruduğu ifade edilebilir.

Daha fazla güç talebi, uluslararası yazında 1970-1990 arasında kendine ciddi bir yer bulmuş konulardan biridir. Bu dönemdeki çalışmalar, daha fazla güç talebinin, çalışanların iş tatmini ve performanslarını etkilediğini öne sürmüştür (Abdel Halim, 1980: 336; Porter ve Lawler, 1968; Hackman ve Lawler, 1971; Hackman ve Oldham, 1975). Daha fazla güç talebi, daha çok iş-insan arasındaki etkileşimi açıklamak için kullanılmakta olup, iş tasarımı, iş zenginleştirme gibi kavramlarla ilişkilidir (Hackman ve Oldham, 1975: 159). Hackman ve Lawler, daha fazla güç talebini, kişisel gelişim ve ilerleme ihtiyacı ya da önemli şeyler başarma duygusu olarak ifade etmiştir (Hackman ve Lawler, 1971: 262).

Daha fazla güç ihtiyacının kavramsal olarak ortaya çıkışı Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi ile Alderfer'in ERG kuramına uzanmaktadır. Alan yazında daha fazla güç talebi ile birlikte gelişme ihtiyacı (growth need strength) kavramının da kullanıldığı görülmektedir (Lin vd., 2018; Shalley vd., 2009; Cellar vd., 1992; Kemp ve Cook, 1983; Hackman ve Oldham, 1975) ve bu iki kavramın birbiri yerine kullanıldığı görülmekte fakat bazı görüşler daha fazla güç ihtiyacı kavramının, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde üst düzey ihtiyaç olarak belirttiği değer ihtiyacı ile kendini gerçekleştirme ihtiyacını daha iyi karşıladığını öne sürmektedir (Spector, 1985: 120).

Olgunun temel varsayımı, daha fazla güç talebini ortaya koyan çalışanların otonomi, çeşitlilik ve değer taşıyan yeteneklerin kullanılmasına imkân sunan işlerde tatmin düzeyinin daha yüksek olacağıdır (Pastor ve Erlandson, 1982: 173). İşle ilgili özellikler konusunda yazında Turner ve Lawrence, otonomi, çeşitlilik, gerekli etkileşim, opsiyonel etkileşim, gerekli bilgi ve beceri ve sorumluluğu ifade ederken Hackman ve Lawler, otonomi, çeşitlilik, iş kimliği ve geribildirimi ifade etmektedir (Ivancevich ve McMahon, 1977: 553; Hackman

ve Lawler, 1971; Turner ve Lawrence, 1965). Daha sonra yapılan çalışmalardan Spector'ın çalışmasında bu özellikler boyut olarak ele alınmış ve işin yapılmasında kullanılan becerilerin çeşitliliği, yapılan işin kimliği, işin önemi, otonomi ve işin sonunda sağlanan geribildirim olarak ifade edilmiştir (Spector, 1985: 119).

2. DAHA FAZLA GÜÇ TALEBİNİN ÖLÇÜMÜNE İLİŞKİN GELİŞTİRİLMİŞ ÖLÇEKLER

Yazında daha fazla güç talebinin operasyonel hale getirilmesinde iki temel yol izlenmiştir. İlki Hackman ve Lawler (1971)'ın ölçeğinde olduğu gibi çalışanların ideallerindeki iş ile ilgili ya da mevcut işlerinde sahip olmak istedikleri özelliklerin düzeyleri ile ilgili indekslerden oluşan özbildirim ölçekleridir. Bu ölçeklerde daha fazla güç talebi, iş özellikleri ile kişilerin işe yönelik tutumları arasındaki ilişkiden çıkarılmaktadır. İkinci yol ise Jackson (1967)'ın Kişilik Araştırma Formu'nda uygulandığı gibi bireysel farklılıklara yönelik özbildirim ölçekleridir (Stone vd., 1979: 330). Yazında geliştirilmiş ölçeklerden olan Hackman ve Lawler (1971)'ın ölçeğinde 12 soru yer almakta olup, işleri ile ilgili sahip olmak istedikleri durumları açıklayan sorular bulunmaktadır. Yazarlar ölçeği "minimum düzeyde olmasını isterdim" ifadesinden "maksimum düzeyde olmasını isterdim" ifadesine uzanan 7'li Likert tipinde hazırlamışlar ve 0,89 güvenirlik değeri elde etmiştir (Hackman ve Lawler, 1971: 269-270). Hackman, Oldham ile yaptığı 1975 yılındaki çalışmasında toplamda 18 sorudan oluşan fakat farklı formatlarda ölçek hazırlamıştır. Ölçeğin bir boyutu, 1971 yılındaki çalışmasında olduğu gibi "istemek" (would like) formatında olup, 6 soru yer almaktadır ve güvenirlik değeri 0,88'dir. Diğer boyutu ise iş seçimi formatında olup, 12 soru yer almaktadır ve güvenirlik değeri 0,71'dir (Hackman ve Oldham, 1975: 164). Warr ve arkadaşları da 1979 yılında bir ölçek geliştirmişlerdir. Ölçekte altı soru yer almakta olup, 200 ve 390 kişiden oluşan mavi yakalı erkek çalışanlar üzerinde yaptığı iki ayrı araştırma neticesinde güvenirlik değerlerini sırasıyla 0,91 ve 0,82 olarak tespit etmiştir (Warr vd., 1979: 135).

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı

Warr vd. (1979) tarafından geliştirilen "Daha Fazla Güç Talebi Ölçeği" ni Türkçeye uyarlamak ve söz konusu ölçeğin geçerlik ve güvenirlik çalışmasını yapmaktır.

3.2. Araştırmanın Modeli

Yapılan çalışmada araştırma modeli olarak tarama modeli seçilmiş, bu kapsamda ilk olarak literatür taraması yapılmış, müteakiben elde edilen veriler kullanılarak ölçeğin yapı geçerliğinde açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi kullanılmış ve güvenirliğin sağlanmasında güvenirlik analizi (cronbach alfa) ile ilgili daha açıklayıcı istatistiki değerler hesaplanmıştır.

3.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Çalışmada ölçeğin geçerlik ve güvenirliğinin sağlanması maksadıyla yapılan analizlerde kullanılan veriler, Ankara ve Mersin ilinde bulunan vakıf üniversitelerinde görevli akademisyenlerden Kasım-Aralık 2019 döneminde alınan cevaplardan elde edilmiştir. Anket kolayda örnekleme yöntemine göre oluşturulmuş 350 kişilik örnekleme uygulanmış, ancak verilen cevapların incelenmesi neticesinde analize 296 kişi dâhil edilmiştir. Ankete katılan kişilerin doğru ve tarafsız bir şekilde soruları cevaplandırdığı değerlendirilmiştir. Ankete katılan 296 kişiye ait demografik bilgiler Tablo-1'de özetlenmiştir.

Tablo 1. Ankete Katılanların Demografik Bilgileri

Sınıf	Özellik	f	%	Sınıf	Özellik	f	%
Cinsiyet	Erkek	164 kişi	% 55	Yaş	45-70	76 kişi	% 26
	Kadın	132 kişi	% 45		35-44	121 kişi	% 41
					25-34	98 kişi	% 33
					24 ve altı	1 kişi	% 0,1
Eğitim	Doktora	68 kişi	% 23	Ünvan	Öğr.Üyesi	58 kişi	% 20
	Y. Lisans	103 kişi	% 35		Öğr.Gör.	113 kişi	% 38
	Üniversite	125 kişi	% 42		Arş.Gör.	125 kişi	% 42
Medeni Hali	Evli	173 kişi	% 58				
	Bekar	123 kişi	% 42				

Tablo-1'de yer alan demografik bilgilerin incelenmesi neticesinde analize 296 kişi katılmıştır. Katılanların cinsiyet bakımından % 55'nin erkek ve % 45'nin kadın olduğu, medeni hali bakımından % 58'inin evli ve % 42'sinin bekar olduğu, unvan bakımından % 20'sinin öğretim üyesi, % 38'inin öğretim görevlisi ve % 42'sinin araştırma görevlisi olduğu, eğitim bakımından % 23'ünün doktora mezunu, % 103'ünün yüksek lisans mezunu, % 42'sinin üniversite mezunu eğitim seviyesinde olduğu, yaş bakımından % 26'sının 45-70 yaş arasında, % 41'inin 35-44 yaş arasında, % 33'ünün 25-34 yaş arasında ve % 0,1'inin 24 ve altı yaş arasında olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan analizlerde örneklem grubu rassal olarak ikiye bölünmüş ve 1. örneklemde 150 kişi, 2. örneklemde 146 kişi yer almıştır. 1. örneklem ölçeğin yapı geçerliği kapsamında açıklayıcı faktör analizinde, 2. örneklem ise doğrulayıcı faktör analizinde ve güvenirlik analizi kapsamında hesaplanması gereken istatistiklerin elde edilmesinde kullanılmıştır.

3.4. Veri Toplama Aracı

Çalışmada Türkçe'ye uyarlanmaya çalışılan "Daha Fazla Güç Talebi Ölçeği" nin İngilizcesi ve Türkçesi çalışmanın sonunda EK-'te yer almaktadır. Söz konusu ölçek Warr vd. (1979) tarafından geliştirilmiş ve bir boyuttan oluşmaktadır. Kullanılması kolay bir ölçektir. "Daha Fazla Güç Talebi Ölçeği" nde belirlenen amacı ölçmek maksadıyla altı adet soruya yer verilmiştir. Warr vd. (1979) tarafından yapılan çalışmada, ölçeğin alfa katsayısı değerleri 0,91 ve 0,82 olarak bulunmuştur. Katılımcıların ölçekte yer alan ifadelere, her bir ifadenin karşısında "1.Hiç önemli değil", "2.Önemli değil", "3.Önemliliği ile ilgili bir şey söylenemez", "4.Oldukça önemli" ve "5.Fazla önemli", "6.Çok önemli", "7.Aşırı derecede önemli" şeklinde verilen, 7'li sıralama ölçeği ile cevap vermeleri istenmiştir.

3.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Yapılan çalışma, anketin yapıldığı örneklem, analizin yapıldığı SPSS 23.0 paket programı, R programlama dili, Ankara ve Mersin ili, kullanılan anket formu ve eğitim sektörü ile sınırlı olup, genellemek için farklı örneklemlerde kullanılması durumunda doğrulayıcı faktör analizinin yapılması gerekmektedir.

3.6. Uygulama Aşamaları

"Daha Fazla Güç Talebi Ölçeği" nin Türkçeye uyarlanması üç aşamada yapılmıştır. İlk aşamada ölçeğin tercümesi yapılarak soru maddeleri incelenmiştir. İkinci aşamada ölçeğin geçerlik çalışmaları kapsamında açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Üçüncü ve son aşamada ise ölçeğin güvenirliği ile ilgili analizler yapılarak elde edilen değerler yorumlanarak sonuca ulaşılmıştır.

Çalışmanın birinci aşamasında, ölçeğin hedef dile çevrilmesinde İngilizce ve Türkçe dillerine hâkim, ölçülen yapı hakkında bilgi sahibi Milli Savunma Üniversitesi Yabancı Diller Bölümünde görev yapmakta olan 3 öğretim görevlisi tarafından Türkçeye ve müteakiben tekrar İngilizceye bağımsız olarak çeviri ve geri-çeviri işlemleri gerçekleştirilmiştir. Tüm bu işlemler yapıldıktan sonra ölçeğin gerekli işlevi yerine getirip getirmediğini test etmek amacıyla odak grup çalışması ile bir ön test yapılmıştır. Bu işlem için uzmanlar Brislin vd. (1973) tarafından önerilen yöntemi kullanmıştır.

Çalışmanın ikinci aşamasında, ölçeğin geçerlik çalışması (kapsam geçerliği, mantıksal geçerliği ve yapı geçerliği) yapılmıştır. Ölçeğin kapsam ve mantıksal geçerliğinin kontrol edilmesinde uzman görüşüne (Üniversitelerde örgütsel davranış alanında görevli, 10 akademisyen), yapı geçerliğinin kontrol edilmesinde ise açıklayıcı faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizi yöntemleri kullanılmıştır. Açıklayıcı faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizi yöntemlerinde kullanılan veriler, ölçeğin örneklem olarak seçilen üniversitelerde görevli 296 akademisyene uygulanması sonucunda elde edilen veriler kullanılmıştır. Örnekleme yöntemi olarak, tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi seçilmiştir. Ölçeğin mantıksal ve yapı geçerliğinin kontrol edilmesinde uzman kişilere sorular "1.Uygun", "2.Uygun, ama yetersiz", "3.Gereksiz" şeklinde ve ölçeğin yapı geçerliği ile ilgili analiz kapsamında katılımcılara sorular "1.Hiç önemli değil", "2.Önemli değil", "3.Önemliliği ile ilgili bir şey söylenemez", "4.Oldukça önemli" ve "5.Fazla önemli", "6.Çok önemli", "7.Aşırı derecede önemli" şeklinde sorulmuştur.

Çalışmanın üçüncü ve son aşamasında, ölçeğin güvenirlik çalışması yapılmıştır. Güvenirlik çalışması kapsamında Cronbach's alfa katsayısı, madde analizinin yapılması maddelere ait ortalama ve standart sapma değerleri, madde-bütün korelasyon katsayıları, madde silindiğinde ortalamalardaki ve güvenirlik katsayılarındaki değişim ve çoklu açıklayıcılık katsayısı değerleri incelenmiş ve sonuca ulaşılmıştır.

3.7. Çalışmada Kullanılan Programlar

Yapılan çalışmada analizler SPSS paket programı ile R programlama dilinde yapılmıştır. SPSS paket programı, açıklayıcı faktör analizi ve diğer istatistiki değerlerin hesaplamasında kullanılırken, R programlama dili doğrulayıcı faktör analizi ile ilgili analizlerin ve uyum değerlerinin hesaplanmasında kullanılmıştır. R programlama dilinde yapılan analizlerde readxl, lavaan ve Hmisc paketleri ile readxl, lavaan ve Hmisc kütüphanelerinden yararlanılmıştır.

4. BULGULAR

4.1. "Daha Fazla Güç Talebi Ölçeği" Geçerlik Çalışması

Açıklayıcı faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizi yapılmadan önce veriler ile ilgili kontrol edilmesi gereken çeşitli varsayımlar vardır. Bu varsayımlar verilerin normal dağılıp dağılmadığının kontrol edilmesi, faktör analizine uygunluğuna belirlenmesi ve değişkenlerin birbirini yakın tahmin etme gücünün olup olmadığının ortaya konmasıdır. Bu testler ile ilgili olarak verilerin normal dağılıp dağılmadığı ile ilgili işlemler bu bölümde yapılmış, diğer işlemler ise açıklayıcı faktör analizi ile ilgili yapılan işlemler bölümünde yapılmıştır.

Verilerin normal dağılıp dağılmadığı ilgili literatürde Shapiro-Wilk, Anderson-Darling ve Jarque-Bera gibi normallik testlerinden birinin yapılması önerilmektedir (Cebeci, 2020). Bu çalışmada altı adet değişken ile ilgili normallik kontrolünde bu test ve söz konusu testin R programlama dilinde analizinde ise stats paketi ve shapiro.test fonksiyonu kullanılmıştır. Analiz sonunda iki örneklem ile ilgili olarak elde edilen sonuçlar Tablo-2'dedir.

Tablo 2. Shapiro-Wilk Normallik Testleri Sonuçları

Madde	W test istatistiği		P değeri*		Test sonucu
	1. örnekleme	2. örnekleme	1. örnekleme	2. örneklem	
DFG1	0,95	0,894	0,0054	0,012	Değişken normal dağılmaktadır.
DFG2	0,9256	0,784	0,0126	0.024	Değişken normal dağılmaktadır.
DFG3	0,9324	0,85	0,0143	0,0126	Değişken normal dağılmaktadır.
DFG4	0,9912	0,782	0,0000	0,0144	Değişken normal dağılmaktadır.
DFG5	0,945	0,864	0,0042	0,0125	Değişken normal dağılmaktadır.
DFG6	0,9254	0,842	0,0152	0,022	Değişken normal dağılmaktadır.

** p>0.05*

Tablo-2'de her bir ölçek maddesinin normallik testi her iki örneklemde de anlamlılık değerlerinin yer aldığı sütun incelendiğinde hepsinin anlamlı olduğu (p>0,05) ve normal dağıldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Verilerin kapsam geçerliği ile mantıksal geçerliği kapsamında uzman görüşlerinin incelenmesi sonucunda her bir sorunun Kapsam Geçerlik Oranı (KGO) değerinin 0,80 ile 0,95 arasında olduğu ve 0,05 anlamlılık düzeyinde olması gereken en düşük KGO değerinden (0,62) büyük olduğu görülmüştür (Alpar, 2012). Bu kapsamda herhangi bir ölçek maddesinin çıkartılmasına ihtiyaç duyulmamıştır. Ölçeğin bütünün ve her bir alt boyutunun Kapsam Geçerlik İndeksi (KGİ) değerlerinin (madde analizi sonucunda havuzda kalan maddelerin KGO değerlerinin ortalaması) ise sırasıyla 0,94, 0,89, 0,86 ve 0,96 olduğu tespit edilmiştir. Söz konusu KGİ değerlerinin literatürde 0,67 değerinin üzerinde olması istenmektedir (Alpar, 2012). Dolayısıyla ölçeğin bütünü ve her bir alt boyutu ile ilgili elde edilen KGİ değerlerinin uygun olduğuna karar verilmiştir.

"Daha Fazla Güç Talebi Ölçeği" nin yapı geçerliğinin incelenmesi kapsamında açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Açıklayıcı faktör analizi yapılırken temel bileşenler yöntemi ile dik döndürme yöntemlerinden varimax yöntemi kullanılmıştır. Bu kapsamda SPSS 23.0 paket programında yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen analiz sonuçları Tablo-3'dedir.

Tablo 3. "Daha Fazla Güç Talebi Ölçeği" nin Betimleyici İstatistikler (1. ve 2. örnekleme grubu)

Maddeler	Ortalama	Std.Sap.	N
DFG1	5,41	1,149	296
DFG2	5,84	1,093	296
DFG3	5,59	1,040	296
DFG4	5,98	1,170	296
DFG5	4,65	1,539	296
DFG6	5,90	1,206	296

Tablo-3'de yer alan değerler incelendiğinde, açıklayıcı faktör analizine 296 kişiden toplanan verilerin analiz edildiği, katılımcıların her bir maddeye verdiği cevapların ortalamasının birbirine yakın olduğu ve standart sapma değeri açısından ise analizde tutarlı verilerin bulunduğu görülmüştür.

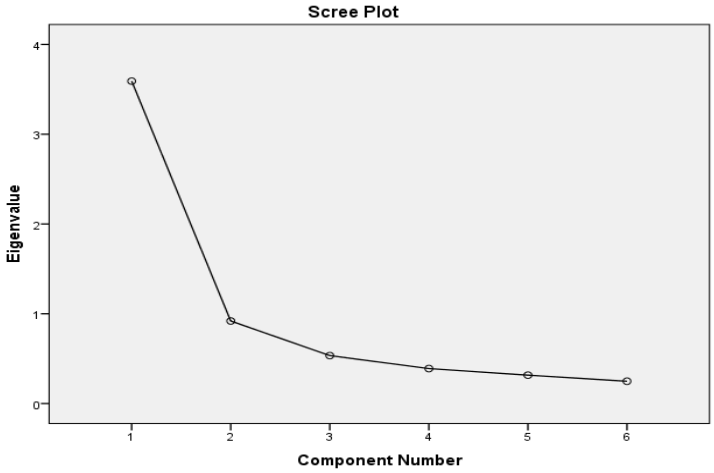
Açıklayıcı faktör analizinde yapılması gereken ikinci iş, korelasyon matrisinin faktörlenebilirliğinin kontrol edilmesi gerekir. Bu kapsamda yapılması gereken Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değerlerine ve Bartlett's Küresellik Testi değerlerine bakmaktır. Literatürde KMO değerlerinin 0,60 değerinin üzerinde olması ve Bartlett's Küresellik Testinin anlamlılık değerinin 0,05'in altında olması arzu edilmektedir (Alpar, 2012). Bu kapsamda "Daha Fazla Güç Talebi Ölçeği" ile ilgili yapılan analiz sonuçları Tablo-4'de yer almaktadır. Açıklayıcı faktör analizinde ölçeğin yapı geçerliğinin incelenmesinde 1. örneklem kullanılmıştır.

Tablo 4. KMO ve Bartlett's Testi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin		0,853
Bartlett's Küresellik Testi	**Ki-kare**	852,103
	Standart sapma	15
	p	0,000

Tablo-4'de yer alan değerlerin incelenmesi neticesinde; KMO ve Bartlett's Küresellik Testi değerlerinin istenen referans değerleri arasında olduğu tespit edilmiştir. KMO istatistiğinin 0,853 değerine sahip olması ve Barlett testi, Ki-Kare katsayısının anlamlı (p=0,000<0,05) olması veri setinin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir (Kalaycı, 2010: 322). Diğer bir deyişle elde edilen KMO değerine göre değişkenlerin birbirlerini yakın tahmin etme gücünün olduğunu; Barlett Küresellik Testi değerine göre değişkenler arasında yeterli oranda ilişki olduğunu göstermektedir (Durmuş, Yurtkoru ve Çinko, 2013).

Açıklayıcı faktör analizinde ölçek maddelerinin kaç faktörde toplanması gerektiğine karar verebilmek maksadıyla yamaç grafiği yönteminden yararlanılır. Bu kapsamda araştırma verileri ile ilgili olarak "Daha Fazla Güç Talebi Ölçeği" nin yamaç grafiği Grafik-1'de yer almaktadır.



Grafik 1. "Daha Fazla Güç Talebi Ölçeği" nin Yamaç Grafiği

Grafik-1'de yer alan yamaç grafiği incelendiğinde, "Daha Fazla Güç Talebi Ölçeği" nde maddelerin tek faktör altında toplanması gerektiği sonucuna varılmıştır.

"Daha Fazla Güç Talebi Ölçeği" nde tek faktör altında toplanan maddelere ait faktör yükleri Tablo-5'de yer almaktadır.

Tablo 5. Faktörler ve Faktör Yükleri

	Bileşenler
	1
DFG4	0,849
DFG3	0,839
DFG2	0,831
DFG6	0,817
DFG1	0,815
DFG5	0,379

Tablo-5'de yer alan faktör yüklerinin 0,379 ve 0,849 arasında değerler aldığı görülmektedir. Literatür incelendiğinde söz konusu analizde faktör yüklerinin genel olarak keşfedici faktör analizinde ölçek maddelerinin faktör yüklerinin 0,45 ve üzerinde değer taşımaları gerektiği, ancak 0,30 üzerindeki maddelerin de araştırmacının değerlendirmesine göre kabul edilebildiği ifade edilmektedir (Büyüköztürk, 2007: 118). Dolayısıyla elde edilen faktör yüklerinin değerlerinin literatürde yer alan değerlerin üzerinde olduğu tespit edilmiştir.

Açıklayıcı faktör analizinde ölçeğe ait açıklanan varyansın yüzdesine de bakılması gerekmektedir. Bu kapsamda "Daha Fazla Güç Talebi Ölçeği" ne ait açıklanan varyans değerleri Tablo-6'da yer almaktadır.

Tablo 6. Açıklanan Toplam Varyans

Faktör	**Özdeğerler**					
	Toplam	**% Varyans**	**% Kümülatif**	**Toplam**	**% Varyans**	**% Kümülatif**
1	3,591	59,853	59,853	3,591	59,853	59,853
2	0,920	15,328	75,181			
3	0,534	8,904	84,085			
4	0,390	6,495	90,580			
5	0,317	5,276	95,856			
6	0,249	4,144	100,000			

Çıkarma Metodu: Temel Bileşenler Analizi

Tablo-6'da yer alan değerlere bakıldığında açıklanan varyans değerinin % 59,853 olduğu görülmektedir. Söz konusu değerin daha fazla olması arzu edilmesine rağmen literatürde yapılan benzer çalışmalara göre uygun olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Doğrulayıcı faktör analizi, önceden belirlenen yapının ana uygulama verileri ile doğrulanıp doğrulanmadığının incelenmesinde uyum indekslerinden yararlanılmaktadır (Çokluk vd., 2016: 266). Modelin değerlendirilmesinde hangi uyum indeksinin kullanılacağı araştırmacının tercihine bağlıdır (Erkorkmaz vd., 2012: 213; Meydan ve Şeşen (2011).

Doğrulayıcı faktör analizinin SPSS'te yapılamamasından dolayı ölçeğin uyum iyiliği değerleri ile ihtiyaç duyulan diğer istatistikler R programlama dilinde yapılmıştır. R programlama dilinde de readxl, lavaan, Hmisc paketleri ve bu paketlerdeki readxl, lavaan, Hmisc kütüphaneleri kullanılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi kapsamında R programlama dilinde "Daha Fazla Güç Talebi Ölçeği" ile ilgili hesaplanan uyum iyiliği değerleri Tablo-7'de sunulmuştur. Ölçeğin doğrulayıcı faktör analizinde 2. örneklem grubu kullanılmıştır.

Tablo 7. "Daha Fazla Güç Talebi Ölçeği" Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İyiliği Değerleri

Ölçek		χ^2	*p*	*SRMR**	*RMSEA**	*TLI**	*CFI**
1	Daha Fazla Güç Talebi Ölçeği	54.774	0.000	0.035	0.026	0.957	0.95

* RMSR: Root Mean Square of the Residuals (Hataların Ortalama Karakökü); RMSEA: Root Mean Square Error of Approximation (Yaklaşık Hataların Ortalama Karakökü); TLI: Tucker-Lewis Index (Tucker-Lewis İndeksi); CFI: Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi).

Tablo-7'de yer alan "Daha Fazla Güç Talebi Ölçeği" nin doğrulayıcı faktör analizi uyum iyiliği değerlerinin olması gereken referans değerleri arasında olduğu tespit edilmiştir (Meydan ve Şeşen, 2012, $\chi 2$ için p'nin anlamlı olması, SRMR<0,1, RMSEA≤0,08, TLI (NNFI)≥0,95 CFI>0,95)). Doğrulayıcı faktör analizine ilişkin sonuçlar, keşfedici faktör analizi ile ortaya koyulan altı maddeli bir faktörlü yapının uygulama verileri ile doğrulandığı şeklinde yorumlanmıştır.

4.2. "Daha Fazla Güç Talebi Ölçeği" Güvenirlik Çalışması

"Daha Fazla Güç Talebi Ölçeği" güvenirlik çalışması, literatürde önerilen Cronbach's alfa katsayısı, ölçek maddelerine ait ortalama ve standart sapma değerleri, madde-bütün korelasyon katsayıları, madde silindiğinde ortalamalardaki ve güvenirlik katsayılarındaki değişim ve çoklu açıklayıcılık katsayısı değerlerine bakılarak yapılmıştır (Alpar, 2012). Bu kapsamda Cronbach's alfa katsayısı ile ilgili elde edilen istatistikler Tablo-8'de ve ölçek maddelerine ait ortalama ve standart sapma değerleri, madde-bütün korelasyon katsayıları, madde silindiğinde ortalamalardaki ve güvenirlik katsayılarındaki değişim ve çoklu açıklayıcılık katsayısı değerleri ise Tablo-9'de yer almaktadır. Ölçeğin güvenirlik analizi kapsamında hesaplanan istatistiki değerlere 2. örneklem grubu kullanılmıştır.

Tablo 8. Güvenirlik İstatistikleri

Cronbach's Alpha Katsayısı	Standardize Edilmiş Maddelere Dayalı Cronbach's Alpha Değerleri	Madde Sayısı
0,834	0,853	6

Tablo-8'de yer alan Cronbach's alpha katsayısı değerinin oldukça yüksek çıktığı ve söz konusu katsayının yorumlanmasında literatürde kullanılan yorumlama tablolarına göre oldukça güvenilir bir ölçek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 9. Madde-Toplam İstatistikleri

	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Bütün Korelasyon	Çoklu Korelasyon Katsayısı	Madde Silindiğinde Cronbach's Alpha Katsayısı
DFG1	27,96	20,470	0,675	0,548	0,794
DFG2	27,53	20,751	0,689	0,581	0,792
DFG3	27,78	20,926	0,714	0,571	0,790
DFG4	27,39	19,846	0,728	0,621	0,783
DFG5	28,72	22,284	0,286	0,106	0,890
DFG6	27,47	19,728	0,712	0,565	0,785

Tablo-9'da yer alan madde-toplam istatistiklerine bakıldığında ortalama değerlerinin birbirine yakın, madde silindiğinde Cronbach's alpha katsayısı değerlerinin literatürde önerilen 0,6 değerinin üzerinde ve diğer istatistiksel değerlerinde kabul edilebilir değerlere yakın olduğu tespit edilmiştir. Düzeltilmiş madde bütün korelasyon değerlerine bakıldığında söz konusu değerlerin 0,286 ile 0,728 değerleri arasında olduğu tespit edilmiştir. Literatürde düzeltilmiş madde bütün korelasyon değerlerinde 0,30-0,20 arasında kalan ifadeler zorunlu durumlarda kullanılabilirken, 0,20'den düşük ifadeler kullanılmamalıdır (Büyüköztürk, 2007: 118).

Ayrıca güvenirlik analizi kapsamında birleşik güvenilirlik (CR: Composite Reliability) katsayıları da 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 10'da verilen değerler incelendiğinde tüm bu koşulların sağlandığı görülmektedir.

Tablo 10. Madde-Toplam İstatistikleri

	CR	AVE	$\sqrt{AVE}$
Daha Fazla Güç talebi	0,910	0,671	0,819

Dolayısıyla yapılan çalışmada uyarlanması yapılan ölçeğin bütün maddelerinin kullanılabileceği sonucuna ulaşılmıştır.

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Rekabetin çok şiddetli yaşandığı günümüzde işletmeler için en önemli kaynak insandır ve işletmenin başarılı olması için yöneticiler bu kaynaktan en üst seviyede faydalanmalıdır. Yenilik yapabilmek özgürlük gerektirir, verimliliği artırmak için de çalışanlar yönetim kararlarına daha fazla katılmalıdır. Bu bağlamda çalışanların veya orta kademe yöneticilerinin daha fazla güç talebi üzerinde önemle durulması gereken bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Dolayısıyla değişen koşullar çalışanlara daha fazla güç verilmesini ve daha fazla güç isteyen kişilerin istihdam edilmesini zorunlu hale getirmiştir. Bu kapsamda değerlendirildiğinde Warr vd. (1979) tarafından geliştirilen "Daha Fazla Güç Talebi" ölçeğinin günümüzde de güncelliğini koruduğu ifade edilebilir.

Çalışmada, Warr vd. (1979) tarafından geliştirilen ve İngilizcesi "Higher Order Need Strength Scale" olan "Daha Fazla Güç Talebi Ölçeği" ni Türkçe'ye uyarlanması ve söz konusu ölçeğin geçerlik ve güvenirlik çalışması yapılmıştır. Söz konusu ölçeğin Türkçe'ye uyarlanması için üç aşamalı bir yol izlenmiştir. Birinci aşamada ölçek Brislin vd. (1973) tarafından önerilen yöntem ile İngilizce'den Türkçe'ye çevrilmiş, ikinci aşamada ölçeğin geçerliği ile ilgili olarak uzman personelden yardım alınarak kapsam ve mantıksal geçerlikleri ve ölçek 296 kişiye uygulanarak faktör analizi ile yapı geçerliği kontrol edilmiştir. Üçüncü ve son aşamada ise yapı geçerliğinin kontrol edildiği aynı gruptan alınan veriler ile ölçeğin güvenirliği incelenmiştir.

Ölçeğin geçerliği ile güvenirliği ile yapılan analizlerde SPSS paket program ile R programlama dili kullanılmıştır.

Warr vd. (1979) tarafından geliştirilen "Daha Fazla Güç Talebi Ölçeği"inde altı adet soru yer almaktadır. Warr vd. (1979), yaptığı çalışmadaki iki deney sonucunda ölçeğin alfa katsayısı değerlerini 0,91 ve 0,82 olarak bulmuştur. Yapılan çalışmada ise söz konusu ölçek ile ilgili olarak ölçeğin tek faktör yapılı olduğu, faktör yüklerinin değerlerinin 0,379-0,849 arasında bulunduğu, toplam varyansın % 59,853'nü açıkladığı, KMO değerinin 0,853 olduğu; doğrulayıcı faktör analizinden elde edilen istatistiklere göre uyum değerlerinin Ki-kare:54,774, RMSEA:0,026, CFI:0,95, SRMR:0,035, TLI:0,917 olduğu ve hepsinin referans değerleri arasında bulunduğu tespit edilmiştir. Ayrıca güvenirlik analizinden elde edilen Cronbach's alfa katsayısının değeri 0,834 olarak bulunmuştur. Bulunan değerler ışığında, "Daha Fazla Güç Talebi Ölçeği" nin Türkiye'de sosyal bilimler alanında yapılacak çalışmalar için geçerli olduğu ve güvenilir bir şekilde kullanılabileceği sonucuna ulaşılmıştır.

Bu çalışmanın bazı kısıtları da bulunmaktadır. Araştırmanın akademisyenlerin üzerinde yapılmış olması bu araştırmanın en önemli kısıtıdır. Bu ölçeğin çalışma hayatında kullanılabileceği öngörülmüş olmakla birlikte, diğer sektörlerde de kullanılarak sonuçlarının değerlendirilmesi gerekir.

Kaynakça

Abdel-Halim, Ahmed A., (1980). Effects of higher order need strength on the job performance–job satisfaction relationship, *Personnel Psychology*, 33(2), 335-347.

Alpar, R. (2012). *Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemler*. Detay Yayıncılık, Ankara.

Bekmezci, M. (2017). *İş karakteristikleri teorisi içinde yönetim ve strateji 101 teori ve yaklaşım*, Turunç, Ömer ve Turgut, Hakan (Eds). Siyasal, Ankara, 199-201.

Bekmezci, M. (2017). Kuşakların karşılaştırılması ve iş dünyasında 'Y' kuşağına kuramsal bir bakış, *Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(7), 101-111.

Brislin, R.W. (1970). Back-translation for cross-cultural Research, *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 1(3), 185-216.

Büyüköztürk, Ş. (2007), *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*, Pegem Akademi Yayıncılık Ankara.

Ceceli, Z. (2020), *R ile Parametrik Olmayan İstatistik Analiz*, Abaküz Yayınları, İstanbul

Cellar, D.F., Furst, D., Vavra, T. ve Fulton, R. (1992). Linking cognitive scripts and job design variables: The relationships between script recognition, growth need strength and intrinsic motivation, *Journal of Applied Social Psychology*, 22(3), 232-247.

Coleman, H.J. (1996). Why employee empowerment is not just fad, *Leadership & Organization Development Journal,* 17(4), 29-36.

Çavuş, M.F. (2008). Personel güçlendirme: İmalat sanayii işletmelerinde bir araştırma, *Journal of Yasar University,* 3(10), 1287-1300.

Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2016). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik SPSS ve LISREL uygulamaları*, 4. Baskı, Ankara, Pegem Akademi Yayınları.

Durmuş, B., Yurtkoru, E. S., Çinko, M. (2013). *Sosyal bilimlerde SPSS ile veri analizi,* (5.Baskı). Beta Yayıncılık, İstanbul.

Erkorkmaz, Ü., Etikan, İ., Demir, O., Özdamar, K., ve Sanisoğlu, S. Y. (2013). Doğrulayıcı faktör analizi ve uyum indeksleri, *Turkiye Klinikleri Journal of Medical Sciences*, 33(1), 210-223.

Fornell, C., Larcker, D.F. (1981). *Evaluating Structural Equation Models With Unobservable Variables And Measurement Error*. Journal of Marketing Research, 18 (1), 39-50.

Fried, Y. ve Gerald R.F. (1987). The validity of the job characteristics model: A review and meta analysis, *Personnel Psychology*, 40, 287-322.

Hackman, J.R. ve Oldham, G.R (1975). Development of the job diagnostic survey, *Journal of Applied Psychology,* 60(2), 159-170.

Hackman, J.R. ve Lawler, E.E. (1971). Employee reactions to job characteristics, *Journal of Applied Psychology,* 55(3), 259-286.

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.

Ivancevich, J.M. ve McMahon, J.T. (1977). A study of task-goal attributes, higher order need strength, and performance, *The Academy of Management Journal*, 20(4), 552-563.

Kalaycı, Ş. (2010). *SPSS Uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*, Pegem Yayınları, Ankara

Kemp, N.J. ve Cook, J.D. (1983). Job longevity and growth need strength as joint moderators of the task design-job satisfaction relationship, *Human Relations*, 36(10), 883-898.

Lin, X.S., Qian, J., Li, M. ve Chen, Z.X. (2018). How does growth need strength influence employee outcomes? The roles of hope, leadership, and cultural value, *The International Journal of Human Resource Management*, 29(17), 2524–255.

Meydan H.C. ve Şeşen H, (2011). *Yapısal eşitlik modellemesi AMOS Uygulamaları*. Detay Yayıncılık, Ankara.

Pastor, M.C. ve Erlandson, D.A. (1982). A study of higher order need strength and job satisfaction in secondary public school teachers, *The Journal of Educational Administration*, 20(2), 172-183.

Robbins, S.P. ve Judge, T.A. (2012). *Örgütsel davranış*, Çev. Ed.: İnci Erdem, Nobel, Ankara.

Schwartz, B. (2017). Neden çalışırız?, *Optimist,* İstanbul.

Shalley, C.E., Gilson, L.L. ve Blum, T.C. (2009). Interactive effects of growth need strength, work context, and job complexity on self-reported creative performance, *Academy of Management Journal*, 52(3), 489–505.

Spector, P.E. (1985). Higher-order need strength as a moderator of the job scope-employee outcome relationship: A meta-analysis, *Journal of Occupational Psychology*, 58, 119-127.

Stone, E., Ganster, D. Woodman, R.W. ve Fusilier, M. (1979). Relationships between growth need strength and selected individual differences measures employed in job design research, *Journal of Vocational Behavior,* 14(3), 329-340.

Warr, P., Cook, J. ve Wall, T. (1979). Scales for the measurement of some work attitudes and aspects of psychological well-being, *Journal of Occupational Psychology*, 52(2), 129-148

EK:

Ölçeğin İngilizcesi ve Türkçesi

Daha Fazla Güç Talebi Ölçeği

İngilizce

1. Using your skills to the maximum
2. Achieving something that you personally value
3. The opportunity to make your own decision
4. The opportunity to learn new things
5. Challenging work
6. Extending your range of abilities.

Responses: Not at all important, not particularly important, I am not sure about its importance, moderately important, fairly important, very important, extremely important

Türkçe

1. Yeteneklerimi en üst seviyede kullanmak
2. Şahsen değer verdiğim bir şeyi başarmak
3. İşimle ilgili kararlarımı kendim vermem konusunda bana fırsat sunulması
4. Yeni şeyler öğrenmem için bana fırsat verilmesi
5. Bana verilecek işlerin zorluk derecesi
6. Yeteneklerime yenilerini eklemek

Yanıtlar: Hiç önemli değil, önemli değil, önemi hakkında kararsızım, önemli, oldukça önemli, çok önemli, aşırı derecede önemli

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1438-1456
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1208

Otomotiv Sektöründe Müşterilerin Atfetme Eğilimlerinin Marka Güveni ve Müşteri Memnuniyeti Perspektifinden İncelenmesi[1]

(Investigation of Attribution Tendencies of Customers in Automotive Sector From Brand Trust and Customer Satisfaction Perspective)

Reyhan BAHAR [a] **Gülnil AYDIN** [b]

[a] Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi, Gönen Meslek Yüksekokulu, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, Balıkesir, Türkiye. reyhanbahari@gmail.com

[b] Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Balıkesir, Türkiye. gaydin@bandirma.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Marka Güveni
Atfetme
Müşteri Memnuniyeti
Yeniden Satın Alma Niyeti
Adalet Beklentisi

Gönderilme Tarihi 6 Ocak 2021
Revizyon Tarihi 3 Haziran 2021
Kabul Tarihi 15 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç- Bu çalışmada, otomotiv sektöründe markaya duyulan güven ve satış sonrası hizmetlerden duyulan memnuniyet veya memnuniyetsizliğin tüketicilerin atfetme eğilimlerini nasıl etkilediğini ortaya koymak amaçlanmıştır.

Yöntem- Çalışmanın amacı doğrultusunda yetkili servisler tarafından sunulan hizmetlere karşı duyulan memnuniyet ve memnuniyetsizlik durumlarına ilişkin iki model geliştirilmiştir. Çalışmada senaryo tekniğinden ve literatürde kullanılan ölçeklerden yararlanılmıştır. Örneklemi oluşturan 484 binek otomobil kullanıcısından anket formu aracılığıyla toplanan veriler SPSS sürüm 24 ve Lisrel sürüm 8.80 programları kullanılarak frekans analizi, keşfedici faktör analizi ve yol analizi ile incelenmiştir.

Bulgular- Marka güveninin tüketicilerin sorumluluk atıflarını etkilediği ve sorumluluk atıflarının da marka güveni değişimlerini etkilediği bulgularına ulaşılmıştır. Yetkili servis hizmetlerinden duyduğu memnuniyeti durağan (sürekli) nedenlere atfeden tüketicilerin otomobil markalarına duydukları güvenin arttığı görülmüştür. Ayrıca, yetkili servislerde yaşanan hizmet hatalarından; yetkili servisi sorumlu tutan kişilerin prosedürel adalet beklentisinin, yetkili servis çalışanını sorumlu tutan kişilerin ise etkileşimsel adalet beklentisinin yüksek olduğu da çalışmanın önemli sonuçları arasındadır.

Tartışma- Sonuçlara göre, marka güveninin tüketicinin memnuniyetini kime atfettiğini etkilediği ve tüketicinin memnuniyetini atfettiği tarafa olan güveninin arttığı görülmüştür. Ayrıca yetkili servis hizmetlerinden duyduğu güveni durağan faktörlere atfedenlerin otomobil markasına duydukları güvenin de arttığı görülmüştür. Bu kapsamda, otomobil markalarına ve yetkili servislere yönelik öneriler sunulmuştur.

ARTICLE INFO

Keywords:
Brand Trust
Attribution
Customer Satisfaction
Repurchase Intention
Justice Expectation

Received 6 January 2021
Revised 3 June 2021
Accepted 15 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose- In this study, it is aimed to reveal how brand trust and satisfaction or dissatisfaction of after-sales services affect the attribution of consumers.

Design/methodology/approach- Toward the purpose of the study, two models have been developed regarding satisfaction and dissatisfaction with the services provided by authorized services. Scenario technique and scales used in the literatüre were used. The data collected through a questionnaire from 484 automobile users was analyzed by frequency analysis, exploratory factor analysis anad path analysis using SPSS version 24 and Lisrel version 8.80 programs.

Findings- It was found that brand trust affects consumers' responsibility attributions and responsibility attributions affects changing in brand trust. It has been observed that stability attributions in authorized service increased to brand trust. In addition, consumers that service failures attribute to authorized service expect procedural justice. Consumers that service failures attribute to authorized service employees expect interactional justice.

Discussion- According to the results of the study, it is observed that brand trust affects consumers responsibility attributions and consumers' trust increase to side which attribute their satisfaction. In addition, it has been seen that stability attributions in authorized service increased to brand trust. In this context, suggestions for automobile brands and authorized services have been developed.

[1]Bu makale Reyhan Bahar tarafından yazılan "Otomotiv Sektöründe Müşterilerin Atfetme Eğilimlerinin Marka Güveni ve Müşteri Memnuniyeti Perspektifinden İncelenmesi" başlıklı doktora tezinden türetilmiştir.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation
Orçanlı, K. (2021). Otomotiv Sektöründe Müşterilerin Atfetme Eğilimlerinin Marka Güveni ve Müşteri Memnuniyeti Perspektifinden İncelenmesi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 14238-1456.

1. GİRİŞ

Günümüzde tüketiciler bir ürün satın alırken çok fazla seçenekle karşı karşıya kalmaktadır. Bu noktada marka, işletmelerin ürünlerini rakiplerinden farklılaştıran bir unsur olarak görülmektedir (Blythe, 2001). Marka bağlılığı ve marka sadakati işletmelere rekabette bir avantaj unsuru oluşturmaktadır. Markaya karşı bağlılığın ve marka sadakatinin temelinde ise markaya duyulan güven yatmaktadır (Chaudhuri ve Holbrook, 2001; Delgado-Ballester ve Munuera-Alemán, 2005).

Marka güveni ile ilgili yapılan çalışmalara bakıldığında, güvenin sadakat, bağlılık, müşteri memnuniyeti, yeniden satın alma niyeti ve olumlu ağızdan ağıza pazarlama gibi konularla ilişkisinin incelendiği görülmektedir (Chaudhuri ve Holbrook, 2001; Ahmed vd., 2014; Aydın vd., 2014). Bu çalışmada da marka güveni, müşteri memnuniyeti ve yeniden satın alma niyeti arasındaki ilişkiler tüketici atıfları çerçevesinde incelenmiştir.

Bu çalışma, otomotiv sektörü üzerinde yürütülmüştür. Otomotiv sektörü, tüketicilerin markaya olan güveni açısından önemli olduğu ve satış sonrası hizmetler açısından da işletme ve müşteriler arasında uzun vadeli ilişkiler kurmanın gerekli olduğu bir sektördür. Otomotiv sektörü, birbiri ile uyumlu çalışan işletmelerden oluşan bir yapı sergilemektedir. Tüketicilerin satın aldıkları otomobilin garanti kapsamında bakımını ve onarımını üstlenen, tüketiciye ürünle ilgili bilgi vermede, ürünün montajını yapmada yetkili olan yetkili servis işletmeleri de bu yapının bir parçasını oluşturmaktadır (Sezgin ve Arat, 2008: 257).

Literatürde, satış sonrası hizmetlerden duyulan memnuniyetin marka güveni ve marka sadakati üzerine etkisini inceleyen çalışmalar mevcuttur (Moorman vd.,1993; Ahmed vd., 2014; Aydın vd., 2014; Mabkhot vd., 2017; Tan ve Çolakoğlu, 2021). Ancak bu çalışmanın, satış sonrası hizmetlerden duyulan memnuniyetin ve memnuniyetsizliğin (bu çalışmada hizmet hataları ele alınmıştır) marka güvenini ne şekilde etkilediğini ve tüketicinin memnuniyetin/memnuniyetsizliğin nedenini kime (markaya, yetkili servise yada çalışana) atfettiğini, bu atıfların yeniden satın alma niyeti üzerine etkisi ve durumun nedenini durağan faktörlere mi yoksa geçici faktörlere mi atfettiğini incelemesi bakımından literatüre ve pratiğe katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Marka Güveni

Güven, riskli durumların mevcudiyetine karşın, tarafların duruma ilişkin olumlu beklentiler içerisinde olmaları şeklinde tanımlanır (Deutsch, 1958: 266). Luhmann (1979) ise güveni, bir tarafın karşı tarafın adaletli, öngörülebilir ve ahlaki davranacağına dair inancıdır şeklinde tanımlamıştır. Güven kavramı, karşılıklı ve uzun süreli ilişkilerin önem taşıdığı pazarlama alanında da 1960'lı yıllarda çalışılmaya başlanmıştır. Marka güveni, tüketiciler açısından riski ortadan kaldırması, işletmeler açısından ise tüketiciye karşı verdiği vaatleri yerine getirmenin bir teminatı olması bakımından önemli bir kavram olarak 1990'lı yıllardan itibaren pazarlama literatürünün gündemine oturmuştur (Doney ve Cannon, 1997: 38).

Marka güveni, yükümlülüklerini yerine getirme ve müşterinin menfaatleri doğrultusunda hareket etme konusunda bir markanın iyi niyetine olan inancı işaret eder (Doney ve Cannon, 1997: 38). Bu sayede, tüketiciler için markaya dair belirsizlikleri azaltırken, markalarında satışlarını artıran bir unsur olarak karşımıza çıkar (Power vd.,2008:590). Marka güveni, risk durumunda belirsizliği azaltarak müşteri memnuniyetini arttırmaktadır (Carroll ve Ahuvia, 2006). Aynı zamanda müşteri memnuniyeti, marka güveninin öncüllerinden birisidir. Markaya dair güvenin oluşabilmesi için tüketicinin marka ile bir tüketim deneyimi yaşaması ve markanın yükümlülüklerini yerine getireceğine dair bir inanç olması gerekmektedir. Literatürde birçok çalışma müşteri memnuniyetinin marka güveninin oluşumunu etkilediğini ortaya koymuştur (Kiyani vd., 2012; Oktora ve Achyar, 2014; Hanaysha ve Hilman, 2015). Bazı çalışmalarda ise, marka güveninin müşteri memnuniyeti oluşturma yolu ile marka sadakatine etki ettiğini ileri sürülmüştür (Ibanez vd., 2006; Atulkar, 2020; Kwon vd., 2020).

2.2. Atfetme Teorisi

Atfetme teorisi, tüketici davranışlarının temelini oluşturan insan davranışlarını anlayabilmek ve açıklayabilmek için kullanılabilecek önemli bir konudur. (Bettman and Weitz, 1983: 165). Atfetme teorisine

göre, bireyler olayların nedenlerine ilişkin çıkarımlarda bulunurlar (Einhorn ve Hogarth, 1986:5). Atfetme, insanların bir davranışa ya da olaya neden ataması ve sonuç çıkarması süreci olarak tanımlanabilir (Kelley, 1973:107). Heider'in (1958) ortaya attığı atfetme teorisi Weiner (1972,1980,1985) tarafından, insanların başarı ve başarısızlığın nedenini nasıl algıladıkları ve bu algının kişinin davranışlarındaki doğrudan ve dolaylı etkilerini ele alarak geliştirilmiştir (Cort vd., 2007:12). Heider kişilerin olayların nedenini neye atfettiklerini ele almıştır. Bu atfetme teorisinin denetim odağı ile ilgilidir. Weiner buna ek olarak, durağanlık (kalıcılık, süreklilik) ve kontrol edilebilirlik boyutlarını da ekleyerek açıklamıştır (Weiner, 1980). Denetim odağı boyutu, atfın içsel faktörlere mi yoksa dışsal faktörlere mi yapıldığı ile ilgilidir. Kişi, bir olayın/davranışın/durumun nedenini kendi kişisel özelliklerine veya kendisine bağlıyorsa içsel atıf yapmaktadır. Ancak, birey olayın/davranışın/durumun nedenini kendisi dışındaki nedenlere bağlıyorsa dışsal atıf yapmaktadır (Duman, 2004:130). Durağanlık boyutu, içsel ya da dışsal nedenlerin geçici ya da kalıcı olmasıyla ilgilidir. Bu boyut atfın odağından bağımsız olarak davranışın durağanlık derecesi ile ilgilidir (Güney, 2009:46). Kontrol edilebilirlik boyutu, başarı ya da başarısızlığa neden olan faktörlerin bireyin kontrolünde olup olmaması ile ilgilidir (Weiner, 1984:22).

Weiner (2000: 384) sorumluluk ve durağanlık hakkındaki atıfların, tüketim sonrası tepkileri anlamak için en belirgin boyutlar olduğuna karar vermiştir. Bunu takiben Tsiros, Mittal ve Ross (2004:478), durağanlığı atfetmenin bir boyutu olarak tanımlamıştır. Bununla birlikte, kontrol edilebilirlik ve denetim odağının (nedensellik odağı) bir kombinasyonu olan sorumluluğu da atfetmenin ikinci boyutu olarak tanımlamış ve tüketiciler pazarı için daha sağlıklı bir değerlendirme sunacağını ortaya koymuşlardır. Bu çalışmada da atfetmenin durağanlık ve sorumluluk boyutları ele alınmıştır.

Brady vd. (2008:151), kriz esnasında olumlu marka itibarının sorumluluk atıfları üzerine etkisini inceledikleri çalışmalarında, marka itibarının krizlerde tüketicilerin işletmeye daha az sorumluluk atfetmesine neden olduğunu ortaya koymuşlardır. Klein ve Dawar (2004:203) kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarının, tüketicilerin ürüne ve markaya dair değerlendirmeleri ile ürüne dair atıflarını etkilediği ve yeni ürün değerlendirmelerine de hale etkisi yaptığı sonucuna varmışlardır. Dawar ve Pillutla (2000:215), zarar veren ürün krizleri durumunda marka değerinin tüketici atıfları üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Folkes vd. (1987:530) geciken uçuşlarla ilgili olarak havaalanında bekleyen yolcular üzerinde yaptıkları çalışmalarında, geciken uçuşların nedenini durağan (devamlı) faktörlere atfetme ile yeniden satın alma niyeti arasında negatif bir ilişki olduğunu bulmuştur. Tsang vd. (2015:1088), tema park işletmelerinde atfetmenin durağanlık ve kontrol edilebilirlik boyutlarının müşteri memnuniyeti üzerinde etkisi olduğu ve memnuniyetinde yeniden satın alma niyetini arttırdığı sonuçlarına ulaşmışlardır. Kahraman (2019:56), ürün krizi döneminde kurumsal sosyal sorumluluğun etkisini incelediği çalışmasında olumlu bir sosyal sorumluluk imajının tüketicilerin atıflarını etkilemediği, ancak olumsuz sosyal sorumluluk imajının hem tüketici atıflarında etkili olduğu hem de yeniden satın alma niyetindeki azalmada daha etkili olduğunu ortaya koymuştur.

2.3. Müşteri Memnuniyeti ve Hizmet Hataları

Pazarlama çabaları, üretim öncesini, üretim sürecini, satış anını satış sonrası süreçleri de kapsamaktadır. Bu nedenle satış sonrası hizmetler işletmenin müşteri ile ilişkilerinin devamlılığını sağlamak açısından son derece önemlidir. Satış sonrası hizmetler, ürün kullanım süresi boyunca meydana gelebilecek problemlerin belirlenmesine ve çözülmesine yönelik çabalardır (Korkmaz, 2001:2). Otomotiv sektöründe bu çabalar OYS'lerde (otomotiv yetkili servislerinde) yerine getirilmektedir. OYS'lerin müşteri ile doğrudan ilişki kurabilmesi nedeniyle, müşterilerin isteklerinin veya ihtiyaçlarının karşılanması, şikayetlerinin dinlenmesi ve gerekli çözümlerin sunulması ile müşterilerin hem kendi işletmelerinden hem de sunulan hizmete bağlı olarak otomobil markasından memnun olmasını sağlayabilmektedir (Akçay ve Okay, 2009:25).

Akçay ve Okay (2009), OYS kullanan müşterilerin, yetkili servislerin sunduğu hizmetlerden duydukları memnuniyete etki eden faktörleri tespit etmek için yürüttükleri çalışmalarında, müşterilerin OYS tercihlerinde en önemli belirleyicinin servise duyulan güven olduğunu belirtmiştir. Güllülü ve Bilgili (2011:40) ise yetkili servis gibi satış sonrası hizmet sunan işletmelerin iletişimlerinde, güven ve emniyet mesajlarına yer vermelerinin rekabette üstünlük sağlayabileceklerini önermiştir. Bişkin (2010:411), belli bir markaya ait otomobil sahiplerinin, marka tercihlerini ve tercihlerinin memnuniyetleri üzerine etkisini ölçtüğü

çalışmasında, tüketicilerin otomobil satın alma kararında en etkili faktörün markanın güvenilirliği olduğunu ortaya koymuştur.

Günümüzde hizmetleri tek seferde kusursuz bir şekilde sunabilmenin önemi artmış olmasına karşın, hizmetlerin üretilmesinde ve tüketilmesinde insanın sürece dahil olmasından dolayı bu durum imkansızdır (Mattila ve Cranage, 2005:272). Hizmetlerin heterojen oluşu, emek yoğun olması ve çalışanlarla müşteriler arasındaki etkileşimin yüksek olması hizmet hatalarına yol açabilmektedir (Koç, 2017:2). Hizmet hatası, bir hizmetin sunulması esnasında müşteri ihtiyaçlarının tatmin edilmesinde ortaya çıkabilecek her türlü hata, problem veya eksiklik olarak tanımlanabilir (Koç, 2017, 2018, 2019).

Hizmet hatası ve atfetme teorisi ile ilgili yapılmış çalışmalardan bazılarına burada yer verilmiştir. Folkes vd. (1987), havaalanında uçuşların gecikmesi ile ilgili yaptıkları çalışmalarında, yolcuların gecikmenin nedenini kontrol edilebilir (havayolu şirketinin fazla bilet satması, çalışanların grev yapması gibi) ve durağan (personelin yetersiz olması gibi) faktörlere atfetmesi durumunda yeniden satın alma niyetlerinin negatif yönde etkilendiğini ve öfke duygusu aracılığı ile şikayet etme davranışlarının arttığını ortaya koymuşlardır. Parlamis (2012:89), hizmet hatalarını içsel ve kontrol edilebilir nedenlere atfeden müşterilerin, öfkelerini açığa çıkarma ihtimallerinin daha yüksek olduğunu; hizmet hatalarının çözümünde kaçınma yöntemini kullanan müşterilerin ise, hataları kontrol edilemeyen ve durağan nedenlere atfettiklerini ve bu nedenle gelecekte hizmet veren işletmeyi terk ettiklerini ifade etmiştir. Koç vd., (2017) tarafından yapılan senaryo tekniğinin kullanıldığı çalışmada, müşterilerin fiziksel, zihinsel ve duygusal katılımlarının olduğu ve olmadığı durumlarda yaşanan hizmet hatalarını içeren senaryolar geliştirilmiş ve hizmet hatalarına karşı müşteri tepkileri ölçülmüştür. Sonuç olarak, müşterilerin hizmetlerin üretimine katıldıkları durumlarda tepkilerinin daha yumuşak olduğu ve bundan hareketle tüketicilerin hizmetlere katılımının arttırılarak, memnuniyetlerinin yükseltilebileceği ve suçlama atıflarının azaltılabileceği tespit edilmiştir. Villi ve Koç'un (2018:41) çalışmalarında hizmet hatalarının atfetmeye etkisini farklı bir açıdan ele almış ve görsel çekiciliğin atıflar üzerindeki etkilerini incelemişlerdir. Tüketicilerin hizmet hatasının nedenini görsel çekiciliği fazla olan servis elemanına atfetmediği, bu çalışana daha az olumsuz tepki verdiği ortaya konmuştur.

Hizmet sektöründe, hizmetlerin işleyişinde insan unsurunun varlığı hizmet hatalarını kaçınılmaz hale getirmektedir. Bu nedenle, konu ile ilgili çalışmalarda insan davranışının nedenini açıklayan teoriler sıklıkla kullanılmıştır. Bu teorilerden birisi de adalet teorisidir. Hizmet hataları kaçınılmazdır, ancak hataların nasıl ele alındığı ve nasıl telafi edildiği devamlı müşteri ilişkileri açısından son derece önemlidir (Wang vd., 2011:355).

Adalet teorisine göre tüketiciler işletmelerin hizmet telafisi çabalarını üç boyutta değerlendirirler; dağıtımsal adalet, prosedürel adalet ve etkileşimsel adalet (Goodwin ve Ross, 1992:152). Dağıtımsal adalet, hizmetin müşteriye sağladığı fayda; prosedürel adalet, hizmetin müşteriye sunumunu etkileyen işletmenin kullandığı politikalar, yöntemler ve prosedürler; etkileşimsel adalet ise kişilerarası ilişkiler olarak tanımlanabilir (Mattila, 2001:584).

Blodgett vd. (1997:185), perakendecilik sektöründe dağıtımsal adaletin müşterilerin tedarikçi değiştirme ve olumsuz ağızdan ağıza iletişim niyetleri üzerine önemli etkisi olduğu sonucuna ulaşmıştır. Kau ve Loh (2006:108), hizmet hatası telafisinin müşteri memnuniyeti üzerine etkilerini inceledikleri çalışmalarında, adaletin üç boyutunun hizmet telafisi ile sağlanan memnuniyete etkisini araştırmışlardır. Sonuç olarak, dağıtımsal adalet boyutunun hizmet telafisi ile sağlanan memnuniyet üzerine en güçlü katkı sağlayan boyut olduğunu ortaya konmuştur. Benzer şekilde Mattila (2001:583), restoran ve kuru temizleme hizmetlerinde sorunların ele alınmasında memnuniyet üzerinde dağıtımsal adaletin daha büyük etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur. Chang ve Chang (2010:340), havayolu hizmetlerinde hizmet telafisinin müşteri memnuniyeti ve sadakati üzerine etkisini inceledikleri çalışmalarında, prosedürel adaletin ve etkileşimsel adaletin telafi memnuniyeti üzerine pozitif etkisinin olduğu ve genel memnuniyetin, telafi memnuniyeti ve sadakat arasındaki ilişkiye aracılık ettiği sonucuna ulaşmışlardır.

Günümüzde somut ürünler de hizmetle değer kazanmaktadır. Tüketici ürün satın alırken aslında sahip olmak istediği gönül rahatlığı, mutluluk ve güven gibi duyguları da satın almaktadır. Somut bir ürün satın alma kararını verirken ürünün %10, ürünle birlikte sunulan hizmetlerin ise %90 oranında etkisinin olduğu belirtilmektedir (Koç, 2019). Bu nedenle, otomobil gibi satış sonrası verilen hizmetlerin önemli olduğu bir

üründe bu hizmetlerden duyulan memnuniyet/memnuniyetsizliğin marka güvenini etkileyeceği öngörülmüş ve memnuniyet ve hizmet hatasına ilişkin durumlara çalışmada yer verilmiştir.

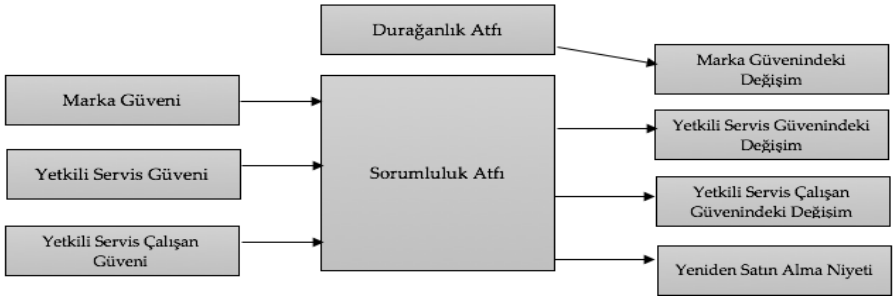
3. YÖNTEM

3.1. Evren ve Örneklem

Araştırma, Türkiye'de otomotiv sektöründeki binek otomobil kullanıcıları üzerinde yürütülmüştür. Ticari araç kullanıcılarının marka tercihlerini etkileyen kriterler, marka güvenlerini etkileyen unsurlar, yetkili servis hizmetlerinden beklentileri, memnuniyetlerini ve memnuniyetsizliklerini etkileyen unsurlar farklı faktörlerin dikkate alınmasını gerektireceği için araştırma kapsamına dahil edilmemiştir. Çalışma için belirlenen ana kütlenin büyüklüğünün ve dağılımının tespit edilmesi pek mümkün değildir. Kayıtlı motorlu taşıt rakamlarına ulaşmak mümkün olsa dahi bu araştırmada otomobil markası ile deneyim yaşayan kişilere ulaşmak amaçlanmıştır. Dolayısıyla burada rakamı tam olarak tespit etmek olanaksızdır. Bu nedenle bu çalışmada, sınırsız evren formülü kullanılarak varyansı maksimum kılan oran olan p=0,50 dikkate alınmış, %5 anlam düzeyinde ve %5 örneklem hatası ile örneklem büyüklüğü 384 olarak tespit edilmiştir (Ural ve Kılıç, 2013:45). Ancak araştırmada kullanılacak verilerin daha sağlıklı ve güvenilir olması için örneklem büyüklüğü mümkün olduğu kadar yüksek tutulmuş ve anket yöntemi kullanılarak, kolayda örnekleme yöntemi ile 484 kişiden veri toplanmıştır.

3.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Bu çalışmada, yetkili servislerden duyulan memnuniyet durumu ile memnuniyetsizlik durumu farklı değişkenler ile inceleneceğinden, iki farklı model geliştirilmiştir. Memnuniyet durumuna ilişkin model Şekil 1'de, memnuniyetsizlik durumuna ilişki model ise Şekil ''de gösterilmiştir.



Şekil 1. Memnuniyet Durumuna İlişkin Araştırma Modeli

Şekil 1'de gösterilen araştırma modelinin test edilebilmesi için dört adet hipotez geliştirilmiştir.

H1a: Markaya yüksek düzeyde güvenen tüketiciler, yaşadıkları memnuniyetin nedenini otomobil markasına atfeder.

H1b: Yetkili servise yüksek düzeyde güvenen tüketiciler, yaşadıkları memnuniyetin nedenini yetkili servise atfeder.

H1c: Yetkili servis çalışanına yüksek düzeyde güvenen tüketiciler, yaşadıkları memnuniyetin nedenini yetkili servis çalışanına atfeder.

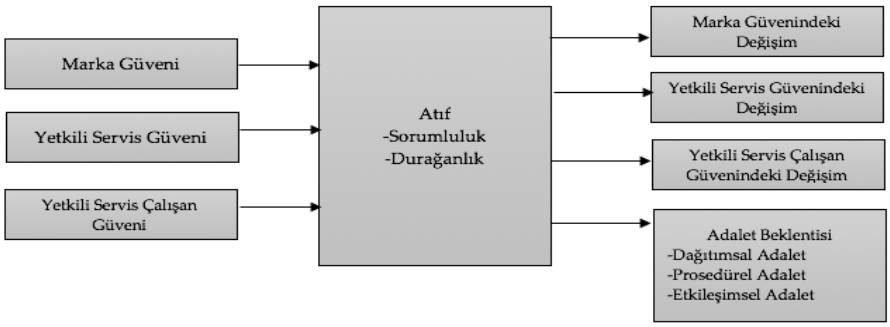
H2a: Duyduğu memnuniyetin nedenini otomobil markasına atfeden tüketicilerin otomobil markasına olan güveni artar.

H2b: Duyduğu memnuniyetin nedenini yetkili servise atfeden tüketicilerin yetkili servise olan güveni artar.

H2c: Duyduğu memnuniyetin nedenini yetkili servis çalışanına atfeden tüketicilerin yetkili servis çalışanına olan güveni artar.

H3: Müşterinin duyduğu memnuniyetin nedenini durağan nedenlere atfeden tüketicilerin, otomobil markasına olan güveni artar.

H4: Duyduğu memnuniyetin nedenini otomobil markasına atfeden tüketicilerin aynı markayı yeniden satın alma niyeti yüksektir.



Şekil 2. Memnuniyetsizlik Durumuna İlişkin Araştırma Modeli

Şekil 2'de gösterilen araştırma modelinin test edilebilmesi için altı adet hipotez geliştirilmiştir.

H5a: Marka güveni yüksek olan tüketiciler, hizmet hatalarında sorumluluğu yetkili servise atfeder.

H5b: Marka güveni yüksek olan tüketiciler, hizmet hatalarında sorumluluğu yetkili servis çalışanına atfeder.

H6a: Hizmet hatalarında sorumluluğu otomobil markasına atfeden tüketicilerin otomobil markasına olan güveni azalır.

H6b: Hizmet hatalarında sorumluluğu yetkili servise atfeden tüketicilerin yetkili servise olan güveni azalır.

H6c: Hizmet hatalarında sorumluluğu yetkili servis çalışanına atfeden tüketicilerin yetkili servis çalışanına olan güveni azalır.

H7: Hizmet hatasını durağan nedenlere atfeden tüketicilerin otomobil markasına olan güveni azalır.

H8: Hizmet hatasını durağan nedenlere atfeden tüketicilerin dağıtımsal adalet beklentisi daha yüksektir.

H9: Hizmet hatalarında sorumluluğu yetkili servise atfeden tüketicilerin prosedürel adalet beklentisi daha yüksektir.

H10: Hizmet hatalarında sorumluluğu yetkili servis çalışanına atfeden tüketicilerin etkileşimsel adalet beklentisi daha yüksektir.

3.3. Veri Toplama Araçları ve Teknikleri

Çalışmada veri toplama tekniği olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Çalışmanın verileri 01.01.2018-29.11.2018 tarihleri arasında toplanmıştır. Çalışmanın anketi beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, katılımcıların otomobil markasına ve servis kullanım tercihlerine yönelik sorular bulunmaktadır. İkinci bölümde, Delgado-Ballester, Munera-Alemain ve Yague-Gullien (2005) tarafından geliştirilen 8 maddelik marka güveni ölçeği ile Parasuraman ile Zeithaml ve Malhotra (2005)'nın çalışmalarından uyarlanan 3 maddelik yeniden satın alma ölçeği çalışmanın konusuna uygun hale getirilerek kullanılmıştır. Üçüncü bölümde ise katılımcılara yetkili servisten hizmet alıp memnuniyet yaşadıkları bir senaryo verilmiştir. Daha sonra verilen senaryodaki olaya bağlı kalınarak cevaplanması istenen sorular gelmektedir. Öncelikle senaryoda verilen olaya bağlı olarak atfetme teorisinin sorumluluk ve durağanlık boyutlarına ilişkin sorular sorulmuştur. Daha sonra, senaryodaki memnuniyet yaşatan olayın katılımcıların markaya, yetkili servise ve yetkili servis çalışanlarına olan güven artışını nasıl etkilediği ve üç taraf için (markaya, yetkili servise ve yetkili servis çalışanına dair) yeniden satın alma niyetini sorgulayan ifadelere yer verilmiştir. Dördüncü bölümde, katılımcılara yetkili serviste memnuniyetsizlik yaşadıkları bir senaryo verilmiştir. Akabinde verilen senaryodaki olaya bağlı olarak atfetme teorisinin sorumluluk ve durağanlık boyutlarına ilişkin sorular sorulmuştur. Daha sonra, senaryodaki memnuniyetsizlik yaşatan olayın katılımcıların markaya, yetkili servise ve yetkili servis çalışanlarına karşı güven azalışını nasıl etkilediği sorulmuştur. Son olarak bu bölümde bir önceki bölümden farklı olarak, senaryoda verilen memnuniyetsizlik yaşatan olaydan sonra sorunun çözümüne ilişki telafi beklentisini sorgulayan adalet teorisinin üç boyutuna ilişkin ifadeler yer almaktadır. Ankette adalet beklentisini ölçmek için kullanılan ifadeler Maxham ve Netemayer (2002) çalışmasındaki ölçekten uyarlanarak kullanılmıştır. Bu bölümde altı ifade mevcuttur. Bu ifadelerden ilk ikisi prosedürel adalet beklentisini, diğer ikisi etkileşimsel adalet beklentisini, son ikisi ise dağıtımsal adalet beklentisini ölçmek için kullanılmıştır. Üçüncü ve dördüncü

bölümde yer alan durağanlık boyutuna ilişkin sorular Klein ve Dawar (2004) tarafından geliştirilen üç maddelik ölçekten uyarlanmıştır.

Senaryolar oluşturulurken öncelikle, müşterilerin yetkili servislerle ilgili gerçek deneyimlere ilişkin online platformlarda yaptıkları yorumlardaki hususlar başlıklar altında toplanarak derlenmiştir. Bu amaçla, benzer platformlardaki müşteri yorumları hakkında detaylı bir araştırma yapılmış ve memnuniyete ve memnuniyetsizliğe neden olan faktörler kategoriler halinde tespit edilmiştir. Ayrıca araçlarının bakım ve onarımları için daha önce yetkili servis deneyimi yaşamış kişiler ile de görüşülerek onlara yetkili servis hizmetlerinde onları en çok memnun eden ve memnuniyetsiz eden hususların neler olduğu sorulmuştur. Sonrasında bu hususlar listelenmiştir. Bu ön çalışmanın ardından, otomotiv sektöründe müşterilerin yetkili servislerden aldıkları hizmetlerden en çok memnuniyet/memnuniyetsizlik duymasına neden olan faktörleri tespit etmek amacı ile yetkili servis çalışanları ile de detaylı görüşmeler yapılmıştır. Ayrıca daha sağlıklı ve objektif bilgiye ulaşabilmek için geçmişte yetkili servislerde çalışmış daha sonra kendi özel servis işletmesini kurmuş ve geçmişte yetkili servis işletmeciliği yapmış kişilerle de konu hakkında görüşülmüştür.

Literatürde yetkili servislerde müşteri memnuniyetini ele alan çalışmalar incelendiğinde, yedek araç temininin müşterileri en çok memnun eden faktörlerden biri olduğu, işlemlerin zamanında/kısa sürede gerçekleştirilmemesinin de yüksek fiyattan sonra en çok rahatsız olunan konu olduğu görülmüştür (Akçay ve Okay, 2009). Yapılan tüm bu araştırmalar neticesinde çalışmada kullanılacak memnuniyet senaryosu yedek araç temini, hizmet hatası senaryosu ise beklenilen süreyi konu alarak kurgulanmıştır. Geliştirilen senaryolar aşağıdaki gibidir:

Senaryo 1 (Memnuniyet)

İşiniz gereği çok sık seyahat etmek zorunda kalıyorsunuz. Bir sabah yine şehir dışındaki toplantınıza gitmek üzere otomobilinize bindiniz, bir süre ilerledikten sonra aracınızda bir arıza olduğunu fark ettiniz ve aracınızı markasına ait yetkili servise götürdünüz. Yetkili servis çalışanı Mehmet Bey size aracınızdaki arıza ile yola devam edemeyeceğinizi ve bu arızanın giderilmesi için aracınızın en az bir hafta yetkili serviste kalması gerektiğini ancak mağduriyet yaşamamanız için size bu süre içinde yedek araç temin edeceklerini söyledi. Bu durumdan memnun kalarak oradan ayrıldınız.

Senaryo 2 (Hizmet Hatası)

Otomobilinizi meydana gelen motor arızası nedeni ile markasına ait yetkili servise götürdünüz. Aracınızı teslim alan Ahmet Bey size aracınızın 2 gün sonra teslim edileceğini söyledi. Ancak 2 gün sonra aracı almaya gittiğinizde parça beklediklerini ve aracı teslim edemeyeceklerini, parçanın 15 gün sonra geleceğini söyledi. Aracınızı bu şekilde teslim almak istediğinizde ise aracı bu şekilde kullanamayacağınızı ve teslim almak için bir belge imzalamanız gerektiğini söyledi. Bu süre içerisinde çocuklarınızın okulu dahil her yere taksi kullanarak gittiniz ve mağduriyet yaşadınız.

3.4. Verilerin Analizi

Öncelikle araştırmada kullanılan ölçme araçlarından elde edilmiş olan puanların geçerlilik ve güvenirlik analizleri yapılmış ardından da araştırmanın hipotezlerini temsil etmek için kurgulanmış kuramsal model test edilmiştir. İleri düzey araştırmalarda, yapı geçerliliğini değerlendirmede doğrulayıcı faktör analizinden yararlanılır. Ancak ölçeklerden elde edilmiş olan verilere ait kovaryans matrislerinin verilerin doğrulayıcı faktör analizini kullanmak için uygun olmadığı durumlarda keşfedici faktör analizi kullanılır (Özbek ve Ünüsan, 2018:1037; Gül, 2015:172). Bu çalışmada da kullanılmış olan ölçeklerden elde edilmiş olan puanların yapı geçerliliklerini test etmek için keşfedici faktör analizinden yararlanılmıştır. Keşfedici faktör analizi, SPSS 24 kullanılarak madde düzeyindeki verilerin analizinde önerilen Temel Bileşenler Analizi ile yapılmıştır. Güvenirlik analizi için Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı kullanılmıştır. Araştırmada kurgulanan modellerin test edilmesi için Yol Analizi yöntemi tercih edilmiştir (Jöreskog & Sörbom, 2006). Katılımcıların otomobil ve servis kullanımlarına ve demografik değişkenlerine ilişkin betimsel istatistiklerin analizinde SPSS 24 programı kullanılmıştır.

4. BULGULAR

4.1. Örnekleme Ait Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmaya katılan 484 kişinin cinsiyetleri, medeni durumları, gelirleri, eğitim düzeyleri, meslek ve yaşlarına ilişkin yüzde ve frekanslar incelendiğinde katılımcıların %21,3'ünün kadın, %78,7'sinin ise erkek olduğu;

katılımcıların %70,7'sinin evli, %29,3'ünün ise bekar olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılanların ortalama aylık gelirlerine ilişkin dağılıma bakıldığında, katılımcıların %56,9'unun aylık gelirlerinin 3001 TL ile 5000 TL arasında olduğu; katılımcıların büyük çoğunluğunun 26-49 yaş aralığında olduğu belirlenmiştir. Eğitim durumları incelediğinde katılımcıların %38'inin lisans, %19,2'sinin lisansüstü, %17,4'ünün lise ve %15,9'unun da önlisans mezunu olduğu görülmektedir. Katılımcıların çoğunun erkek, evli, 3000 TL'nin üzerinde geliri olan ve üniversite mezunu katılımcılardan oluştuğunu söylemek mümkündür.

4.2. Ölçme Araçlarının Psikometrik Özellikleri ile İlgili Bulgular

Çalışmada kullanılan ölçüm araçlarından elde edilmiş olan puanların yapı geçerliliğini tespit etmek için keşfedici faktör analizi kullanılmıştır. Ölçüm araçlarından elde edilmiş olan puanların güvenirliğini hesaplayabilmek amacı ile Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayıları hesaplanmıştır.

Marka güveni ölçeği, yeniden satın alma ölçeği, Senaryo 1 için kullanılan ölçekler ve Senaryo 2 için kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliğinin incelendiği faktör analizi sonuçları aşağıdaki gibidir.

Tablo 1. Otomobil Markasına Ait Marka Güveni Ölçeğine İlişkin Faktör Analizinin Sonuçları

İfadeler	Faktör Yükleri	Güvenirlilik (Croanbach's Alpha)	Açıklanan Varyans
Otomobilimin markası beklentilerimi karşılar. (MG1)	.89	0.97	%80,4
Otomobilimin markasına güven duyarım. (MG2)	.90		
Otomobilimin markasının beni asla hayal kırıklığına uğratmayacağını düşünürüm. (MG3)	.90		
Otomobilimin markası müşteri memnuniyetini sağlar. (MG4)	.90		
Otomobilimin markasının ürünle ilgili oluşabilecek sorunları giderme konusunda doğru ve dürüst davranacağını düşünürüm. (MG5)	.91		
Bir sorun ile karşılaşırsam, otomobilimin markasının problemimi çözeceğine güvenebilirim. (MG6)	.90		
Otomobilimin markasının beni memnun etmek için elinden gelen çabayı göstereceğini düşünürüm. (MG7)	.91		
Herhangi bir sorun yaşadığımda, otomobilimin markası bu durumu telafi edecektir. (MG8)	.87		
KMO Örneklem Yeterlilik Ölçüsü	0.93		
Barlett's Küresellik Testi (Anlamlılık Düzeyi)	0.0001		
$x^{2\,(8)}$ =	4621.06		

Tablo 1'de verilen sonuçlara bakıldığında, KMO (0.93) ve Barlett Küresellik testi ($p<0.05$) sonuçları ölçekten elde edilmiş olan verilerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Sonuçlar maddelerin özdeğeri 6.43 olan ve maddelerdeki varyansın %80,4'ünü açıklayan tek bir faktör altında toplandığını göstermiştir. Faktör yüklerinin 0.87 ile 0.91 arasında değiştiği bulunmuştur. Toplam sekiz maddeden oluşan marka güveni ölçeği için hesap edilen Cronbach Alpha iç-tutarlık katsayısı α=0.97 bulunmuştur.

Tablo 2 ve Tablo 3'te marka güven ölçeği yetkili servis ve yetkili servis çalışanı için uyarlanarak yazıldığında ifadeler YSG (Yetkili Servis Güveni) ve YSÇG (Yetkili Servis Çalışan Güveni) şeklinde kısaltılmıştır.

Tablo 2. Yetkili Servis Markasına Ait Marka Güveni Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

İfadeler	Faktör Yükleri	Güvenirlilik (Croanbach's Alpha)	Açıklanan Varyans
YSG1	.92	0.98	%87,21
YSG2	.93		
YSG3	.93		
YSG4	.94		
YSG5	.94		
YSG6	.94		
YSG7	.95		
YSG8	.92		
KMO Örneklem Yeterlilik Ölçüsü	0.95		
Barlett's Küresellik Testi (Anlamlılık Düzeyi)	0.0001		
$x^{2\,(8)}$ =	5848.40		

Tablo 2'ye göre, KMO (0.95) ve Barlett Küresellik testi ($p<0.05$) sonuçları ölçekten elde edilmiş olan verilerin faktör analizinin kullanımına uygun olduğunu ve örneklem sayısının yeterli olduğunu göstermektedir. Sonuçlar maddelerin özdeğeri 6.98 olan ve maddelerdeki varyansın %87,21'ini açıklayan tek bir faktör altında toplandığını göstermiştir. Faktör yüklerinin 0.92 ile 0.95 arasında değiştiği görülmektedir. Toplam sekiz maddeden oluşan Yetkili Servise Güven Ölçeği için hesap edilen Cronbach Alpha iç-tutarlık katsayısı α=0.98 bulunmuştur.

Tablo 3. Yetkili Servis Çalışan Güveni Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

İfadeler	Faktör Yükleri	Güvenirlilik (Croanbach's Alpha)	Açıklanan Varyans
YSÇG1	.94	0.98	%89,96
YSÇG2	.95		
YSÇG3	.94		
YSÇG4	.94		
YSÇG5	.95		
YSÇG6	.95		
YSÇG7	.95		
YSÇG8	.94		
KMO Örneklem Yeterlilik Ölçüsü	0.95		
Barlett's Küresellik Testi (Anlamlılık Düzeyi)	0.0001		
$x^{2\,(8)}$ =	6074.61		

Tablo 3'e bakıldığında, KMO (0.96) ve Barlett Küresellik testi ($p<0.05$) sonuçları ölçekten elde edilmiş olan verilerin faktör analizinin kullanımına uygun olduğunu göstermektedir. Sonuçlar maddelerin özdeğeri 7.15 olan ve maddelerdeki varyansın %89,96'sını açıklayan tek bir faktör altında toplandığını göstermiştir. Faktör yüklerinin 0.94 ile 0.95 arasında değiştiği bulunmuştur. Toplam sekiz maddeden oluşan Yetkili Servis Çalışanına Güven Ölçeği için hesap edilen Cronbach Alpha iç-tutarlık katsayısı α=0.98 bulunmuştur.

Toplam üç maddeden oluşan yeniden satın alma ölçeğinin yapı geçerliği Temel Bileşenler Analizi yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. Yeniden Satın Alma Niyeti Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

İfadeler	Faktör Yükleri	Güvenirlilik (Croanbach's Alpha)	Açıklanan Varyans
Gelecekte de aynı marka otomobil almaya niyetliyim. (YSN1)	.97	0.97	%94.49
Bu otomobil markası, gelecekteki alışverişlerimde ilk tercihim olacaktır.(YSN2)	.97		
Gelecekte de bu marka otomobil satın almayı planlıyorum. (YSN3)	.97		
KMO Örneklem Yeterlilik Ölçüsü 0.78			
Barlett's Küresellik Testi (Anlamlılık Düzeyi) 0.000 $x^{2\,(3)}$ = 1712.85			

Tablo 4'e göre, KMO (0.78) ve Barlett Küresellik testi ($p<0.05$) sonuçları ölçekten elde edilmiş olan verilerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Sonuçlar maddelerin özdeğeri 2.84 olan ve maddelerdeki varyansın %94,49'sını açıklayan tek bir faktör altında toplandığını göstermiştir. Faktör yüklerinin tümünün 0.97 olduğu bulunmuştur. Toplam üç maddeden oluşan Yeniden Satın Alma Niyeti ölçeği için hesap edilen Cronbach Alpha iç-tutarlık katsayısı α=0.97 bulunmuştur.

Senaryo 1'de Kullanılmış Olan Ölçeklerin Faktör Analizi Sonuçları

Çalışmada katılımcılara iki senaryo verilmiştir. Senaryo 1'de katılımcılara otomotiv sektöründe yetkili servislerde memnuniyet verici bir olay verilmiştir. Sonrasında senaryoda verilen memnuniyet duyulan olaya ilişkin atıfları tespit etmek için atfetme teorisinin sorumluluk boyutu ve durağanlık boyutu ölçekleri, memnuniyet sonrası değişimi görmek için olaya bağlı kalarak cevaplanması istenen güven artışı ve yeniden satın alma niyeti ölçekleri yer almaktadır.

Tablo 5. Memnuniyet Durumunda Durağanlık Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

İfadeler	Faktör Yükleri	Güvenirlilik (Croanbach's Alpha)	Açıklanan Varyans
Otomobilimin markasına ait yetkili servisin sunduğu hizmetlerin genellikle memnuniyet verici olduğunu düşünüyorum. (Durağanlık1_Olumlu)	.94	0.71	% 64.3
Otomobilimin markasına ait yetkili serviste böyle memnuniyet verici hizmetlerin daha önce sıklıkla verildiğini düşünüyorum. (Durağanlık2_Olumlu)	.93		
Yaşadığım memnuniyetin tek seferlik olduğunu ve bu durumun yetkili servisin tüm hizmetleri için genellenemeyeceğini düşünüyorum. (Durağanlık3_Olumlu)	.41		
KMO Örneklem Yeterlilik Ölçüsü 0.50			
Barlett's Küresellik Testi (Anlamlılık Düzeyi) 0.0001 $x^{2\,(3)}$ = 615.16			

Tablo 5'e göre, KMO (0.50) ve Barlett Küresellik testi ($p<0.05$) sonuçları ölçekten elde edilmiş olan verilerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Sonuçlar maddelerin özdeğeri 1.94 olan ve maddelerdeki varyansın %64,30'sını açıklayan tek bir faktör altında toplandığını göstermiştir. Faktör yüklerinin 0.41 ile 0.94 arasında değiştiği bulunmuştur. Toplam üç maddeden oluşan durağanlık boyutu (olumlu) ölçeği için hesap edilen Cronbach Alpha iç-tutarlık katsayısı α=0.71 bulunmuştur.

Senaryoda verilen memnuniyet sonrası katılımcıların bu memnuniyet verici olaydan sonra yeniden satın alma niyetleri otomobil markası, yetkili servis ve yetkili servis çalışanı için uyarlanarak memnuniyet sonrası yeniden satın alma niyeti ölçeği oluşturulmuştur. Ölçekteki maddeler YSN_Olumlu şeklinde kısaltılarak ifade edilmiştir.

Tablo 6. Memnuniyet Durumunda Yeniden Satın Alma Niyeti Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

İfadeler	Faktör Yükleri	Güvenirlilik (Croanbach's Alpha)	Açıklanan Varyans
YSN_Olumlu1	.87	0.96	%81.3
YSN_Olumlu2	.85		
YSN_Olumlu3	.95		
YSN_Olumlu4	.93		
YSN_Olumlu5	.93		
YSN_Olumlu6	.90		
KMO Örneklem Yeterlilik Ölçüsü	0.87		
Barlett's Küresellik Testi (Anlamlılık Düzeyi)	0.0001		
$x^{2\,(15)}$ =	3568.91		

Tablo 6'ya göre, KMO (0.87) ve Barlett Küresellik testi ($p<0.05$) sonuçları ölçekten elde edilmiş olan verilerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermiştir. Sonuçlar maddelerin özdeğeri 4.89 olan ve maddelerdeki varyansın %81,3'sını açıklayan tek bir faktör altında toplandığını göstermiştir. Faktör yüklerinin 0.85 ile 0.95 arasında değiştiği bulunmuştur. Toplam altı maddeden oluşan yeniden satın alma niyeti (olumlu) ölçeği için hesap edilen Cronbach Alpha iç-tutarlık katsayısı α=0.96 bulunmuştur.

Senaryo 2'de Kullanılmış Olan Ölçeklerin Faktör Analizi Sonuçları

Senaryo 2'de katılımcılara otomotiv sektöründe yetkili servislerde memnuniyetsizlik oluşturacak bir hizmet hatası verilmiştir. Sonrasında senaryoda verilen hizmet hatasına ilişkin atıfları tespit etmek için atfetme teorisinin sorumluluk boyutu ve durağanlık boyutu ölçekleri, hata sonrası değişimi görmek için olaya bağlı kalarak cevaplanması istenen güven azalışı ve yeniden satın alma niyeti ölçekleri yer almaktadır. Ayrıca Senaryo 1'den farklı olarak Senaryo 2'den sonra verilen hizmet hatasının telafisi için katılımcıların adalet beklentisini ölçmek amacı ile adalet teorisinin üç boyutundan oluşan bir ölçek kullanılmıştır.

Tablo 7. Hizmet Hatası Durumunda Durağanlık Boyutu Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

İfadeler	Faktör Yükleri	Güvenirlilik (Croanbach's Alpha)	Açıklanan Varyans
Yaşadığım sorundan otomobil markası sorumludur. (Durağanlık1_Olumsuz)	.95	0.76	% 67.1
Yaşadığım sorundan yetkili servis sorumludur. (Durağanlık2_Olumsuz)	.95		
Yaşadığım sorundan yetkili servis çalışanı Ahmet Bey sorumludur. (Durağanlık3_Olumusuz)	.45		
KMO Örneklem Yeterlilik Ölçüsü	0.52		
Barlett's Küresellik Testi (Anlamlılık Düzeyi)	0.0001		
$x^{2\,(3)}$ =	817.04		

Tablo 7'ye bakıldığında, KMO (0.52) ve Barlett Küresellik testi ($p<0.05$) sonuçları ölçekten elde edilmiş olan verilerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Sonuçlar maddelerin özdeğeri 2.01 olan ve maddelerdeki varyansın %67,10'sını açıklayan tek bir faktör altında toplandığını göstermektedir. Faktör yüklerinin 0.45 ile 0.95 arasında değiştiği bulunmuştur. Toplam üç maddeden oluşan durağanlık boyutu (olumsuz) ölçeği için hesap edilen Cronbach Alpha iç-tutarlık katsayısı α=0.76 bulunmuştur.

Senaryoda verilen hizmet hatası sonrası katılımcıların bu olaydan sonra yeniden satın alma niyetleri otomobil markası, yetkili servis ve yetkili servis çalışanı için uyarlanarak hizmet hatası sonrası yeniden satın alma niyeti ölçeği oluşturulmuştur. Ölçekteki maddeler YSN_Olumsuz şeklinde kısaltılarak ifade edilmiştir.

Tablo 8. Hizmet Hatası Durumunda Yeniden Satın Alma Niyeti Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

İfadeler	Faktör Yükleri	Güvenirlilik (Croanbach's Alpha)	Açıklanan Varyans
YSN_Olumsuz1	.77	0.94	%75.7
YSN_Olumsuz2	.81		
YSN_Olumsuz3	.90		
YSN_Olumsuz4	.93		
YSN_Olumsuz5	.90		
YSN_Olumsuz6	.90		
KMO Örneklem Yeterlilik Ölçüsü 0.82			
Barlett's Küresellik Testi (Anlamlılık Düzeyi) 0.0001			
$x^{2\,(15)}$ = 3127.15			

Çizelge 8'e göre, KMO (0.82) ve Barlett Küresellik testi ($p<0.05$) sonuçları ölçekten elde edilmiş olan verilerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Sonuçlar maddelerin özdeğeri 4.54 olan ve maddelerdeki varyansın %75,7'sini açıklayan tek bir faktör altında toplandığını göstermektedir Faktör yüklerinin 0.77 ile 0.93 arasında değiştiği bulunmuştur. Toplam altı maddeden oluşan Yeniden Satın Alma Niyeti (olumsuz) ölçeği için hesap edilen Cronbach Alpha iç-tutarlık katsayısı α=0.94 bulunmuştur.

Hizmet hatası sonrası telafi için düzenlenen adalet beklentisi ölçeği üç boyuttan oluşmaktadır. Prosedürel adalet beklentisi boyutu için düzenlenen maddeler, Beklenti_Prosedürel 1-2, etkileşimsel adalet beklentisi boyutu için düzenlenen maddeler, Beklenti_Etkileşimsel 1-2, dağıtımsal adalet boyutu için düzenlenen maddeler ise Beklenti_Dağıtımsal 1-2 şeklinde kullanılmıştır.

Tablo 9. Adalet Beklentisi Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

İfadeler	Faktör Yükleri	Güvenirlilik (Croanbach's Alpha)	Açıklanan Varyans
Prosedürel Adalet		0.98	%97.6
Yaşadığım sorunun kısa sürede çözülmesini beklerim. (Beklenti_Prosedürel 1)	.99		
Yaşadığım sorun ele alınırken uygulanan ilke ve uygulamaların doğru olmasını beklerim. (Beklenti_Prosedürel2)	.99		
Etkileşimsel Adalet		0.95	%95.5
Tarafıma özür dilenmesini beklerim. (Beklenti_Etkileşimsel 1)	.98		
Sorunun çözümünde çalışanların bana kibar davranmasını beklerim. (Beklenti_Etkileşimsel 2)	.98		
Dağıtımsal Adalet		0.65	%74
Sorunun telafisi için hediye verilmesini beklerim. (Beklenti_Dağıtımsal 1)	.86		
Ortaya çıkmış olan sorun ve kaybettiğim zamanın dikkate alınıp zararımın tazmin edilmesini beklerim. (Beklenti_Dağıtımsal 2)	.86		
KMO Örneklem Yeterlilik Ölçüsü 0.50			
Barlett's Küresellik Testi (Anlamlılık Düzeyi) 0.0001			

Tablo 9'a göre, KMO (0.50) ve Barlett Küresellik testi ($p<0.05$) sonuçları ölçekten elde edilmiş olan verilerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Sonuçlar maddelerin özdeğeri birden büyük üç faktör altında toplandığını göstermektedir. Birinci faktörün özdeğerinin 1.95 ve açıkladığı varyansın %97,6 olduğu ve faktör yüklerinin de her iki madde içinde 0.99 olduğu bulunmuştur. Toplam iki maddeden oluşan birinci faktör (prosedürel adalet boyutu) için hesap edilen Cronbach Alpha iç-tutarlık katsayısı α=0.98 bulunmuştur. İkinci faktörün özdeğerinin 1.91 ve açıkladığı varyansın %95,5 olduğu ve faktör yüklerinin de her iki madde içinde 0.99 olduğu bulunmuştur. Toplam iki maddeden oluşan ikinci faktör (etkileşimsel adalet boyutu) için hesap edilen Cronbach Alpha iç-tutarlık katsayısı α=0.98 bulunmuştur. Üçüncü faktör özdeğerinin 1.48

açıkladığı varyansın %74 olduğu, faktör yüklerinin ise her iki madde için 0.86 olduğu bulunmuştur. Toplam iki maddeden oluşan üçüncü faktör (dağıtımsal adalet boyut) için hesap edilen Cronbach Alpha iç-tutarlık katsayısı α=0.65 bulunmuştur.

4.3. Kuramsal Modellerin Test Edilmesine İlişkin Yol Analizi Bulguları

Araştırmanın kuramsal modeli Yol Analizi (Path Analysis) tekniğinden faydalanılarak test edilmiştir. Yol analizi tekniği gözlenen değişkenlerin aralarındaki kuramsal ilişkilerin görgül olarak test edilmesine olanak tanıyan bir tekniktir. Bu çalışmada, yol analizi LISREL yazılımı aracılığıyla yapılmıştır. Yol analizi öncesinde keşfedici faktör analizleri kullanılarak tek boyutlu yapıları ölçtüğü tespit edilmiş olan ölçeklere verilen cevaplar toplanıp her bir ölçek için toplam ham puanlar hesaplanmıştır. Verilerin dağılımsal özellikleri formal testler ve grafiksel yöntemler ile incelendiğinde tek-değişkenli (univariate) ve çok-değişkenli (multivariate) normallik varsayımlarının ihlal edildiği gözlenmiştir. Bu nedenle yol analizinde normal dağılım göstermeyen veriler için uygun olan asimptotik (asymptotic) kovaryans matrisi oluşturulmuş ve Robust Maximum Likelihood tahmin yöntemi kullanılarak matris analiz edilmiştir.

Model 1'e İlişkin Yol Analizi Bulguları

Çalışmanın hipotezlerini sınamak için iki adet model geliştirilmiştir. Model 1 memnuniyet senaryosuna ilişkin hipotezleri sınamak için, Model 2 ise hizmet hatası senaryosuna ilişkin hipotezleri sınamak için geliştirilmiştir. Çalışmanın bu bölümünde Model 1 için gerçekleştirilmiş yol analizi sonuçları sunulmuştur.Model 1'e ilişkin yol analizi sonuçlarına bakıldığında, yetkili servis güveni ile yetkili servise atfetme arasındaki ve yetkili servise atfetme ile marka güven artışı arasındaki direkt etkilere dair yol katsayılarının istatistiksel manada anlamlı olmadığı ancak modelin kabul edilebilir uyum indeksi değerlerine sahip olduğu görülmektedir (χ2=164.93, df=41, p<.0001; RMSEA=0.079, %90 GA=0.067-0.092; GFI=0.72; CFI=0.98, NNFI=0.97). Modelde anlamlı bulunmayan direkt etkiler çıkarılarak analiz tekrar edilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre, budanmış modelde bulunan tüm yol katsayılarının istatistiksel manada anlamlı olduğu ve revize edilen Model 1'in kabul edilebilir uyum indeksi değerlerine sahip olduğu görülmektedir. Model 1'in uyum indeksi değerleri Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10. Model 1'in Uyum İndeksi Değerleri

	X^2	df	X^2/df	GFI	CFI	RMSEA
Model 1 (revize edilmemiş)	**164,93**	**41**	**4,023**	**0,72**	**0,98**	**0,079**
Model 1 (revize edilmiş)	**159,71**	**43**	**3,714**	**0,82**	**0,98**	**0,075**
İyi Uyum Değerleri			≤3	≥0,90	≥0,97	≤0,05
Kabul Edilebilir Uyum Değerleri			≤4-5	0,89-0,85	≥0,95	0,06-0,08

Suhr'a (2008) göre standardize edilmiş yol katsayısı (β değeri); 0,10'dan daha küçük ise zayıf etki, 0,30 civarındaki değerler orta etki ve 0,50'den büyük değerler güçlü etki olduğu belirtilmiştir. Model 1'e ilişkin yol analizi sonuçlarına bakıldığında marka güveni değişkeni ile markaya atfetme değişkeni arasındaki yol katsayısının (β=0.33, p<0,05) pozitif yönde ve şiddetinin orta düzeyde, yetkili servis güveni değişkeni ile yetkili servise atfetme değişkeni arasındaki yol katsayısının (β=0.12, p<0,05) pozitif yönde ve şiddetinin düşük düzeyde, yetkili servis çalışan güveni değişkeni ile yetkili servis çalışanına atfetme değişkeni arasındaki yol katsayısının (β=31, p<0,05) pozitif yönde ve şiddetinin orta düzeyde olduğu görülmektedir. Markaya atfetme ile marka güven artışı değişkenleri arasındaki yol katsayısı (β=43, p<0,05) pozitif yönde ve şiddeti orta düzeyde, yetkili servise atfetme ile yetkili servise duyulan güven artışı değişkenleri arasındaki yol katsayısı (β=61, p<0,05) pozitif yönde ve şiddeti yüksek düzeyde, yetkili servis çalışanına atfetme ile yetkili servis çalışan güveni artışı değişkenleri arasındaki yol katsayısı (β=63, p<0,05) pozitif yönde ve şiddeti yüksek düzeyde bulunmuştur. Durağanlık değişkeni ile marka güven artışı değişkeni arasındaki yol katsayısı (β=22, p<0,05) pozitif yönde ve şiddeti orta düzeyde, markaya atfetme değişkeni ile aynı marka otomobili yeniden satın alma niyeti değişkeni arasındaki yol katsayısı (β=29, p<0,05) pozitif yönde ve şiddeti orta düzeyde bulunmuştur. Bu sonuçlara göre Model 1'e ait hipotezlerin sonuçları Tablo 11'de sunulmuştur.

Tablo 11. Model 1'e Ait Hipotez Sonuçları

Hipotezler	Kısaltmalar	Sonuç
H1a	MG → Atıf_Marka	Desteklenmiştir.
H1b	YSG → Atıf_YS	Desteklenmiştir.
H1c	YSÇG→Atıf_YSÇG	Desteklenmiştir.
H2a	Atıf_Marka→MG_Artış	Desteklenmiştir.
H2b	Atıf_YS→YSG_Artış	Desteklenmiştir.
H2c	Atıf_YSÇ→YSÇG_Artış	Desteklenmiştir.
H3	Durağanlık→MG_Artış	Desteklenmiştir.
H4	Atıf_Marka→MYSNOlumlu	Desteklenmiştir.

Model 1'e ait elde edilen belirsizlik katsayısı (R^2) değerleri incelendiğinde, marka güveni ve yetkili servis çalışan güveni değişkenlerinin yetkili servis güvenindeki varyansın %85'ini (R^2=0,85), yetkili servis güveni değişkeninin durağanlık değişkenindeki varyansın %48'ini (R^2= 0,48) açıkladığı görülmektedir. Marka güveni değişkeni markaya atfetme değişkenindeki varyansın %11'inin (R^2= 0,11), durağanlık değişkeni yetkili servise atfetme değişkenindeki varyansın %10'unu (R^2=0,10), markaya atfetme ve durağanlık değişkenleri marka güveni artışı değişkenindeki varyansın %33'ünü (R^2=0,33) açıklamaktadır. Yetkili servise atfetme değişkeni yetkili servis güven artışı değişkenindeki varyansın %38'ini (R^2=0,38) ve yetkili servis çalışanına atfetme değişkeni yetkili servis çalışan güven artışı değişkenindeki varyansın %39'unu (R^2=0,39) açıklamaktadır. Markaya atfetme değişkeni ise, aynı markayı yeniden satın alma niyeti değişkenindeki varyansın %9'unu (R^2=0,09) açıklamaktadır.

Model 2'ye İlişkin Yol Analizi Bulguları

Çalışmanın bu bölümünde, araştırmanın hipotezlerini sınamak için geliştirilen iki modelden biri olan ve hizmet hatası senaryosuna ilişkin hipotezleri sınamak için oluşturulan Model 2 için gerçekleştirilmiş yol analizi sonuçları sunulmuştur.

Model 2'ye ilişkin yol analizi sonuçları marka güveni ile sorumluluk atfı marka arasındaki, yetkili servis çalışan güveni ile sorumluluk atfı yetkili servis çalışan güveni arasındaki, sorumluluk atfı marka ile prosedürel adalet beklentisi arasındaki ve durağanlık ile dağıtımsal adalet beklentisi arasındaki direk etkilere ilişkin yol katsayılarının istatistiksel manada anlamlı olmadığını ve modelin kabul edilir uyum indeksi değerlerine sahip olmadığını göstermektedir (χ2=554.75, df=65, p<.0001; RMSEA=0.125, % 90 GA=0.12-0.13; GFI=0.59; CFI=0.85, NNFI=0.82). Kuramsal çerçeve ve modifikasyon indeksleri önerilerine göre modelde yeniden düzenleme yapılmış ve model yeniden test edilmiştir. Sonuçlara bakıldığında, revize edilen modeled yer alan tüm yol katsayılarının istatistiksel manada anlamlı olduğu ve Model 2'nin kabul edilebilir uyum indeksi değerlerine sahip olduğu görülmektedir. Model 2'nin uyum indeksi Tablo 12'te verilmiştir.

Tablo 12. Model 2'nin Uyum İndeksi Değerleri

	X^2	**df**	**X^2/df**	**GFI**	**CFI**	**RMSEA**
Model 2 (revize edilmemiş)	**554,75**	**65**	**8,535**	**0,59**	**0,85**	**0,125**
Model 2 (revize edilmiş)	**148,40**	**32**	**4,638**	**0,89**	**0,95**	**0,087**
İyi Uyum Değerleri			≤3	≥0,90	≥0,97	≤0,05
Kabul Edilebilir Uyum Değerleri			≤4-5	0,89-0,85	≥0,95	0,06-0,08

Model 2'ye ilişkin yol analizi sonuçlarına bakıldığında, marka güveni değişkeni ile sorumluluğu yetkili servise atfetme değişkeni arasındaki yol katsayısının β=0.13 olduğu ancak t değerinin (t=1,28) 1,96'dan küçük olduğu, marka güveni değişkeni ile sorumluluğu yetkili servis çalışanına atfetme değişkeni arasındaki yol katsayısının β=0.12 olduğu ancak t değerinin (t=1,50) 1,96'dan küçük olduğu görülmektedir. Sorumluluğu otomobil markasına atfetme değişkeni ile marka güven azalışı değişkeni arasındaki yol katsayısı (β=0.47, p<0.05) pozitif yönde şiddeti orta düzeyde, sorumluluğu yetkili servise atfetme değişkeni ile yetkili servis güven azalışı

değişkeni arasındaki yol katsayısı (β=0.72, p<0.05) pozitif yönde şiddeti yüksek düzeyde, sorumluluğu yetkili servis çalışanına atfetme değişkeni ile yetkili servis çalışanına güven azalışı değişkeni arasındaki yol katsayısı (β=0.67, p<0.05) pozitif yönde şiddeti yüksek düzeyde bulunmuştur. Sorumluluğu yetkili servise atfetme değişkeni ile prosedürel adalet beklentisi değişkeni arasındaki yol katsayısının (β=0.20, p<0.05) pozitif yönde şiddetinin orta düzeyde, sorumluluğu yetkili servis çalışanına atfetme değişkeni ile etkileşimsel adalet beklentisi boyutu arasındaki yol katsayısının ise (β=0.08, p<0.05) pozitif yönde ve şiddetinin düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Bu sonuçlar çerçevesinde Model 2'ye ait hipotezlerin sonuçları Tablo 13'te sunulmuştur.

Tablo 13. Model 2'ye Ait Hipotez Sonuçları

Hipotezler	Kısaltmalar	Sonuç
H5a	MG →Sorumluluk_Atıf_YS	Desteklenmemiştir.
H5b	MG →Sorumluluk_Atıf_YSÇ	Desteklenmemiştir.
H6a	Sorumluluk_Atıf_M →MG_Azalış	Desteklenmiştir.
H6b	Sorumluluk_Atıf_YS →YSG_Azalış	Desteklenmiştir.
H6c	Sorumluluk_Atıf_YSÇ →YSÇG_Azalış	Desteklenmiştir.
H7	Durağanlık→MG_Azalış	Desteklenmemiştir.
H8	Durağanlık→Dağ.Ad.Beklentisi	Desteklenmemiştir.
H9	Sorumluluk_Atıf_YS→Prosed.Ad.Bek.	Desteklenmiştir.
H10	Sorumluluk_Atıf_YSÇ→Etkileş.Ad. Bek.	Desteklenmiştir.

Modele 2'ye ait elde edilen belirsizlik katsayısı (R^2) değerleri incelendiğinde, hizmet hatalarında sorumluluğu otomobil markasına atfetme değişkeni marka güven azalışındaki varyansın %22'sini (R^2=0.22); sorumluluğu markaya atfetme, sorumluluğu yetkili servise atfetme ve marka güven azalışı değişkenleri yetkili servis güven azalışı değişkenindeki varyansın %73'ünü (R^2=0.73) ve sorumluluğu yetkili servis çalışanına atfetme değişkeni de yetkili servis çalışan güven azalışı değişkenindeki varyansın %45'ini (R^2=0.45) açıklamaktadır.

Marka güveni, yetkili servis güveni ve sorumluluğu yetkili servise atfetme değişkenleri prosedürel adalet beklentisi değişkenindeki varyansın %34'ünü (R^2=0.34), sorumluluğu yetkili servise atfetme, sorumluluğu yetkili servis çalışanına atfetme ve marka güveni değişkenleri etkileşim adalet beklentisi değişkenindeki varyansın %19'unu (R^2=0.19) ve marka güveni değişkeni dağıtımsal adalet beklentisi değişkenindeki varyansın %12'sini (R^2=0.12) açıklamaktadır.

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Günümüzde diğer alanlarda da olduğu gibi otomotiv sektöründe de sürdürülebilir karlılık için müşteri memnuniyetini en üst seviyede tutmak zorunludur. Otomobil markasının müşteri memnuniyeti açısından başarısı, yalnızca üretilen ürünün başarısı ile sınırlı değildir. Aynı zamanda otomobil satışlarının ve satılan otomobillerin servis hizmetlerinin yapıldığı üretici/distribütörler tarafından yetkilendirilen bayilerin de müşteri memnuniyetini sağlaması gerekir. Otomotiv sektörü barındırdığı ürünün doğası gereği müşterileri ile uzun vadeli ilişkiler kurulması gereken bir sektördür. Bu bağlamda, yetkili servisler satış sonrasında müşterinin en sık gittiği noktalar olarak ilişkinin devamlılığı ve memnuniyetin arttırılarak sadakate dönüşmesi açısından önem arz etmektedir.

Günümüzde müşteri memnuniyetinin kalıcı olması için işletmeler ile tüketiciler arasında güven ilişkisi olmalıdır. Marka güveni pazarlamanın önemli hedeflerinden olan müşteri memnuniyeti, müşteri sadakati ve bağlılığı için önemli bir konu olmasına karşın literatürde yeterince çalışılmamıştır. Otomobil tüketici açısından markanın ve marka güvenin önemli olduğu bir üründür. Ayrıca otomobil tüketicinin satış sonrası hizmetlerden de sıklıkla faydalanacağı bir üründür. Ancak tüketicilerin otomobil satın aldıktan sonra satış sonrası hizmet aldığı noktalardan biri olan yetkili servislerden aldığı hizmetlerden duyduğu memnuniyet ile marka güveni arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu çalışmada, konu müşterilerin atfetme eğilimlerini ele alarak incelenmiştir.

Marka güveninin, risk ortamında tüketicinin markanın güvenilirliğine dair belirsizliğini azaltmak suretiyle memnuniyeti arttırdığı ortaya konmuştur (Delgado-Ballester ve Munuera-Alemán, 2001). Müşteri

memnuniyeti, işletme ile müşteri arasında uzun vadeli ilişkiler sağlayabilecek birçok durumun öncülü olarak değerlendirilebilir. Bunlardan bir tanesi de marka güvenidir. Memnuniyetin güven üzerine etki etmesi şu şekilde gerçekleşir. Güven oluşabilmesi için, öncelikle taraflardan birinin karşı tarafın yükümlülüğünü yerine getirme konusunda iyi niyetli olması gerekir (Doney ve Cannon, 1997). Tüketicilerde güvenin oluşabilmesine markayı tüketim deneyimi katkı sağlamaktadır. Müşteri memnuniyeti ise, müşterinin tüketim deneyimi sonrasında yaptığı değerlendirmelerin bir sonucudur ve marka güveninin oluşması için fikir verir (Ballester ve Aleman, 2005). Marka güveninin kazanılması, işletmelere müşterinin yeniden satın alma niyeti, müşteri sadakati, olumlu ağızdan ağıza pazarlama ve marka bağlılığı gibi ulaşmak istedikleri birçok durumu da beraberinde getirmektedir. Yapılan çalışmalara bakıldığında, markaya duyulan güvenin tekrarlayan satın alma kararlarında önemli bir rol oynadığı görülmüştür (Ahmed, Rizwan, Ahmad ve Haq, 2014; Aydın, Ar ve Taşkın, 2014). Bu çalışmada oluşturulan memnuniyet senaryosuna dayalı olarak geliştirilen hipotezlerin neticesinde marka güveninin tüketicilerin sorumluluk atıflarını etkilediği, sorumluluk atıfları ile marka güven artışı arasında bir ilişki olduğu, durağanlık atıflarının otomobil markasına olan güveni arttırdığı (yani yetkili servis hizmetlerinden duyduğu memnuniyetin sürekli olduğunu düşünen tüketicilerin marka güveninin arttığı) ve sorumluluk atıflarının yeniden satın alma niyetini olumlu bir şekilde etkilediği görülmüştür.

Bu çalışmada geliştirilen ikinci senaryoda yetkili servislerde yaşanılacak memnuniyetsizlik durumuna ilişkin bir hizmet hatası verilmiştir. Sonuçlara bakıldığında, tüketicilerin hizmet hatasından sorumlu tutuğu tarafa duyduğu güvenin azaldığı görülmüştür. Ayrıca yetkili servislerde görülen hizmet hatalarından yetkili servisi sorumlu tutanların prosedürel adalet beklentisinin; yetkili servis çalışanını sorumlu tutanların ise etkileşimsel adalet beklentisinin yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışmanın sonuçları dikkate alındığında, sektör yöneticilerine ve araştırmacılara bazı önerilerde bulunulabilir. Yetkili servis firmaları sadakat programları aracılığıyla müşterilerin uzun süreli servis kullanımlarını artırabilir ve bu sayede müşteriye değiştirme maliyeti oluşturarak başka işletmelere geçmesini engelleyebilirler. Ayrıca çalışmanın senaryolarını oluştururken yapılan görüşmeler sırasında elde edilen bilgiye göre yetkili servis çalışanlarının bir süre sonra ayrılıp kendi özel servislerini açtıkları görülmüştür. Bu nedenle yetkili servis işletmelerinin personel devir hızını düşürecek yönetsel çabaları da önemlidir.

Bu çalışmada, hizmet hatalarından yetkili servisi sorumlu bulanların prosedürel adalet beklentisinin yüksek olduğu görülmüştür. Bu hususta yetkili servislerin memnuniyeti arttırıcı, memnuniyetsizliği azaltıcı çalışmalar yapması gerekir. Örneğin, yetkili servis çalışanları oluşturulan müşteri şikayetlerine dönüş hızına göre ödüllendirilebilir. Böylelikle, şikayeti telafi edilen müşterini işletmeye karşı memnuniyetinin ve güvenin arttırılması sağlanabilir.

Bu çalışma, yalnızca otomotiv sektörü üzerinde yürütülmüştür. Beyaz eşya, elektronik eşya, teknolojik ürünler gibi farklı sektörler üzerinde benzer çalışmalar yapılarak karşılaştırma olanağı sağlanabilir. Yetkili servis ve marka ilişkisinde atıf süreçleri, tüketiciler ve çalışanlar üzerinde yürütülen bir çalışma ile incelenip karşılaştırma yapılabilir. Bu çalışma, kurgulanmış senaryolar üzerinden yürütülmüştür. Kurgulanan senaryolar aracılığıyla değil, gerçek deneyimleri konu alarak (hizmet alım esnasında tüketicilerle görüşülerek) duygular aracılığı ile benzer ilişkiler incelenebilir.

KAYNAKÇA

Ahmed, Z., Rizwan, M., Ahmad, M., and Haq, M. (2014). Effect of brand trust and customer satisfaction on brand loyalty in Bahawalpur. *Journal of Sociological Research*, *5*(1), 306-326.

Akçay, M. ve Okay, Ş. (2009). Otomotiv yetkili servis dış müşterilerinin eğitim seviyelerine göre memnuniyet düzeylerine etki eden faktörler üzerine bir alan araştırması. *Makine Teknolojileri Elektronik Dergisi*, *6*(1), 25-40.

Atulkar, S. (2020). Brand trust and brand loyalty in mall shoppers. *Marketing Intelligence & Planning*, 38(5), 559-572.

Aydın, G., Ar Akdeniz, A. and Taşkın, Ç. (2014). The role of brand trust on parents' purchase ıntentions of baby-care products. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, *15*(2), 165-180.

Bettman, J. R. and Weitz, B. A. (1983). Attributions in hhe board room: causal reasoning in corporate annual reports. *Administrative Science Quarterly*, 28(2), 165-183.

Bişkin, F. (2010). Markanın pazarlama açısından önemi ve tüketici tercihleri-memnuniyeti çerçevesinde otomobil sahipleri üzerinde bir araştırma. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, *1*(20), 411-434.

Blodgett, J. G., Hill, D. J. and Tax, S. S. (1997). The effects of distributive, procedural and ınteractionaljustice on postcomplaint behavior. *Journal of Retailing*, *73*(2), 185-210.

Blyte, J. (2001). *Pazarlama İlkeleri*. (Çev. Yavuz Odabaşı). İstanbul: Bilim Teknik Yayınevi.

Brady, M. K., Cronin, J. J., Fox, G. L., and Roehm, M. L. (2008). Strategies to offset performance failures: the role of brand equity. *Journal of Retailing*, 84(2), 151–164.

Carroll, B. A., and Ahuvia, A. C. (2006). Some antecedents and outcomes of brand love. *Marketing letters*, *17*(2), 79-89.

Chang, Y. and Chang, Y. (2010). Does service recovery affect satisfaction and customer loyalty? An empirical study of airline services. *Journal of Air Transport Management,* 16(6), 340-342.

Chaudhuri, A. and Holbrook, M. B. (2001). The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: the role of brand loyalty. *Journal of Marketing*, *65*(2), 81-93.

Cort, K. T., Griffith, D. A. and Steven W., D. (2007). An attribution theory approach for understanding the internationalization of professional service firms. *International Marketing Review*, *24*(1), 9-25.

Dawar, N., and Pillutla, M. (2000). The impact of product–harm crises on brand equity: the moderating role of consumer expectations. *Journal of Marketing Research,* 37(2), 215–226.

Delgado-Ballester, E. and Munuera-Alemán, J. (2005). Does brand trust matter to brand equity? *Journal Of Product and Brand Management*, 14(3), 187-196.

Deutsch, M. (1958).Trustand suspicion. *Journal of Conflict Resolution,* 2(4), 265-279.

Doney, P. M. ve Cannon, J. P. (1997). An examination of the nature of trust in buyer-seller relationship. *Journal of Marketing*, 61, pp. 35-51.

Duman, B. (2004). Attribution theory (katkı=anlam yükleme teorisinin) öğrenme-öğretme sürecinde öğrencilerin öğrenilmiş çaresizliği üzerindeki etkisi. *13. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı,* İnönü Üniversitesi, Malatya, Ss.129-131.

Einhorn, H.J. and Hogarth R. M. (1986). Judging probable cause. *Psychological Bulletin*. 99(1), 3-19.

Folkes, V. S., Koletsky S. and Graham, J. (1987). A field study of causal ınferences and consumer reaction: the view from the airport. *Journal of Consumer Research*, 13(4), 534– 539.

Goodwin, C. and Ross, I. (1992). Consumer responses to service failures: influence of procedural and interactional fairness perceptions. *Journal of Business Research*, *25*(2), 149-163.

Gül, M. (2015). Müşteri temelli marka değerinin yaratılması termal turizm amaçlı seyahat eden turistlerin marka algılarının ölçülmesi: Balçova örneği. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi, SBE, Balıkesir.

Güllülü, U. ve Bilgili, B. (2011). Satış sonrası hizmetlerde kalite algısı ve müşteri memnuniyeti ilişkileri. *Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, Sayı: 07, 23-41.

Güney, S. (2009).*Sosyal Psikoloji*, 1. Basım, Ankara: Nobel Yayıncılık.

Heider, F. (1958).*The Psychology Of Interpersonal Relations,* John Wiley and Sons, New York.

Hanaysha, J., and Hilman, H. (2015). The impact of product innovation on relationship quality in automotive ındustry: strategic focus on brand satisfaction, brand trust, and brand commitment. *Asian Social Science*, *11*(10), 94.

Ibanez, V. A. , Hartman, P. and Calvo, P. Z. (2006). Antecedents of customer loyalty in residential energy markets: service quality, satisfaction, trust and switching costs, *The Service Industries Journal*, 26 (6), 633- 650.

Jöreskog, K., and Sörbom, D. (2006). *Interactive LISREL 8: Structural Equation Modeling with The SIMPLIS Command Language*. Chicago, Il: Scientific Software International.

Kau, A. and , Loh, W. E. (2006). The effects of service recovery on consumer satisfaction: a comparison between complainants and non-complainants. *Journal of Services Marketing*, *20*(2), 101-111.

Kahraman, A. (2019). Ürün krizi döneminde kurumsal sosyal sorumluluğun etkisi: tüketicilerin atfetme sürecine ilişkin bir model önerisi. *Ege Academic Review*, *19*(1).

Kelley, H. H. (1973). The processes of causal attribution. *American Psychologist*, 28 (2): 107.

Kiyani.T, Niazi. And Rizvi. R. (2012). The relationship between brand trust, customer satisfaction and customer loyalty. *Interdıscıplınary Journal of Contemporary Research in Busıness*. 4(1), 489-502.

Klein, J. and Dawar, N. (2004). Corporate social responsibility and consumers' attributions and brand evaluations in a product–harm crisis. *International Journal of Research in Marketing*, *21*(3), 203-217.

Koc, E. (Ed.). (2017). *Service Failures and Recovery İn Tourism and Hospitality: A Practical Manual*. CABI.

Koc, E., Ulukoy, M., Kilic, R., Yumusak, S. and Bahar, R. (2017). The influence of customer participation on service failure perceptions. *Total Quality Management & Business Excellence,* 28(3/4), pp. 390-404.

Koc E. (2018). Service failures and recovery in hospitality and tourism: a review of literature and recommendations for future research. *Journal Of Hospitality Marketing & Management,* 27(2), 1-25.

Koç, E. (2019). Hizmet Pazarlaması ve Yönetimi. Baskı 3, Seçkin Yayınları: Ankara.

Korkmaz, S. (2001). Satış sonrası hizmetler ve satış sonrası hizmetlerin tüketiciler açısından değerlendirilmesi. *Mevzuat Dergisi*, 4(42), ISSN 1306-0767.

Kwon, J.H., Jung, S.H., Choi, H.J. and Kim, J. (2020). Antecedent factors that affect restaurant brand trust and brand loyalty: focusing on US and Korean consumers. *Journal of Product &Brand Management,* ahead of print, https://doi.org/10.1108/JPBM-02-2020-2763.

Luhmann, N. (1979). *Trust and Power*. Chichester, England: Wiley.

Mabkhot, H. A., Shaari, H. and Salleh, S. M. (2017). The influence of brand image and brand personality on brand loyalty, mediating by brand trust: an empirical study. *Jurnal Pengurusan (UKM Journal of Management)*, 50(18), 71-82.

Mattila, A. S. (2001). The effectiveness of service recovery in a multi-ındustry setting. *Journal of Services Marketing*, *15*(7), 583-596.

Mattila, A. S. and Cranage, D. (2005). The impact of choice on fairness in the context of service recovery. *Journal of Services Marketing*, *19*(5), 271-279.

Moorman, C., Deshpande, R. and Zaltman, G. (1993). Factors affecting trust in market research relationships. *The Journal Of Marketing*, 57(1), 81-101.

Maxham III, J. G., and Netemeyer, R.G. (2002). A longitudinal study of complaining customers' evaluations of multiple service failures and recovery efforts. *Journal of Marketing*, 66(4), 57–71.

Oktora, K., and Achyar, A. (2014). The effect of post-purchase perceived-value towards the relationship quality of hajj and umrah travel agencies in Indonesia. *The South East Asian Journal of Management*, *8*(1).

Özbek, Ö., ve Ünüsan, Ç. (2018). Artırılmış gerçeklik uygulamalarının destinasyon pazarlamasında incelenmesi: seyahat acentaları ile ilgili bir araştırma. *Journal Of International Social Research*, *11*(59), 1033-1047.

Parlamis, J.D. (2012). Venting as emotion regulation: the influence of venting responses and respondent ıdentity on anger and emotional tone. *International Journal of Conflict Management*, 23(1), 77–96.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., and Malhotra, A. (2005). ES-QUAL: A multiple-item scale for assessing electronic service quality. *Journal of Service Research*, *7*(3), 213-233.

Power, J., Susan W. and Gary D. (2008), The Attractiveness And Connectedness Of Ruthless Brands: The Role Of Trust. *European Journal Of Marketing*, 42 (5/6): 586- 602.

Sezgin, M., ve Arat, T. (2008). Otomobil servislerinden yararlanan müşterilerin memnuniyeti üzerine bir araştırma/A research on customers' satisfaction using automobile services. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *5*(10), 257-273.

Suhr, D. (2008). November. Step your way through path analysis. *In Western Users of SAS Software Conference Proceedings*, 1-10.

Tan, M.F. ve Çolakoğlu, E. (2021). Marka tatmini, güveni ve sadakati arasındaki ilişkinin sosyal medya iletişimi kapsamında incelenmesi. *Gaziantep University Journal of Social Science*s, 20(2), 574-590.

Tsang, N. K., Prideaux, B., and Lee, L. (2015). Attribution of inappropriate visitor behavior in a theme park setting–a conceptual model. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 33(8), 1088-1105.

Tsiros, M., Mittal, V., and Ross, W. T. (2004). The role of attributions in customer satisfaction: a reexamination. *Journal of Consumer Research,* 31(2), 476–483.

Ural, A. ve Kılıç, İ. (2013). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi*, Ankara, Detay Yayıncılık.

Villi, B. ve Koc, E. (2018). Employee attractiveness nd customers' service failure perceptions. *Journal Of Hospitality Marketing & Management*, *27*(1), 41-60.

Wang, Y. S., Wu, Shun C., Lin, H. H. and Wang, Y. (2011). The relationship of service failure severity, service recovery justice and perceived switching costs with costumer loyalty in the context of e-tailing. *International Journal of Information Management,* 31, 350-359.

Weiner, B. (1972). *Theories of Motivation: From Mechanism to Cognition*. Chicago, Il: Markham.

Weiner, B. (1980). *Human Motivation. New York*, Ny: Holt, Rinehart, And Winston.

Weiner,B. (1984).Principles for a theory of student motivation and their application within an attributional framework. *Research on Motivation in Education*,Vol.1, Orlando, Fl: Academic Pres, Pp.15-38.

Weiner, B. (1985). An attributional theory of achievement motivation and emotion. *Psychological Review*, 92(4), 548–573.

Weiner, B. (2000). Attributional thoughts about consumer behavior. *Journal Of Consumer Research*, 27(3), 382-387.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1457-1479
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1209

Entelektüel Sermayenin İşletmelerin Verimliliğine Etkilerine Yönelik Bir Araştırma

(A Research on the Effects of Intellectual Capital on Business Efficiency)

Zekeriya ŞAHİN [a]

[a] İstanbul Gelişim Üniversitesi, Gelişim Meslek Yüksekokulu, Deniz ve Liman İşletmeciliği Programı, İstanbul, Türkiye.
zekeriyasahin1978@hotmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:

Entelektüel Sermaye
İşletme Verimliliği
Teknoloji
Kurum İmajı

Gönderilme Tarihi 14 Ocak 2021
Revizyon Tarihi 10 Nisan 2021
Kabul Tarihi 15 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu araştırmanın amacı, entelektüel sermayenin işletmelerin verimliliğine etkilerini incelemektir. Dolayısıyla bu çalışmada; bireylerin demografik farklılıklarının (cinsiyet, yaş, medeni durum ve eğitim) entelektüel sermaye ve işletmelerin verimliliğine etkilerinin neler olabileceği? Uygulamalardaki olumlu yenlerin tespiti, karşılaşılan sorunların neler olduğu ve tespit edilen sorunlarla ilgili önlemlerin neler olabileceği? Konusunda oluşturulan bulgular ve öneriler ilgili tarafların bilgisine sunulmuştur.

Yöntem – Bu çalışmada nicel araştırma yöntemlerinden birisi olan ilişkisel tarama modeli esas alınmıştır. Verilerin elde edilmesi için demografik özellikleri ölçen sorularla "Entelektüel Sermaye Ölçeği" ve "İşletme Verimliliği Ölçeği" olmak üzere 2 adet ölçekten yararlanılmıştır. S.S. MASKO İstanbul Mobilya ve Ahşap Eşya İmalatçıları İşletme Kooperatifi İkitelli Organize Sanayi, Başakşehir'de faaliyetlerini sürdüren işletmelerin imalat ve satışta mağazasında çalışan 464 kişiye anket uygulanmıştır. Anket uygulamaları sonucunda katılımcılardan alınan cevaplarla ilgili verilerden yararlanılarak frekans, güvenilirlik, anova ve regresyon analizleri yapılmış ve belirlenen araştırma hipotezleri test edilmiştir.

Bulgular – Yapılan regresyon analizi sonucunda elde edilen regresyon denklemi incelendiğinde, yapısal sermayenin puanı bir birim arttığı zaman eğitime bağlı verimlilik puanının 0,084 birim artacağı söylenebilir. Başka bir ifade ile yapısal sermaye eğitime bağlı verimliliği pozitif yönde %8,4 oranında etkilemektedir. Ayrıca, müşteri sermayesinin zaman yönetimi verimliliği algısını pozitif yönde %14,0 oranında etkilemekte yani müşteri sermayesinde yapılacak olan iyileştirmeler zaman yönetimi verimliliğini artırmaktadır.

Tartışma – İşletmelerin sahip oldukları insan sermayesini, motive etmesi, yenilikçi pek çok fikirler üretmelerini teşvik etmekte, rekabet başarısını artırmakta ve işletmelerin sürekliliğini sağlayabilmektedir. Bundan dolayı yenilikçi fikre sahip iş davranışları sürecinde işletme yöneticilerinin dikkat etmeleri gereken önemli konulardan biri de stratejik açıdan önemli olan çalışanların korunarak işletme verimliliğinin arıtmaları gerekmektedir. Entelektüel sermayenin işletmelerin verimliliğine etkilerine yönelik alan uygulamalı bilimsel çalışmaların yapılmasının önemli faydalar sağlayabileceği dikkate alınmalıdır. Dolayısıyla bu araştırmanın analizleri sonucunda elde edilen verilerin analizi aracılığıyla; entelektüel sermayenin işletmelerin verimliliğine etkileri araştırılmış, mevcut sorunlar tespit edilmeye çalışılmış, olumlu uygulamaların artırılması ifade edilmiş, mümkün olduğu kadar yeni öneriler geliştirilmiş ve işletme verimliliğini attıracak uygulamalar önerilmiştir.

ARTICLE INFO

Keywords:

Intellectual Capital
Business Efficiency
Technology
Corporate Image

Received 14 January 2021
Revised 10 April 2021
Accepted 15 June 2021

ABSTRACT

Purpose – The purpose of this research is to examine the effects of intellectual capital on the productivity of businesses. Therefore, in this study; What are the effects of demographic differences (gender, age, marital status and education) of individuals on intellectual capital and productivity of businesses? Determining the positive aspects in the applications, what are the problems encountered and what can be the measures related to the detected problems? Findings and suggestions on the subject were presented to the relevant parties.

Design/methodology/approach- In this study, the relational survey model, which is one of the quantitative research methods, was used. In order to obtain the data, 2 scales, namely "Intellectual Capital Scale" and "Business Efficiency Scale", were used with questions measuring demographic characteristics. S.S. MASKO Istanbul Furniture and Wooden Goods Manufacturers Business Cooperative İkitelli Organized Industry, a questionnaire was applied to 464 people working in the manufacturing and sales stores of the enterprises that continue their activities in Başakşehir. As a result of the questionnaire applications, frequency, reliability, anova and regression analyzes were made using

Önerilen Atıf/ Suggested Citation
Şahin, Z. (2021). Entelektüel Sermayenin İşletmelerin Verimliliğine Etkilerine Yönelik Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 14257-1479.

Article Classification:
Research Article

the data related to the answers received from the participants, and the determined research hypotheses were tested.

Results – When the regression equation obtained as a result of the regression analysis is examined, it can be said that when the score of structural capital increases by one unit, the productivity score due to education will increase by 0.084 unit. In other words, structural capital positively affects education-related productivity by 8.4%. In addition, it positively affects the time management efficiency perception of customer capital by 14.0%, in other words, improvements in customer capital increase time management efficiency.

Discussion – It motivates the human capital of businesses, encourages them to produce many innovative ideas, increases their competitive success and can ensure the continuity of businesses. Therefore, one of the important issues that business managers should pay attention to in the process of business behaviors with innovative ideas is that they should increase business efficiency by protecting strategically important employees. It should be taken into account that conducting field-applied scientific studies on the effects of intellectual capital on the productivity of enterprises can provide significant benefits. Therefore, through the analysis of the data obtained as a result of the analysis of this research; The effects of intellectual capital on the productivity of enterprises have been researched, current problems have been tried to be determined, the increase of positive practices has been expressed, new suggestions have been developed as much as possible and applications that will increase the productivity of the enterprise are proposed.

GİRİŞ

İşletmeler tarafından entelektüel sermayeye verilen önem gittikçe artmaktadır. Özellikle bilgi çağında, işletmelere ait entelektüel sermayeyi ifade eden maddi varlıklar, maddi olmayan varlıkların önüne geçmektedir. "İnsan sermayesi" ise entelektüel sermaye unsurlarından biri olarak kabul edilirken maddi varlıklar içinde de büyük önem taşımaktadır. İnsan sermeyesinin etkin bir biçimde kullanılabilmesi için işletmelerin insan kaynakları yönetimleri önemli görevler üstlenmektedirler. İnsan kaynakları politikaları ile yetkinliği artırılan insan sermeyesi, işletmelerin iş performanslarını doğrudan olumlu yönde etkilemektedir (Görmüş, 2009: 57).

Entelektüel sermayenin önemi; işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri için oldukça önemli olmaktadır. İşletmelerin, yenilikçi olmaları ve sürdürülebilirliklerinin olması ancak, doğru ve etkin bir entelektüel sermaye yönetimi ile gerçekleşmektedir. Etkin bir entelektüel sermaye yönetiminin ise; ölçülebilen varlıklar ile gerçekleşmesi mümkün olmaktadır (Kaya ve Kesen, 2014: 32). Çünkü ölçülebilen varlıklar, işletmenin neye sahip olduğunu anlamasını ve bunu nasıl değere dönüştüreceğini bilmesi bakımından oldukça önemli olmaktadır. Bu sayede etkinliğin, verimliliğin ve rekabet edilebilirliğin artacağı belirtilmektedir. Dolayısıyla etkin bir sermaye yönetimi için; işletme çalışanlarının bilgileri arttırılmalı, yetenekleri geliştirilmeli ve eğitimler ile desteklenmelidir (Karacaer ve Aygün, 2009: 129).

Entelektüel sermayenin temel noktasını ifade eden insan sermeyesi, işletmeler için fark yaratmada ve rekabet etmede ön plana çıkmaktadır. Disiplinler arası nitelikleri olan entelektüel sermayedeki insani boyut nedeniyle, işletmelerdeki insan kaynaklarının stratejik önemi de giderek artış göstermektedir (Pena, 2002: 182).

Yenilenme sürecini gerçekleştiren işletmeler, performanslarında iyileşmeler sağlamakta ve sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmektedirler. İşletmelere rekabet üstünlüğü sağlayan en önemli unsur entelektüel sermaye olarak belirtilmektedir. Dolayısıyla rekabet ortamlarında, işletmeleri güçlü yapan, entelektüel sermaye değerleriyle, yenilikleri benimseyebilme düzeyleri olmaktadır (Ergun ve Yılmaz, 2013: 129).

Rekabet avantajına sahip işletmelerin, bu avantajı iyi kullanması, yeni fikirler üretmeye devam etmesi, ileri görüşlü ve özgün bilgilere sahip olması, çevre ile ilişkilerinin güçlü olması ve bunları başarılı bir şekilde uygulayabilmesi gerekmektedir. Bu nedenlerle entelektüel sermayenin işletmeler bakımından çok önemli olduğu ifade edilmektedir (Örnek ve Ayas, 2015: 111).

İnsan kaynakları sorumlularının insan sermayesine verdikleri değer ile bu sermayenin yetiştirilmesi, eğitilmesi ve geliştirilmesi hususundaki hassasiyeti gittikçe artmaktadır. İnsan kaynaklarının çağdaşlaşması sonucunda; işletmelerin karlılığına ve finansal tablolarına uzun vadeli ve dolaylı katkıları, kısa vadeli ve doğrudan katkılara dönüşmüştür. İşletmelerdeki en değerli kaynak olan insan keşfedildiği sürece, insan kaynaklarına verilen önemin artış göstereceği öngörülmektedir (Görmüş, 2009: 58).

Dolayısıyla, entelektüel sermayenin işletmelerin verimliliğine etkilerine yönelik alan uygulamalı bilimsel çalışmaların yapılmasının önemli faydalar sağlayabileceği düşünülmüştür. Bu bağlamda bu araştırmanın problemi; entelektüel sermayenin işletme verimliliği üzerinde etkisi var mıdır? Şeklide belirlenmiştir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Kavramsal çerçevede; entelektüel sermayenin kavramı, verimlilik, entelektüel sermaye ve işletmelerin verimliliği ilişkisi konularına yer verilecektir.

2.1. Entelektüel Sermaye

Entelektüel sermaye; bir işletmeye geleceğe yönelik rekabet avantajı sağlatacak ve diğer işletmelerden ayrılmasını sağlayacak, bilgi temelli fakat işletme bilançolarında görülmeyen varlıkların tamamı şeklinde tanımlanmaktadır. Bu varlıkları; işletme kültürü, telif ve patent hakları, işletmenin insan gücü, organizasyon yapısı ve deneyim müşterileri ile ilişkiler olarak sıralamak mümkün olmaktadır (Tekin, 2019: 431).

Entelektüel sermaye amacı; küreselleşen rekabet ortamında işletmelerin sürdürülebilirliklerini devam ettirebilmesi için en önemli amacı, kar hedeflerini gerçekleştirmektir. Bu nedenle hedeflerine ulaşabilmek için hem yenilikçiliği hem de entelektüel sermayeyi benimsemeleri gerekmektedir. Entelektüel sermaye yönetiminde temel amaç, maddi olmayan varlıkların yönetimi için gereken süreçleri tanımlamak ve geliştirmek olarak ifade edilmektedir (Ergun ve Yılmaz, 2013: 130).

Entelektüel sermayenin özelikleri; bilginin işletme içerisinde değer yaratabiliyor olması, bunun işletme için entelektüel sermaye olduğunu ifade etmektedir. Bilginin daha önemli olduğu yeniçağda, değer yaratmak, entelektüel sermayenin etkin yönetimine bağlı olarak artış göstermektedir. Bu nedenle işletmeler için büyük önem taşıyan entelektüel sermayenin yönetimi sırasında, özellikleri göz önünde bulundurulmalı, geliştirilmeli, yaratıcılığa ve yenilikçiliğe teşvik edecek şekilde kullanılmalıdır (Shiri ve Mousavi, 2015: 411).

Entelektüel sermayenin özellikleri şu şekilde sıralanabilmektedir (Baktır, 2009: 46);

1. İşletmelerin bilançolarında maddi olarak görülmeyen varlıkların tümü, entelektüel sermaye kapsamına girmektedir.
2. Entelektüel sermayenin doğru ve etkili bir şekilde yönetilmesi işletmeler için oldukça önemli bir sorumluluktur.
3. İşletmelerin rekabet avantajı elde edebilmelerindeki en büyük unsur entelektüel sermayedir.
4. Entelektüel sermayenin yenilikçi ve yaratıcı özelliklerinin sürekli geliştirilmesi gerekmektedir.
5. Entelektüel sermayedeki artış ya da azalışlar, ölçülebilmekte ve görünür hale gelebilmektedir.
6. Entelektüel sermayenin görünür ve ölçülebilir bir hale gelebilmesi için yaratıcılığa ve yenilikçiliğe teşvik eden tüm araç ve yöntemlerin sistematik bir yaklaşım ile değerli hale getirilmesi gerekmektedir.

Entelektüel sermayenin boyutları; insan sermayesi, yapısal sermaye ve müşteri sermayesi şekilde sıralanabilir;

İnsan sermayesi; bir işletme çalışanlarının, bireysel olarak sahip oldukları bilgilerin tümü olarak tanımlanmaktadır. Bu da işletme çalışanlarının; iş yapma tarzlarına, bilgilerine, motivasyonlarına, becerilerine, tecrübelerine, değerlerine ve kapasitelerini ne kadar kullanabildiklerine bağlı olmaktadır. İnsan sermayesini oluşturan bileşenler ise; yaratıcılık, eğitim, girişimcilik, mesleki yeterlilik, bilginin ortaya çıkmasına yönelik çalışmalar ve yeterli teknik bilgi olarak belirtilmektedir (Ulrich, 1998: 15).

Yapısal sermaye; işletmelerin piyasadaki beklentilerini karşılayabilme yeteneği olarak ifade edilmektedir. İşletmeler; bilgiyi, inovasyonu, entelektüel sermayeyi ve dijitalleşmeyi bünyelerine dahil edip, yeni bir ürün haline getirerek yapısal sermaye oluşturmaktadırlar. Yapısal sermayenin bileşenleri; çalışanların bireysel bilgileri, işletmeye ait taktik ve stratejiler, işletmenin yöntem ve süreçleri gibi, tamamı işletmeye ait olan bilgilerden oluşmaktadır (Edvinsson ve Malone, 1997: 27).

Müşteri sermayesi; yapısal sermaye ve insan sermayesinin optimize edilerek, aralarındaki ilişkiden oluşan işbirliğine dayalı ortaya çıkan ve günümüzde "müşteri ilişkileri" olarak belirtilen, işletmelerin çevreleri ile olan ilişkilerini yöneten varlıkların toplamı olarak tanımlanmaktadır. Müşteri sermayesini işletmelerdeki; faaliyet karlılıkları, derinlikleri ve genişlikleri oluşturmaktadır. Müşteri sermayesinin içeriğini; sürdürülebilirlik, müşteri memnuniyeti, devamlı müşterilerin alım gücü ve fiyat hassasiyeti belirlemektedir (Ulrich, 1998: 17).

Entelektüel sermayenin etkin bir şekilde yönetilmesine katkı sağlayan insan kaynakları işlevleri şunlardır (Görmüş, 2009: 61);

İşe Alma ve iş geliştirme stratejilerini belirleme: işe alma ve iş geliştirme stratejileri; entelektüel sermayenin güçlenmesi ile doğru bilgi ile doğru insanları, doğru pozisyonlarda çalıştırarak, çalışan personelin sürekli bilgi üretmesini ve bilgiyi doğru kullanmasını sağlayarak belirlenmektedir (Brennan ve Connell, 2000: 241).

Performans yönetim stratejilerini belirleme: performans yönetim stratejileri; işe kabul edilen bireylerin beceri ve yeteneklerini kullanmalarına olanak sağlayacak ölçütler doğrultusunda belirlenmekte ve ölçülmektedir (Nerdrum ve Erikson, 2001: 131).

Kültürü tanımlama, değerlendirme ve şekillendirme: kültürü tanımlama yönetimi destekleyen bir kültür oluşturarak, çalışanların gereken eğitimleri almalarını sağlayarak ve bilgiyi paylaşarak arttırılması ile mümkün olmaktadır. Entelektüel sermayeye yapılacak yatırımlar açısından işletmelerin, çalışanlarını bir değer olarak görmesi oldukça önemli olmaktadır (Kaya ve Kesen, 2014: 32).

Örgütsel yapıyı tasarlama ve çalışan rollerini tanımlama: işletmeler sürekli değişen yapıya sahip oldukları için, çevreleri ile sürekli olarak iletişim içerisinde olmaları, kendilerini yenilemeleri, çalışanlarının performans ve yeteneklerine göre yönlendirmeleri gerektiği belirtilmektedir. Bu sayede, örgütsel yapılarını kolaylıkla tasarlayabilmekte ve çalışanlarının rollerini tanımlayabilmektedirler (Kannan ve Aulbur, 2004: 389).

2.4. Verimlilikle İlgili Temel Kavramlar

Verimlilik kavramı, birçok bilim dalı tarafından farklı şekillerde tanımlanmaktadır. Daha çok teknik bir durumun vurgulanmasında kullanılan verimlilik kavramı, en genel tanımı ile; en az maliyet ile, kaynakların etkin bir şekilde kullanılarak, en çok çıktının elde edilmesi şeklinde ifade edilmektedir (Yükçü ve Atağan, 2009: 7).

Toplam verimlilik: toplam verimlilik; bir üretim faaliyetinin sonucunda elde edilen çıktıların, çıktıların üretilmesi için kullanılan girdilere oranı olarak tanımlanmaktadır (Görmüş, 2009: 61).

Kısmi verimlilik: üretilen çıktıların; enerji, sermaye, işgücü, hammadde gibi üretim faktörlerine oranı, kısmı verimlilik olarak adlandırılmaktadır. Kısmi verimliliği arttırabilmek için işletmeler; süreç danışmanlığı, görevleri yeniden düzenleme, nitelik çemberleri oluşturma, işi zenginleştirme, yüzleşme toplantıları, hedef gösterme, eylem araştırmaları, sorun yansıtma, işi genişletme, inceleme ve dönerli verme gibi yöntemlerden faydalanmaktadırlar (Başaran, 2004: 8).

Hammadde verimliliği: işletmelerde belirli bir dönem içerisinde gerçekleşen toplam üretim miktarlarının, kullanılan birim miktarlarına oranına; hammadde verimliliği denmektedir (Motroi, 2018: 29).

Sermaye ve işgücü verimliliği: toplam üretim miktarlarının sermaye miktarlarına oranına, sermaye verimliliği; toplam üretim miktarlarının işçilik miktarlarına oranına ise, işgücü verimliliği denmektedir. Sermaye ve işgücü verimliliği ücretle doğru orantılıdır ve yönetim politikalarının bir sonucu olarak belirtilmektedir. İşin dizaynı ve işte uzmanlaşma ile artış göstermektedir (Yükçü ve Atağan, 2009: 11).

Teknoloji verimliliği: teknoloji verimliliği; toplam üretim değerlerinin, kullanılan makine sayılarına ve saatlerine oranı olarak ifade edilmektedir. Verimlilik, zamanın, paranın ve çabanın minimum seviyelerde kullanılarak beklenilenin üretilmesi ile elde edilmektedir. İşletmelerin türüne ve büyüklüklerine göre verimlilik standartları da, çeşitlilik göstermektedir (Prokopenko, 2003: 26-27).

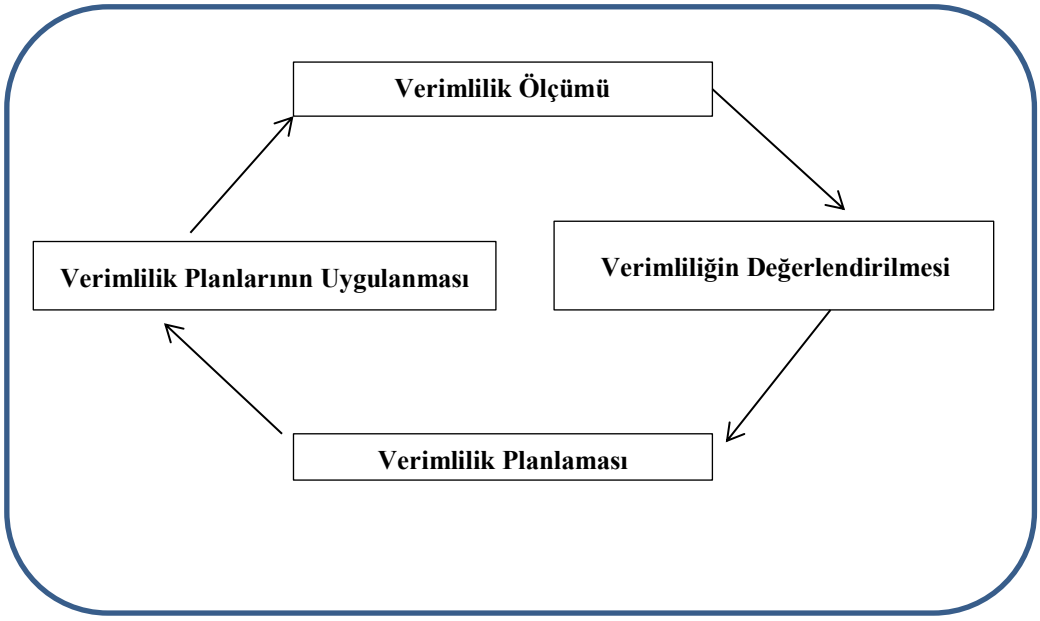
Marjinal verimlilik: tüm üretim faktörlerinin sabit olduğu durumda, kullanılan bir üretim faktörünün bir birimlik değişkenlik yaratarak, artış veya azalış meydana getirdiği değişmeye; marjinal verimlilik denmektedir (Başaran, 2004: 8).

Bir işletmenin en önemli rekabet kaynağının entelektüel sermaye olduğu belirtilmektedir. Entelektüel sermaye için verimliliğin önemi ise; maddi olmayan varlıkların içsel ve dışsal yapıları, işletme çalışanlarının bireysel yeteneklerinin ölçülebilmesi ile sağlanmaktadır. Entelektüel sermayenin ölçümü de, işletmelerin, iyi bir etkinlik ve verimlilik sistemine sahip olması ile gerçekleşmektedir. Dolayısıyla, işletme verimliliklerinin geliştirilmesinde, iç kontrol sistemleri önemli bir rol üstlenmektedir. Birbirini takip ederek işleyen süreç; iç kontrolün sağlanmasıyla, güvenilir bilgi sistemlerinin oluşmasını; oluşan sistemler sayesinde de verimliliğin elde edilmesini sağlamaktadır (Karacaer ve İbrahimoğlu, 2003: 224).

Gelişmiş ülkelerin ve gelişmekte olan ülkelerin verimlilik artışlarına bakıldığında temelinde, insan kaynağının kalitesi ve işgücünün eğitim düzeyleri görülmektedir. Dolayısıyla, faaliyetlerini kar ederek sürdürmek isteyen işletmelerin, başarı oranlarını belirleyen en önemli faktörün verimlilik olduğu ortaya çıkmaktadır. Verimliliğin amacı; işletmelerin, sahip oldukları üretim kaynaklarını daha verimli kullanmalarını sağlamak, piyasada rekabet üstünlüğü yaratmak, işletmenin en düşük kaynak kullanımı ile en yüksek karı elde etmesini sağlamak olarak ifade edilmektedir (Güleş ve Bülbül, 2004: 225).

İşletmelerdeki entelektüel sermayeler açısından büyük önem taşıyan yenilik kavramı; entelektüel sermayeyle birlikte, yeni ürünlerin ve üretim yöntemlerinin elde edilmesi olarak ifade edilmektedir. İşletmelerin küreselleşen ve sürekli değişen rekabet ortamında başarı elde edebilmeleri için, yenilik kavramını doğru ve etkin şekillerde kullanmaları gerekmektedir. Sürekli olarak, örgüt yapılarını ve stratejilerini yenilemeli, gelişmelere uyum sağlamalıdırlar (Eren vd., 2010: 3107).

Yenilik kavramının, uygulamalarda başka kavramlarla karıştırılması mümkün olmaktadır. Kavram çoğu zaman yeniliğin tamamını içeriyor gibi görünse de, bazen eksik ve yanlış anlaşılmasına neden olmaktadır (Güleş ve Bülbül, 2004: 228).



Şekil-1 Verimliliği Yönetim Süreci

Şekil.1 incelediğinde verimlilik yönetim süreci; verimliliğin planlanması, planların uygulanması, uygulanan planların ölçülmesi ve değerlendirilmesi olarak dört temel aşamaya ayrılmaktadır (Yavuz, 2003: 14).

İşletmelerin verimliliğini etkileyen içsel unsurlar, teknoloji, işgücü, ürün, organizasyon yapıları, enerji ve malzeme başlıkları altında izah edilmiştir;

Teknoloji; işletme verimliliğini etkileyen en önemli faktörlerden birisidir. Teknoloji işletmelerde, organizasyon içerisindeki ürün ve hizmet tasarım süreçlerinin etkin olmasını sağlayan zihinsel ve fiziksel donanımlar olarak ifade edilir. Teknoloji, ürün veya hizmet üretimlerinde kullanılan yöntemleri, organizasyonların hangi tür faaliyetleri gerçekleştireceğini, organizasyon yapılarını, çalışan personelde olması gereken nitelikleri etkilemekte ve organizasyonlarda yenilenme sağlayarak verimliliği arttırmaktadır (Öğüt, 2001: 170).

İşgücü; işletme verimliliği üzerinde doğrudan bir etkisi bulunmaktadır. Üretim faktörleri arasında en önemli faktör olan işgücü; üretim süreçlerinin tamamında etkin bir şekilde yer alır ve tüm üretim faktörlerini bir araya getirerek, üretime yönlendirir. Dolayısıyla, işletme yöneticilerinin işgücü verimliliğini arttırabilmeleri için, doğru bilgiye sahip olmaları gerektiği ifade edilmektedir (Tor ve Esengün, 2011: 54).

Ürün; birçok işletme, sahip olduğu teknik üstünlüğü, pazarlanabilecek ürünlere dönüştürebilmek için, sürekli olarak verimliliğini artırma çabası içerisinde olmaktadır. İşletme verimliliğinin artması içinse temel verimlilik faktörlerinden olan, satış, araştırma ve pazarlama bölümlerinin işbirliği içerisinde çalışması gerekmektedir.

Ürün; tüketicilerin ihtiyaçlarının, servis, fiyat, cazibe, sağlamlık ve kullanışlılık yönlerinden en iyi şekilde karşılanması olarak tanımlanmaktadır (Prokopenko, 2003: 26).

Organizasyon yapıları; işletme verimliliğini etkileyen en önemli etkenlerden biri olarak ifade edilmektedir. Çünkü her işletme yönetiminin en başta yapması gerekenlerden biri de, doğru organizasyon yapısı kurmak ve sistem oluşturmaktır. İşletmelerde, uzmanlaşma, işbölümleri ve bölümler arası işbirliklerinin sağlanabilmesi için; yetki devri, kontrol alanları, komut birlikleri gibi temel ilkeler geliştirilmektedir (Alp, 2003: 46).

Enerji ve malzeme; üretim esnasında verimliliği doğrudan etkilemektedir. Enerji ve malzeme tüketiminin optimum seviyelerde olması, işletmelerin rekabete üstünlük sağlamasına eden olmaktadır (Prokopenko, 2003: 27).

İşletmelerin verimliliğini etkileyen dışsal unsurlar; yapısal düzenlemeler, doğal kaynaklar ve hükümet ve altyapı şeklinde sıralanabilir;

1. Yapısal Düzenlemeler: toplumda yapılan yapısal düzenleme ve değişimler, işletme yönetimlerinden bağımsız bir şekilde, ulusal verimlilik düzeylerini ve işletme verimliliklerini etkilemektedir. Uzun dönemde etkileşimin çift taraflı olduğu düzenlemeler, toplumun ve işletmelerin yapılarını da değiştirmektedir. Bu değişimler aynı zamanda sosyal ve ekonomik yapılarda da gelişmelere neden olmaktadır. Yapısal değişimler nitelik olarak, demografik, ekonomik ve sosyal içeriklidir. Değişimlerin anlaşılır olması; sosyal ve ekonomik altyapıların geliştirilmesine, devlet politikalarının geliştirilmesine, işletme planlamalarının gerçekçi ve amaca yönelik yapılabilmesine katkı sağlamaktadır (Prokopenko, 2003: 32).

2. Doğal Kaynaklar: yeryüzündeki en değerli doğal kaynaklar; hammadde, insan, enerji ve toprak olarak ifade edilmektedir. Ulusların, bu kaynakları kullanabilme, üretebilme ve harekete geçirebilme yetenekleri, işletme verimliliklerinde artış sağlamasına karşın, çoğu zaman göz ardı edilmektedir (Doğan ve Türk, 1997: 109).

3. Hükümet ve altyapı: hükümetlerin, alt yapı çalışmaları, politikaları, programları ve stratejileri verimliliği büyük ölçülerde etkilemektedir. Gelir politikası kapsamında yapılan altyapı uygulamaları, işletmeleri teşvik ederken aynı zamanda engelleyici de olabilmektedir. Altyapı hizmetlerinin azaltılması, çalışanların refahını artıran ve motive eden bir etki oluştururken, artırılması ise; işletmelerin daha verimli çalışmalarını sağlamaktadır. Kurumsal etkinlikler, yasalar ve yönetmeliklerin değişmesi gibi yapısal değişimlerin, verimliliği etkilediği ifade edilmektedir. Toplum yapılarında yapılan tüm değişim ve düzenlemeler, belirlenen toplumsal hedeflere ulaşabilmek için yapılmaktadır. Ancak, ülke devletlerinin faydalı amaçlar adına oluşturdukları yasalar, düşük yaşam standartlarına ve düşük verimliliğe neden olmaktadır (Sibson, 1976: 90).

2.3. Entelektüel Sermaye ve İşletmelerin Verimliliği İlişkisi

Entelektüel sermaye ve işletmeleri verimliliği ilişkisinin açıklanması için yönetim faaliyetlerine etkisi, hizmetlerin kalitesine, karlılığa, maliyetlere, müşteri memnuniyetine, imaj ve itibar konu başlıkları altında izah edilmiştir;

1. Yönetim faaliyetlerine etkisi; araştırmalar, entelektüel sermayenin yönetim faaliyetlerinin geneli ile ilişkili olduğunu, hem bilgi teknolojilerini hem de insan kaynaklarını içinde bulunduran fonksiyonel bir kavram olduğunu ve bu birimlerin karşılıklı etkileşimleri sonucu ortaya çıktığını ortaya koymaktadır (Armbruster vd., 2008: 653).

2. Hizmetlerin kalitesine etkisi; bir işletmenin müşteri memnuniyetini belirleyen en önemli unsurun hizmet kalitesi olduğu belirtilmektedir. Entelektüel sermaye ise, işletmelerde hizmet kalitesini belirleyen en önemli unsur olmaktadır. Entelektüel sermayelerini doğru ve etkin stratejiler ile kullanan işletmelerin, rakiplerine göre daha üstün hizmet kalitesine sahip oldukları ifade edilmektedir. Dolayısıyla hizmet kalitesi, işletmelerin, rekabette üstünlük sağlayabilmeleri adına belirleyici bir strateji unsuru olmaktadır (Türkoğlu ve Çizel, 2016: 38).

3. Karlılığa etkisi; bir işletmenin elinde bulunan bilgileri ve entelektüel sermayesini etkin şekillerde yönetmesi, piyasadaki işletme değeri ve karlılığını artırarak rekabet avantajı elde etmesini sağlamaktadır. Entelektüel sermayenin karlılığa etkisini ölçebilmek için dikkate alınması gereken bileşenler ise; insan sermayesi etkinlikleri, yapısal sermaye etkinlikleri ve kullanılan sermaye etkinlikleri olarak ifade edilmektedir.

Kullanılan sermaye etkinliği değişkenleri, hem işletme değerini artırmakta hem de aktif karlılığı etkilemektedir. İnsan sermayesi etkinliği değişkenlerinin ise; yalnızca aktif karlılığı etkilediği belirtilmektedir (Akpınar ve Akpınar, 2016: 142).

4. Maliyetlere etkisi; maliyet giderleri yüksek olan işletmelerin, hizmet yoğunluğunun da çok olmasından dolayı, maliyeti, işgücü giderlerinin oluşturduğu belirtilmektedir. İşletmelerin elinde entelektüel sermayenin bulunması, diğer varlıkların yönetilmesi ile bu varlıklara yapılan ödemelerin getirdiği yük ve maliyetler olmaksızın gelir elde edebilmektedir. Aynı zamanda yapısal sermaye ile de, çalışan kişi başına düşen maliyet minimum seviyeye inerken, kar maksimum seviyeye çıkmaktadır (Türkoğlu ve Çizel, 2016: 40).

5. Müşteri memnuniyetine etkisi; müşteri memnuniyeti işletmelerin faaliyetlerine yön veren en önemli unsurlardan biri olmaktadır. Müşteri sermayesi, müşteri ilişkilerinin bir değeri olmakta ve bu değerin dinamik ilişkiler ile yükselebileceği belirtilmektedir. Aynı zamanda müşteri sermayesi, işletmelerin geçmişteki maddi olmayan varlıklarının sağladığı potansiyelleri ifade etmektedir. Entelektüel sermayenin müşteri memnuniyetine etkisini ise; işletmelerin mevcut müşterileriyle olan ilişkileri, müşterilerin işletmeye bağlılıkları ve işletmelerin, işletme dışındaki kişiler ile ilişkileri belirlemektedir. Müşteri sermayesinde, pazarlama bilgisinin, mevcut ve potansiyel müşteri bilgilerinin, tedarikçilerle ilişkilerin ve devlet etkilerinin bilinmesi gerekmektedir (Kılıçaslan ve Uyar, 2015: 376).

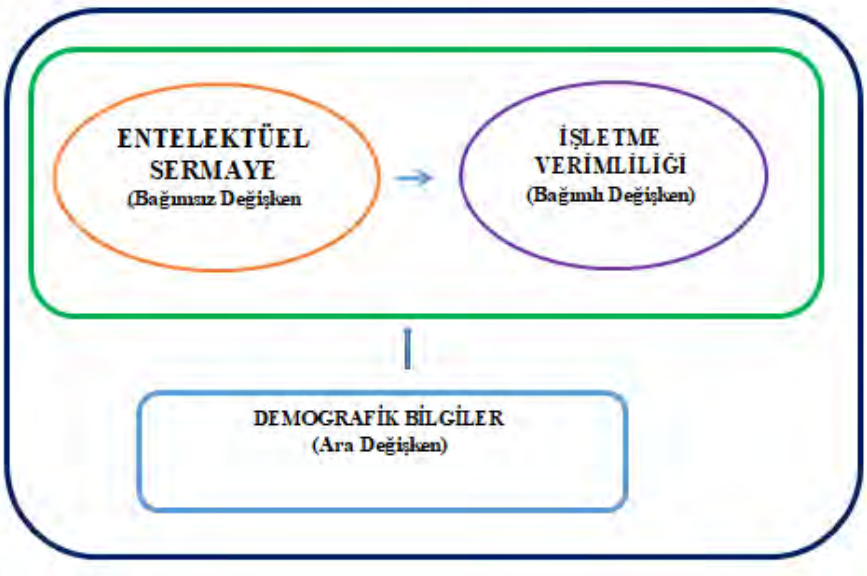
6. İmaj ve itibar etkisi; imaj ve itibar, entelektüel sermayenin dış yapısı kapsamında yer alan unsurlar olarak ifade edilmektedir. Entelektüel sermayenin işletme imajına etkisini, kişilerin işletme hakkında sahip oldukları düşünceler belirlemektedir. Bireylerin imaj olarak algıladıkları ilk unsurlar ise; kurumun sosyal sorumluluklarını ne kadar yerine getirdiği, misyonu, vizyonu, müşteri ilişkileri, çalışan tutumları ve hizmet kalitesi olarak açıklanmaktadır. İtibar ise; bu oluşan fikir ve varsayımların toplamı ve işletmeye etkisi olarak tanımlanmaktadır (Türkoğlu ve Çizel, 2016: 41).

3. YÖNTEM

Araştırmanın yöntemi başlığı altında, anket tekniğiyle ulaşılmış olan verilerle oluşturulan; araştırma modeli, araştırmanın hipotezleri, evren ve örneklemi, veri toplamakta kullanılan araçlar ve elde edilen verilerin analizleri incelenmiştir.

3.1. Araştırmanın Modeli

Çalışmada nicel araştırma yöntemlerinden birisi olan ilişkisel tarama modeli esas alınmış, entelektüel sermaye bağımsız değişken, işletme verimliliği bağımlı değişken ve demografik veriler ara değişken olarak belirlenmiş olup kavramsal model şekil 2'de yer almıştır.



Şekil-2 Demografik Değişkenler, Entelektüel Sermaye ve İşletme Verimliliği İlişkisi için Kavramsal Model

Araştırmanın ana hipotezleri;

H1: Entelektüel sermayenin işletme verimliliği üzerinde etkisi vardır.
H2: Demoğrafik değişkenler açısından, işletmelerin entelektüel sermaye düzeylerinde farkılılık vardır.
H2a: Cinsiyet değişkeni açısından işletmenin entelektülel sermaye düzeyinde farklılık vardır.
H2b: Yaş değişkeni açısından işletmenin entelektülel sermaye düzeyinde farklılık vardır.
H2c: Medeni durum değişkeni açısından işletmenin entelektülel sermaye düzeyinde farklılık vardır.
H2d: Eğitim değişkeni açısından işletmenin entelektülel sermaye düzeyinde farklılık vardır.
H3: Demoğrafik değişkenler açısından, işletmelerin verimlilik ortlamalarında farkılılık vardır.
H3a: Cinsiyet değişkeni açısından işletmelerin verimlilik ortalamalarında farklılık vardır.
H3b: Yaş değişkeni açısından işletmelerin verimlilik ortalamalarında farklılık vardır.
H3c: Medeni durum değişkeni açısından işletmelerin verimlilik ortalamalarında farklılık vardır.
H3d: Eğitim değişkeni açısından işletmelerin verimlilik ortalamalarında farklılık vardır.

3.2. Evren ve Örneklem

Evren büyüklüğü ve güvenilirlik seviyelerine bakılarak örneklem hacminin belirlenebilmesi için gereken bilgilere Tablo 1'de yer verilmiştir.

Tablo-1 Evren Büyüklüğü ve Güvenilirlik Düzeylerine Göre Örneklem Hacmi
(Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004: 50)

Evren Büyüklüğü	**+-0.05 örnekleme hatası**
	p=0.5 q=0.5
1000	278
2500	333
5000	**357**
10000	370

Araştırma, S.S. MASKO İstanbul Mobilya ve Ahşap Eşya İmalatçıları İşletme Kooperatifi İkitelli Organize Sanayi, Başakşehir'de faaliyetlerini sürdüren işletmelerde yapılmıştır. İlgili işletmelerin çalışmakta olan 4003 adet imalat ve satışta mağazasında çalışan 2800 kişi adet kişi araştırmanın evrenini oluşturmuştur. Araştırmanın örneklem düzeyini belirlemek amacıyla hazırlanmış olan Tablo 1'e göre Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004: 50); 2816 sayısına denk gelen olan evren sayısı **5000** kişi olup %5 'lik bir hata ile **357** kişinin katılımı yeterli olmaktadır. Bu kapsamda 475 anket; tesadüfi örnekleme tekniği ile 28 Aralık 2020 ve 08 Ocak 2021 tarihleri arasında dağıtılmıştır. Geriye dönüş sağlanan anketler incelenerek hatalı olan 11 adet anket iptal edilerek 464 adet anketin geçerli olduğu tespit edilmiş ve analizler tamamlanmıştır. Bu çalışma, İstanbul Mobilya ve Ahşap Eşya İmalatçıları İşletme Kooperatifi çalışanlarından 464 kişinin görüşlerine yönelik bilgilerle sınırlıdır.

3.3. Veri Toplama Araçları

Çalışmanın yapılma amacını gerçekleştirebilmek üzere bu çalışmada bir alan uygulaması yapılmıştır. Yapılmış olan alan uygulamasında; demografik özellikleri ölçen sorularla "Entelektüel Sermaye Ölçeği" ve "İşletme Verimliliği Ölçeği" olmak üzere 2 adet ölçekten yararlanılmıştır. Söz konusu ölçeklere yönelik bilgiler ise şu şekildedir;

1. Entelektüel Sermaye Ölçeği:

Bu çalışmada, Erkuş'un 2007 yılında yapmış olduğu çalışmada kullandığı "Entelektüel Sermaye" ölçeğinden yararlanılmıştır. Söz konusu ölçek; insan sermayesi (23 madde), müşteri sermayesi (16 madde) ve yapısal sermaye (31 madde) olmak üzere toplam 3 alt boyut ve 70 maddeden oluşmuştur. Entelektüel sermaye ölçeğinde bulunan sorulara anket katılımcılarının; "1-Hiç Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Fikrim Yok, 4-Katılıyorum ve 5-Tamamen Katılıyorum" şeklinde derecelendirilmiş 5'li likert tipi ölçek kullanılmıştır. Ölçek boyutlarına ait Cronbach alpha katsayılarının; müşteri sermayesi 0,861; insan sermayesi 0,890 ve yapısal sermaye 0,913 olarak hesaplandığı belirtilmiştir.

2. İşletme Verimliliği Ölçeği

Bu çalışmada, Çağıl'ın (2007) geliştirmiş olduğu ve daha sonrasında Saldamlı'nın (2014) yararlanmış olduğu "Verimlilik Ölçeği" kullanılmıştır. Söz konusu ölçek; zaman yönetimi verimliliği algısı (5 madde), örgütsel verimlilik algısı (3 madde), eğilime bağlı verimlilik algısı (6 madde) ve örgüt üyelerinin verimliliğe etkisi (3 madde) olmak üzere toplam 4 alt boyut ve 17 maddeden oluşmaktadır. Verimlilik ölçeğinde bulunan sorulara anket katılımcılarının; "1- Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4- Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum" şeklinde derecelendirilmiş 5'li likert tipi ölçek kullanılmıştır. Ölçeğe ait Cronbach alpha katsayısının ise 0,799 şeklinde hesaplandığı belirtilmiştir.

3.4. Çalışmanın Ölçekleri için Güvenilirlik Analizi ve Doğrulayıcı Faktör Analizleri

Bu çalışmada, anket uygulaması yapılarak veriler elde edilmiş ve elde edilen veriler de SPSS istatistik programı kullanılarak incelenmiştir. Bu kapsamda; güvenilirlik analizi, faktör, anova, korelasyon analizleri ile regresyon analizi yapılmıştır.

Verilerin analiz edilmesinde SPSS21 paket programlarından yararlanılmıştır. Elde edilen verilerin normal dağılıma sahip olduğu tespit edilmiş ve bu yüzden uygun olduğu belirlendiği için One Way Anova (tek yönlü Varyans) analizi ve t-testi uygulanmıştır. Verilerin analizinden sonra hesaplanmış olan p değeri 0,05 değeri olan alfa değerinden küçükse, değişkenler arasında bir farklılığın olduğu sonucuna ulaşılır. Demografik özelliklerle entelektüel sermaye ve işletme verimliliği arasında bulunan ilişki t-testi ile f testi kullanılarak incelenmiştir.

Verilerin analiz edilmesinde kullanılacak olan istatistiksel tekniklere karar verilebilmesi amacıyla verilerin normal dağılımlarına uygunlukları test edilerek normal olan dağılımlara da uygun olup olmadıkları belirlenmiştir. Dolayısıyla verilerin incelenmesinde parametrik tekniklere de başvurulmuştur.

3.4.1. Entelektüel Sermaye Ölçeği İçin Güvenilirlik Analizi

"Entelektüel Sermaye Ölçeği" için alt boyutların güvenilirlik değerleri aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo-2 İşletme Verimlilik Ölçeği İçin Güvenilirlik Değerleri

	Boyut	Madde	Tahmin Değeri	P değeri	Cronbach α
Entelektüel Sermaye Ölçeği	İNSAN SERMAYESİ	1. Çalışanlarımız yeterli iş tecrübesine sahiptir.	,826	***	0,984
		2. Kıdemli çalışanlarımızın iş performansı yüksektir.	,692	***	
		3. Çalışan başına düşen eğitim harcamamız düzenli olarak artmaktadır.	,943	***	
		4. Çalışanlarımızın eğitimlerine ve yeteneklerinin geliştirilmesine destek oluruz.	,968	***	
		5. Çalışanlarımızın yüksek lisans ve doktora eğitimli olması işe olan katkılarını artırmaktadır.	,771	***	
		6. Kurumumuza işe alacağımız personelin mezun olduğu üniversite bizim için tercih sebebidir.	,973	***	
		7. Nitelikli ve eğitimli çalışanlarımızın aniden işten ayrılması kurumumuzu etkiler.	,817	***	
		8. Çalışanlarımız kendilerini kuruma ait hissederler, kuruma bağlılıkları yüksektir.	,707	***	
		9. Çalışanlarımıza bazı motive edici sosyal imkanlar sağlarız. (sağlık, yemek, özel kurslar, ulaşım, moral faaliyetleri vb.)	,969	***	
		10. Çalışanlarımız kurumumuzda çalışmaktan memnundur.	,807	***	
		11. İnsan kaynakları politikalarımızın en önemli hedeflerinden birisi de çalışan memnuniyeti sağlamaktır.	,831	***	
		12. Çalışanlarımız her zaman gösterebilecekleri performansın en iyisini gösterirler.	,624	***	
		13. Kurumumuzda performans değerlendirme sistemi vardır.	,847	***	

		14.Performans değerlendirme sistemimiz sürekli geliştirilmektedir.	,649	***	
		15.Çalışanlarımız yetenekli ve yaratıcıdır.	,544	***	
		16.Çalışanlarımızın yetenek ve yaratıcılıklarının geliştirilmesi sürekli desteklenmektedir.	,828	***	
		17.Yöneticilerimiz çalışanları kurumsal amaçlarımıza doğru yönlendirmekte başarılıdır.	,952	***	
		18.Kurumumuzda yöneticilerin liderlikle ilgili yetenek ve becerilerinin geliştirilmesi desteklenmektedir.	,803	***	
		19.Kurumumuzda bireyler arası ilişkiler iyidir.	,965	***	
		20.Çalışanlarımız bilgiyi aralarında paylaşmak konusunda isteklidir.	,966	***	
		21.Çalışanlarımız takım olarak çalışma konusunda bilinçlidir.	,945	***	
		22.Çalışanlarımızı takım çalışması yapmaları konusunda destekleriz.	,959	***	
		23.Çalışanlarımız yaptıkları islerde başarıya ulaşmak için uygun riskleri alırlar.	,779	***	
	MÜŞTERİ SERMAYESİ	24.Müşterilerimiz genellikle kurumumuzdan memnundur.	,899	***	0,889
		25.Müşteri ilişkilerimizde önceliğimiz müşteri memnuniyetinin sağlanmasıdır.	,931	***	
		26.Kurumumuz bütün faaliyetlerinde pazar hedeflerini gerçekleştirmeye çalışır.	,928	***	
		27.Son birkaç yıldır pazar payımız düzenli olarak artmaktadır.	,948	***	
		28.Kurumumuzda birçok çalışan pazar hedeflerimizi genellikle bilmektedir.	,929	***	
		29.Kurumumuzda birçok çalışan müşteri profilimizi genellikle bilmektedir.	,922	***	
		30.Müşterilerimizle sürekli iletişim içindeyiz.	,879	***	
		31.Müşterilerimizin sorunlarına hemen reaksiyon göstermekteyiz.	,881	***	
		32.Müşterilerimizin istek ve ihtiyaçlarını karşılamak için onlarla sürekli işbirliği yaparız.	,924	***	
		33.Müşterilerimizle uzun yıllara dayanan ilişkilerimiz vardır.	,928	***	
		34.Müşterilerimiz sektördeki diğer rakiplere göre bize daha bağlıdır.	,900	***	
		35.Yurt dışı müşterilerimizle artan bir şekilde İş yapmaktayız.	,909	***	
		36.Sektörümüzde kamuya ait projeler genelde büyük ölçeklidir.	,936	***	
		37.Pazarda bilinen ve tanınan bir işletme olmamız, rakiplerimize göre bize avantaj sağlamaktadır.	,950	***	
		38.Sektörde tedarikçileri ile ilişkileri iyi olan kurumların basında gelmekteyiz.	,928	***	
		39.Kurumumuz yurt dışı tedarikçilerle ilişkilerini sürekli geliştirmektedir.	,931	***	
	YAPISAL SERMAYE	40.Kurumumuzun Ar-Ge harcamaları her sene düzenli olarak artmaktadır.	,544	***	0,947
		41.Kurumumuz sektördeki diğer işletmelere göre daha çok yeni fikir ve ürün geliştirmektedir.	,529	***	
		42.Kurumumuzda yeni fikir ve ürünlerin geliştirilmesi sürekli desteklenmektedir.	,696	***	
		43.Kalite güvence sistemlerimiz çalışanlarımızın performansını artırmaktadır.	,615	***	
		44.Kalite güvence sistemlerimiz kurumumuza rekabet Sürecinde üstünlük sağlamaktadır.	,675	***	

		45.Kurumumuz bilişim altyapısına (bilgisayar, internet ve intranet ağları, veri tabanları) artan bir şekilde sürekli yatırım yapmaktadır.	,620	***	
		46.Bilişim altyapımız (bilgisayar, internet ve intranet ağları, veri tabanları) kurum içinde bilgi paylaşımını kolaylaştırmaktadır.	,610	***	
		47.Kurumumuzda olumlu bir is atmosferi vardır.	,639	***	
		48.Kurum kültürümüz destekleyici ve teşvik edicidir.	,562	***	
		49.Kurumumuzda bilginin paylaşılmasına ilişkin süreçler ve sistemler mevcuttur.	,665	***	
		50.Kurum çalışanlarımız her türlü bilgiye rahatlıkla ulaşabilmektedir.	,713	***	
		51.Kurumumuzun süreçleri ve sistemleri yaratıcılığı desteklemektedir.	,699	***	
		52.Kurumsal süreç ve sistemlerimiz sürekli yenilenmektedir.	,686	***	
		53.Kurumumuz proje yönetim kabiliyetlerini sürekli iyileştirmekte ve geliştirmektedir.	,532	***	
		54.Kurumumuzda çalışanlar ve yöneticiler arasında paylaşıma ve işbirliğine dayanan ilişkiler vardır.	,302	***	
		55.Kurumumuzda katılımcı bir yönetim anlayışı vardır.	,556	***	
		56.Kurum çalışanları tarafından benimsenen ve paylaşılan misyon, vizyon ve kurumsal değerlerimiz vardır.	,574	***	
		57.Gelirlerimiz karsısında maliyetlerimiz düzenli olarak azalmaktadır.	,362	***	
		58.Son birkaç yıl içinde çalışan basına gelir oranımız düzenli olarak artmaktadır.	,448	***	
		59.Kurumumuz teknolojik gelişmeleri hızlı şekilde bünyesine uyarlamaktadır.	,715	***	
		60.Kurumumuzda bürokratik olmayan bir yapı mevcuttur.	,435	***	
		61.Kurumumuzda bireyler birbirinden öğrenir.	,715	***	
		62.Kurumumuza ait ürünler pazarda bir marka olarak tanınmaktadır.	,755	***	
		63.Marka olmak en önemli kurumsal amaçlarımızdan birisidir.	,696	***	
		64.Kurumumuza ait ürünlerin patent haklarını veya telif haklarını almaktayız.	,700	***	
		65.Kurumumuza ait ürünlerin patent haklarının veya telif haklarının korunmasını takip ederiz.	,777	***	
		66.Kurumumuzda çalışanların kurum hedeflerine yönelik bireysel katkı ve çabaları desteklenir.	,767	***	
		67.Kurumumuz sektörde tanınan ve bilinen bir işletmedir.	,761	***	
		68.Rakiplerimiz karsısında kurumumuza üstünlük sağlayacak bazı temel yeteneklerimiz vardır.	,723	***	
		69.Kurumumuz faaliyetlerinde kendisini topluma ve çalışanlarına karsı sorumlu hissetmektedir.	,476	***	
		70.Kurumumuz sportif, kültürel ve sosyal nitelikli etkinlikleri desteklemektedir.	*Çıkarıldı		

Cronbach Alfa değerleri incelendiğinde güvenirlik düzeylerinin 0,899 üzerinde olduğu ölçeklere ait alt boyutların güvenilir oldukları gözlemlenmiştir.

3.4.2. İşletme Verimlilik Ölçeği İçin Güvenilirlik Analizi

"İşletme Verimlilik Ölçeği" için alt boyutların güvenilirlik değerleri aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo-3 İşletme Verimlilik Ölçeği İçin Güvenilirlik Değerleri

İşletme Verimlilik Ölçeği	Eğitime Bağlı Verimlilik Algısı	1. Çalışanlar işini zamanında ve gerektiği gibi yapmakta ve hizmet zamanında verilmektedir.	,642	***	0,854
		2. Çalışanların fikirlerini özgürce yöneticilerine ifade edebilmesi verimliliğe olumlu olarak yansımaktadır.	,726	***	
		3. Eğitimlerde verilen bilgilerin, çalışırken uygulanma olanağı bulunması verimliliği artırmaktadır.	,682	***	
		4. Yapılan verimlilik programları verimliliğe olumlu etkilerde bulunmaktadır.	,774	***	
		5. Verilen eğitimler, eğitim öncesine göre kişisel gelişimimi olumlu yönde etkilemektedir.	,642	***	
		6. Verilen eğitimler, problemleri daha rahat çözmemi sağlamaktadır.	,710	***	
	Zaman Yönetimi Verimliliği Algısı	7. Bireysel olarak aynı işi daha az zamanda yapabiliyorum.	,747	***	0,792
		8. İşletmemizde, her iş mümkün olan en kısa zamanda yapılabilmektedir.	,745	***	
		9. İşleyişte daha az sarf kullanılmaktadır.	,697	***	
		10. Birimlerde her işi yapacak yeter sayıda personel çalışır, fazla sayıda personel bulunmamaktadır.	,673	***	
		11. İşletmemizde uygulanan personel eğitimi faaliyetlerinin verimliliği artırıcı etkisi bulunmaktadır.	,737	***	
	Örgüt Üyelerinin Verimliliğe Etkisi	12. Herkes yeteneklerine uygun işler yapmaktadır.	,821	***	0,742
		13. İşletmemizde yeterli derecede eğitim verilmektedir.	,775	***	
		14. Alınan kararlara katılmamızın sağlanması verimliliği olumlu yönde etkilemektedir.	,656	***	
	Örgütsel Verimlilik Algısı	15. Eğitim programlarının sürekliliği verimliliğimizi düzenli olarak attırmaktadır.	,582	***	0,815
		16. İşletmemizde teknolojik yeniliklerden faydalanma verimliliği arttırmaktadır.	,788	***	
		17. Gereksiz detayların azaltılması verimliliği arttırmaktadır.	,602	***	

Cronbach Alfa değerleri incelendiğinde güvenirlik düzeylerinin 0,742'nin üzerinde olduğu ölçeklere ait alt boyutların güvenilir oldukları gözlemlenmiştir.

4. BULGULAR

Bulgular başlığı altında; anket tekniğiyle elde edilmiş olan verilerle oluşturulan; güvenilirlik ve faktör analizi, demografik analizler, t-testi, anova, korelasyon ve regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

4.1. Demografik Bulgular

Yapılan araştırmada uygulanan saha çalışmasına katılan bireylerin frekans dağılımları incelemiş ve elde edilen değerler tablo-4'de verişmiştir.

Tablo-4 Demografik Değişkenlerin Frekans Tablosu

		Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	106	22,8%
	Erkek	358	77,2%
Yaş	20-30 Yaş	148	31,9%
	31-40 Yaş	177	38,1%
	41-50 Yaş	123	26,5%
	50+	16	3,4%
Medeni Durum	Evli	281	60,6%
	Bekâr	183	39,4%
Eğitim Durumu	İlköğretim	18	3,9%
	Lise ve Dengi Okul	229	49,4%
	Yüksek Okul	87	18,8%
	Lisans	95	20,5%
	Yüksek Lisans veya Doktora	35	7,5%

Tablo-4'te verilen değerlere bakıldığında uygulamaya katılan bireylerden 358 kişinin erkek (%77,2) ve 106 kişinin ise kadın (%22,8) olduğu gözlenmiştir. Katılımcıların yaş dağılımları incelendiğinde 20-30 yaş arasında 148 kişi (%31,9), 31-40 yaş arasında 177 (%38,1) kişi, 41-50 yaş arasında 123 kişi (%26,5) ve 50 yaş üstü 16 (%3,4) kişinin olduğu gözlenmiştir. Katılımcıların 281'inin evli (%55,1) ve 183'ünün ise bekâr olduğu görülmektedir. Ayrıca araştırmaya katılan kişilerin 18'inin ilköğretim (%3,9), 229'unun lise ve dengi okul (%49,4), 87'sinin yüksekokul (%18,8), 95'inin lisans(%20,5) ve 35'inin ise yüksek lisans veya doktora(%7,5) düzeyinde eğitim aldıkları tespit edilmiştir.

4.2. Regresyon Analizi

Bağımlı değişkenler üzerinde bir ya da daha çok bağımsız değişkenin etkilerini analiz etmekte kullanılan yöntemlerden biri regresyon analizidir. Regresyon analiziyle aralarında bir ilişki olduğu belirlenen değişkenlerle matematiksel bir model oluşturularak aradaki ilişki yorumlanmaktadır.

Regresyon analiziyle kurulmuş olan denklem; $Y= \beta_0 + \beta_i X_i + \varepsilon_i$ şeklindedir. Denklemde; X_i i. bağımsız değişken, β_i i. bağımsız değişkene ait katsayı, β_0 sabit katsayı değeri, Y bağımlı değişken ve ε_i ise i. bağımlı değişkene sahip hata terimleridir.

Entelektüel Sermayenin İşletmelerin Verimliliğine Etkileri

Uygulanan regresyon analizi ile birlikte Entelektüel Sermayenin İşletmelerin Verimliliği üzerindeki etkileri incelenmiştir.

Tablo-5 Entelektüel Sermaye ile İşletmeleri Verimliliği Arasındaki İlişki

	Sabit Katsayı			**İnsan Sermayesi**			**Müşteri Sermayesi**			**Yapısal Sermaye**		
	B (Beta)	**t Değeri**	**p Değeri**	**B (Beta)**	**t Değeri**	**p Değeri**	**B (Beta)**	**t Değeri**	**p Değeri**	**B (Beta)**	**t Değeri**	**p Değeri**
Eğitime Bağlı Verimlilik Algısı	2,890	7,463	,000	,038	,972	,332	,070	1,732	,084	,150	2,007	,045
Zaman Yönetimi Verimliliği Algısı	2,028	5,433	,000	,095	2,503	,013	,140	3,588	,000	,215	2,987	,003
Örgüt Üyelerinin	1,919	4,908	,000	,046	1,168	,243	,233	5,680	,000	,189	2,502	,013

Verimliliğe Etkisi												
Örgütsel Verimlilik Algısı	2,430	6,248	,000	,065	1,642	,101	,208	5,119	,000	,157	2,090	,037

H1: Entelektüel sermayenin işletme verimliliği üzerinde etkisi vardır.

Entelektüel sermayenin eğitime bağlı verimlilik algısı üzerindeki etkileri regresyon analizi yardımıyla irdelenmiştir. Analiz sonucunda eğitime bağlı verimliliğin üzerinde insan sermayesi (p=0,332) ve müşteri sermayesinin (p=0,084) etkisinin olmadığı tespit edilmiştir (p>0,05). Ancak yapısal sermayenin (p=0,045) eğitime bağlı verimlilik algısını anlamlı olarak etkilediği saptanmıştır (p<0,05). Dolayısıyla, değişkenler ile regresyon denkleminin kurulmasına karar verilmiştir.

Tablo-6 Regresyon Sembollerinin Karşılıkları

Semboller	Anlamları	Karşılık Gelen Kavram/Değer
Y	Bağımlı Değişken	Eğitime Bağlı Verimlilik
X_1	Bağımsız Değişken	Yapısal Sermaye
β_0	Sabit Katsayı	2,890
β_1	Bağımsız Değişkene ait Katsayı	0,084

Regresyon sembollerinin karşılıkları tablosundaki sembol karşılıkları ve değerler denklemde yerine koyulursa denklemin son hali aşağıdaki gibi olacaktır.

Eğitime Bağlı Verimlilik = 2,890 + 0,084 Yapısal Sermaye

Yapılan regresyon analizi sonucunda regresyon denklemi incelendiğinde, yapısal sermayenin eğitime bağlı verimlilik üzerinde pozitif yönde bir etkisinin olduğu görülmektedir. Oluşturulan denkleme bakarak yapısal sermayenin puanı bir birim arttığı zaman eğitime bağlı verimlilik puanının 0,084 birim artacağı söylenebilir. Başka bir ifade ile yapısal sermaye eğitime bağlı verimliliği pozitif yönde %8,4 oranında etkilemektedir. Yani yapısal sermayede yapılacak olan iyileştirmeler işletmelerdeki eğitime bağlı verimliliği artıracaktır.

Entelektüel sermayenin zaman yönetimi verimliliği algısı üzerindeki etkileri regresyon analizi yardımıyla irdelenmiştir. Analiz sonucunda zaman yönetimi verimliliği algısı üzerinde sabit katsayı (p=0,000), insan sermayesi (p=0,013), müşteri sermayesinin (p=0,000) ve yapısal sermayenin (p=0,003) etkisinin olduğu tespit edilmiştir (p<0,05).

Zaman yönetimi verimliliği algısı= 2,028 + 0,095 insan sermayesi + 0,140 müşteri sermayesi + 0,215 yapısal sermaye

Oluşturulan denkleme bakarak insan sermayesinin puanı bir birim arttığı zaman zaman yönetimi verimliliği algısı puanının 0,095 birim artacağı söylenebilir. Başka bir ifade ile insan sermayesinin zaman yönetimi verimliliği algısını pozitif yönde %9,5 oranında etkilemektedir.

Oluşturulan denkleme bakarak müşteri sermayesinin puanı bir birim arttığı zaman zaman yönetimi verimliliği algısı puanının 0,140 birim artacağı söylenebilir. Başka bir ifade ile müşteri sermayesinin zaman yönetimi verimliliği algısını pozitif yönde %14,0 oranında etkilemektedir. Müşteri sermayesinin, zaman yönetimi verimliliği algısı üzerinde pozitif yönde bir etkisinin olduğu görülmektedir. Yani müşteri sermayesinde yapılacak olan iyileştirmeler zaman yönetimi verimliliği algısını artırabilir.

Oluşturulan denkleme bakarak yapısal sermayenin puanı bir birim arttığı zaman zaman yönetimi verimliliği algısı puanının 0,215 birim artacağı söylenebilir. Başka bir ifade ile yapısal sermayenin zaman yönetimi verimliliği algısını pozitif yönde %21,5 oranında etkilemektedir.

Entelektüel sermayenin, örgüt üyelerinin verimliliğe etkisi üzerindeki etkileri regresyon analizi yardımıyla irdelenmiştir. Analiz sonucunda örgüt üyelerinin verimliliğe etkisi üzerinde insan sermayesinin (p=0,243) bir etkisinin olmadığı saptanmıştır (p>0,05). Ancak sabit katsayının (p=0,000), müşteri sermayesinin (p=0,000) ve yapısal sermayenin (p=0,013) etkisinin olduğu tespit edilmiştir(p<0,05).

Örgüt üyelerinin verimliliğe etkisi = 1,919 + 0,233 müşteri sermayesi + 0,189 yapısal sermaye

Oluşturulan denkleme bakarak müşteri sermayesinin puanı bir birim arttığı zaman örgüt üyelerinin verimliliğe etkisi puanının 0,233 birim artacağı söylenebilir. Başka bir ifade ile müşteri sermayesinin örgüt üyelerinin verimliliğe etkisi pozitif yönde %23,3 oranında etkilemektedir.

Yapısal sermayenin örgüt üyelerinin verimliliğe etkisi üzerinde pozitif yönde bir etkisinin olduğu görülmektedir. Oluşturulan denkleme bakarak yapısal sermayenin puanı bir birim arttığı zaman örgüt üyelerinin verimliliğe etkisi puanının 0,233 birim artacağı söylenebilir. Başka bir ifade ile yapısal sermayenin örgüt üyelerinin verimliliğe etkisi pozitif yönde %23,3 oranında etkilemektedir. Yani yapısal sermayede yapılacak olan iyileştirmeler örgüt üyelerinin verimliliğe etkisini artırabilir.

Entelektüel sermayenin örgütsel verimlilik algısı üzerindeki etkileri regresyon analizi yardımıyla irdelenmiştir. Analiz sonucunda örgüt üyelerinin verimliliğe etkisi üzerinde insan sermayesinin (p=0,101) bir etkisinin olmadığı saptanmıştır (p>0,05). Ancak sabit katsayının (p=0,000), müşteri sermayesinin (p=0,000) ve yapısal sermayenin (p=0,037) etkisinin olduğu tespit edilmiştir(p<0,05).

Örgütsel verimlilik algısı = 2,430 + 0,208 müşteri sermayesi + 0,157 yapısal sermaye

Oluşturulan denkleme bakarak müşteri sermayesinin puanı bir birim arttığı zaman örgütsel verimlilik algısı puanının 0,208 birim artacağı söylenebilir. Başka bir ifade ile müşteri sermayesinin örgütsel verimlilik algısı pozitif yönde %20,8 oranında etkilemektedir.

Yapısal sermayenin örgütsel verimlilik algısı üzerinde pozitif yönde bir etkisinin olduğu görülmektedir. Oluşturulan denkleme bakarak yapısal sermayenin puanı bir birim arttığı zaman örgütsel verimlilik algısı puanının 0,157 birim artacağı söylenebilir. Başka bir ifade ile yapısal sermayenin örgütsel verimlilik algısı pozitif yönde %15,7 oranında etkilemektedir. Yani yapısal sermayede yapılacak olan iyileştirmeler örgütsel verimlilik algısı artırabilir.

4.3. Korelasyon Analizi

Korelasyon analizi, değişkenler arasındaki lineer ilişkiyi incelemede kullanılan bir istatistiksel yöntemdir. Bu yöntemle iki değişken arasındaki ilişkinin yönü ve büyüklüğüne korelasyon katsayısı(r) değerine bakılarak karar verilir. Korelasyon katsayısı +1 ile –1 arasında değer alır ve uç değerler tam ilişkiyi ifade eder. Değerin negatif olması sadece değişken arasındaki ilişkinin ters ilişkili olduğunu ifade etmektedir.

Tablo-7 Korelasyon Değer Aralıkları

Değer Aralığı	**İlişki Büyüklüğü**
-0,2<r veya r<0,2	Çok Zayıf
-0,4<r-<-0,2 veya 0,2<r<0,4	Zayıf
-0,6<r-<-0,4 veya 0,4<r<0,6	Orta
-0,8<r-<-0,6 veya 0,6<r<0,8	Yüksek
-1<r-<-0,8 veya 0,8<r<1	Çok Yüksek

Korelasyon analizi sonucunda elde edilen katsayısına bakılarak yorum yapılırken değişkenler arasındaki neden sonuç ilişkisi ile ilgili yorum yapılmaması gerekmektedir. Çünkü korelasyon analizi ile hangi değişkenin diğerini etkilediği yorumu yapılamamaktadır.

Tablo-8 Korelasyon Analizi

	İnsan Sermayesi	Müşteri Sermayesi	Yapısal Sermaye	Eğitime Bağlı Verimlilik Algısı	Zaman Yönetimi Verimliliği Algısı	Örgüt Üyelerinin Verimliliğe Etkisi	Örgütsel Verimlilik Algısı
İnsan Sermayesi	1	,095*	-,423**	,014	,078	,030	,060
Müşteri Sermayesi	,095*	1	,007	,086	,177**	,262**	,240**
Yapısal Sermaye	-,423**	,007	1	,082	,098*	,101*	,071
Eğitime Bağlı Verimlilik Algısı	,014	,086	,082	1	,510**	,527**	,531**
Zaman Yönetimi Verimliliği Algısı	,078	,177**	,098*	,510**	1	,673**	,617**
Örgüt Üyelerinin Verimliliğe Etkisi	,030	,262**	,101*	,527**	,673**	1	,612**
Örgütsel Verimlilik Algısı	,060	,240**	,071	,531**	,617**	,612**	1

Değişkenler arasındaki korelasyon katsayısı değerleri oldukça yüksektir. İlişkisiz değişkenler olsa bile genel olarak bakıldığında değişkenlerin ilişki oldukları görülmektedir. Değişkenler arasındaki en yüksek ilişki zaman yönetimi verimliliği ve örgüt üyelerinin verimliliğe etkisi arasındaki r= 0,673 değeridir. Bu değere bakarak zaman yönetimi, örgüt üyelerinin verimliliğini pozitif yönde etkilemekte; yani biri artarken diğeri de artmakta veya birisi azalırken diğerine olan etkisi azalmaktadır.

4.4. Entelektüel Sermaye ve İşletme Verimlilikte Demografik Özelliklerin Etkisi

Demografik Özellikler ile Entelektüel Sermaye ve İşletme Verimliliği arasındaki ilişki t- testi ve f testi yardımıyla incelenmiştir.

Tablo-9 Cinsiyet ile Entelektüel Sermaye ve İşletme Verimliliği İçin T-Testi ve F-Testi Tablosu

			N	Ort.	t veya f Değeri	p Değeri	Hipotez
Cinsiyet	**İnsan Sermayesi**	Kadın	106	2,4028	,900	,369	H1 Red
		Erkek	358	2,2910			
	Müşteri Sermayesi	Kadın	106	3,4564	-3,340	,001	H1 Kabul
		Erkek	358	3,8160			
	Yapısal Sermaye	Kadın	106	4,2118	-,678	,498	H1 Red
		Erkek	358	4,2558			
	Eğitime Bağlı Verimlilik Algısı	Kadın	106	3,8821	,057	,954	H1 Red
		Erkek	358	3,8766			

	Zaman Yönetimi Verimliliği Algısı	Kadın	106	3,7811	1,507	,133	H1 Red
		Erkek	358	3,6570			
	Örgüt Üyelerinin Verimliliğe Etkisi	Kadın	106	3,6258	-,929	,353	H1 Red
		Erkek	358	3,7179			
	Örgütsel Verimlilik Algısı	Kadın	106	4,0126	-,147	,883	H1 Red
		Erkek	358	4,0270			

H2a: Cinsiyet değişkeni açısından işletmenin entelektülel sermaye düzeyinde farklılık vardır hipotezi t testi ile analiz edilmiştir. Yapılan test sonucunda "İnsan Sermayesi" (p=0,369), "Yapısal Sermaye" (p=0,782), için hesaplanan p değerleri incelendiğinde H2.a hipotezinin desteklenmediği ve cinsiyete göre farklılık göstermediği gözlenmiştir (p>0,05). Ancak "Müşteri Sermayesi" (p=0,001) için hesaplanan p değeri incelendiğinde H1.a hipotezinin desteklendiği ve cinsiyete göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

H3a: Cinsiyet değişkeni açısından işletmelerin verimlilik ortalamalarında farklılık vardır hipotezi t testi ile analiz edilmiştir. t testi ile irdelenmiştir. Yapılan test sonucunda "Eğitime Bağlı Verimlilik Algısı" (p=0,782), "Zaman Yönetimi Verimliliği Algısı" (p=0,782), "Örgüt Üyelerinin Verimliliğe Etkisi" (p=0,782) ve "Örgütsel Verimlilik Algısı" (p=0,782) için hesaplanan p değerleri incelendiğinde H3.a hipotezinin desteklenmediği ve cinsiyete göre farklılık göstermediği gözlenmiştir (p>0,05). Ortalamalar incelendiğinde kadınların müşteri sermayesinin erkeklere göre daha düşük olduğu saptanmıştır.

Tablo-10 Yaş ile Entelektüel Sermaye ve İşletme Verimliliği İçin F-Testi Tablosu

			N	**Ort.**	**t veya F Değeri**	**p Değeri**	**Hipotez**
Yaş	**İnsan Sermayesi**	20-30 Yaş	148	2,2788	,264	,852	H1 Red
		31-40 Yaş	177	2,3051			
		41-50 Yaş	123	2,3531			
		50+	16	2,5109			
	Müşteri Sermayesi	20-30 Yaş	148	3,8057	1,516	,210	H1 Red
		31-40 Yaş	177	3,6155			
		41-50 Yaş	123	3,7891			
		50+	16	3,9531			
	Yapısal Sermaye	20-30 Yaş	148	4,2467	,210	,889	H1 Red
		31-40 Yaş	177	4,2322			
		41-50 Yaş	123	4,2738			
		50+	16	4,1714			
	Eğitime Bağlı Verimlilik Algısı	20-30 Yaş	148	3,7759	2,508	,058	H1 Red
		31-40 Yaş	177	3,8446			
		41-50 Yaş	123	4,0054			
		50+	16	4,2083			
	Zaman Yönetimi Verimliliği Algısı	20-30 Yaş	148	3,4689	6,168	,000	H1 Kabul
		31-40 Yaş	177	3,7706			
		41-50 Yaş	123	3,7593			
		50+	16	4,1750			
	Örgüt Üyelerinin Verimliliğe Etkisi	20-30 Yaş	148	3,5586	2,790	,040	H1 Kabul
		31-40 Yaş	177	3,7382			
		41-50 Yaş	123	3,7453			
		50+	16	4,1458			
	Örgütsel Verimlilik Algısı	20-30 Yaş	148	3,8739	3,212	,023	H1 Kabul
		31-40 Yaş	177	4,0226			
		41-50 Yaş	123	4,1626			
		50+	16	4,3542			

H2b: Yaş değişkeni açısından işletmenin entelektülel sermaye düzeyinde farklılık vardır hipotezi f testi ile analiz edilmiştir. Yapılan test sonucunda "İnsan Sermayesi" (p=0,852), "Müşteri Sermayesi" (p=0,210), "Yapısal Sermaye" (p=0,889) için hesaplanan p değerleri incelendiğinde H1 hipotezinin desteklenmediği ve yaşa göre farklılık göstermediği gözlenmiştir (p>0,05).

H3b: Yaş değişkeni açısından işletmelerin verimlilik ortalamalarında farklılık vardır hipotezi f testi ile analiz edilmiştir. Yapılan test sonucunda "Zaman Yönetimi Verimliliği Algısı" (p=0,000), "Örgüt Üyelerinin Verimliliğe Etkisi" (p=0,040) ve "Örgütsel Verimlilik Algısı" (p=0,023) için hesaplanan p değerleri incelendiğinde H1.a hipotezinin desteklendiği ve yaşa göre farklılık gösterdikleri gözlenmiştir. Ortalamalar incelendiğinde 20-30 yaş arasında olan katılımcıların Zaman Yönetimi Verimliliği Algısının 31-40 yaş, 41-50 yaş ve 50 yaş ve üzerinde olan katılımcılara göre daha düşük olduğu saptanmıştır. Genel olarak bakıldığında 20 -30 yaş arasında olan katılımcıların yaş ortalaması yüksek olan katılımcılara göre "Zaman Yönetimi Verimliliği Algısının" daha düşük olduğu ve bununda genç yaşlarında olmanın getirdiği tecrübesizlikten kaynaklandığı söylenebilir.

Tablo-11 Medeni Durum ile Entelektüel Sermaye ve İşletme Verimliliği için T-Testi ve F-Testi Tablosu

			N	Ort.	t veya f Değeri	p Değeri	Hipotez
Medeni Durum	**İnsan Sermayesi**	Evli	281	2,4848	4,214	,000	H1 Kabul
		Bekâr	183	2,0582			
	Müşteri Sermayesi	Evli	281	3,7220	-,310	,757	H1 Red
		Bekâr	183	3,7520			
	Yapısal Sermaye	Evli	281	4,1387	-5,173	,000	H1 Kabul
		Bekâr	183	4,4102			
	Eğitime Bağlı Verimlilik Algısı	Evli	281	3,8784	,017	,987	H1 Red
		Bekâr	183	3,8770			
	Zaman Yönetimi Verimliliği Algısı	Evli	281	3,7025	,542	,588	H1 Red
		Bekâr	183	3,6590			
	Örgüt Üyelerinin Verimliliğe Etkisi	Evli	281	3,6750	-,651	,516	H1 Red
		Bekâr	183	3,7304			
	Örgütsel Verimlilik Algısı	Evli	281	4,0178	-,178	,859	H1 Red
		Bekâr	183	4,0328			

H2c: Medeni durum değişkeni açısından işletmenin entelektülel sermaye düzeyinde farklılık vardır hipotezi t testi ile analiz edilmiştir. Yapılan test sonucunda "Müşteri Sermayesi"için hesaplanan p değerleri incelendiğinde H1.b hipotezinin desteklenmediği ve medeni duruma göre farklılık göstermediği gözlenmiştir (p>0,05). Ancak "İnsan Sermayesi" (p=0,000) ve "Yapısal Sermaye" (p=0,000) için hesaplanan p değeri incelendiğinde H1.b hipotezinin desteklendiği ve medeni duruma göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Ortalamalar incelendiğinde evli katılımcıların insan sermayesinin bekâr katılımcılara göre daha fazla olduğu saptanmıştır. Yapısal sermaye için ortalamalar incelendiğinde evli katılımcıların bekar katılımcılara göre daha düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

H3c: Medeni durum değişkeni açısından işletmelerin verimlilik ortalamalarında farklılık vardır hipotezi t testi ile analiz edilmiştir. Yapılan test sonucunda "Eğitime Bağlı Verimlilik Algısı" (p=0,987), "Zaman Yönetimi Verimliliği Algısı" (p=0,588), "Örgüt Üyelerinin Verimliliğe Etkisi" (p=0,516) ve "Örgütsel Verimlilik Algısı"

(p=0,859) için hesaplanan p değerleri incelendiğinde H3.c hipotezinin desteklenmediği ve medeni duruma göre farklılık göstermediği gözlenmiştir (p>0,05).

Tablo-12 Eğitim Durumu ile Entelektüel Sermaye ve İşletme Verimliliği için T-Testi ve F-Testi Tablosu

Eğitim Durumu	**İnsan Sermayesi**	İlköğretim	18	2,6449	1,219	,302	H1 Red
		Lise ve Dengi	229	2,2571			
		Yüksek Okul	87	2,4063			
		Lisans	95	2,2284			
		Yüksek Lisans	35	2,5528			
	Müşteri Sermayesi	İlköğretim	18	3,6250	1,352	,250	H1 Red
		Lise ve Dengi	229	3,7219			
		Yüksek Okul	87	3,8376			
		Lisans	95	3,5954			
		Yüksek Lisans	35	3,9857			
	Yapısal Sermaye	İlköğretim	18	4,2043	,430	,787	H1 Red
		Lise ve Dengi	229	4,2793			
		Yüksek Okul	87	4,1984			
		Lisans	95	4,2122			
		Yüksek Lisans	35	4,2562			
	Eğitime Bağlı Verimlilik Algısı	İlköğretim	18	3,4352	2,680	,031	H1 Kabul
		Lise ve Dengi	229	3,8515			
		Yüksek Okul	87	4,0307			
		Lisans	95	3,8070			
		Yüksek Lisans	35	4,0905			
	Zaman Yönetimi Verimliliği Algısı	İlköğretim	18	3,3333	2,187	,070	H1 Red
		Lise ve Dengi	229	3,6795			
		Yüksek Okul	87	3,7241			
		Lisans	95	3,6168			
		Yüksek Lisans	35	3,9943			
	Örgüt Üyelerinin Verimliliğe Etkisi	İlköğretim	18	3,4444	,536	,709	H1 Red
		Lise ve Dengi	229	3,6943			
		Yüksek Okul	87	3,7701			
		Lisans	95	3,6702			
		Yüksek Lisans	35	3,7333			
	Örgütsel Verimlilik Algısı	İlköğretim	18	4,2778	,523	,719	H1 Red
		Lise ve Dengi	229	4,0189			
		Yüksek Okul	87	4,0613			
		Lisans	95	3,9684			
		Yüksek Lisans	35	3,9810			

H2d: Eğitim değişkeni açısından işletmenin entelektülel sermaye düzeyinde farklılık vardır hipotezi f testi ile analiz edilmiştir. Yapılan test sonucunda "İnsan Sermayesi" (p=0,302), "Müşteri Sermayesi" (p=0,250), "Yapısal Sermaye" (p=0,787) ve için hesaplanan p değerleri incelendiğinde H1 hipotezinin desteklenmediği ve eğitim durumuna göre farklılık göstermediği gözlenmiştir (p>0,05).

H3d: Eğitim değişkeni açısından işletmelerin verimlilik ortalamalarında farklılık vardır hipotezi f testi ile analiz edilmiştir. Yapılan test sonucunda; "Zaman Yönetimi Verimliliği Algısı" (p=0,070), "Örgüt Üyelerinin Verimliliğe Etkisi" (p=0,709) ve "Örgütsel Verimlilik Algısı" (p=0,719) için hesaplanan p değerleri incelendiğinde H1 hipotezinin desteklenmediği ve eğitim durumuna göre farklılık göstermediği gözlenmiştir (p>0,05). Ancak "Eğitime Bağlı Verimlilik Algısı" (p=0,031) için hesaplanan p değerleri incelendiğinde H1.b hipotezinin desteklendiği ve eğitim durumuna göre farklılık gösterdikleri gözlenmiştir.

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Entelektüel sermaye ve verimliliğin çalışanların yaşı üzerindeki etkilerinin analizinde; bireylerin içinde bulundukları yaş dönemleri; bireylerin tutumları, kararları ve davranışları üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Bundan dolayı bireylerin işlerine yönelik düşünceleri ve tutumlarında bazı değişiklikler yaşa bağlı olarak görülebilmektedir. Entelektüel sermayenin ve işletme verimliliğinin arttırılması üzerinde yaş, önemli bir kriter olmaktadır. Bu çalışmada örgüt üyelerinin verimliliğe etkisi ve örgütsel verimlilik algısı için ortalamalar incelendiğinde; 50 yaş üzerinde olan katılımcıların etkisinin 20-30 yaş arasında olan katılımcıların etkisine göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda öneri olarak entelektüel sermayesini ve işletme verimliliğini arttırmayı amaçlayan işletmeler, çalışan istihdamı yaparken yapılacak olan işe en uygun yaştaki çalışanları almaları yararlı olabilir. Akpınar ve Akpınar'ın (2016: 149) yapmış oldukları çalışmada ise; kontrol değişkenlerden yaş ve büyüklük değişkenleriyle işletme değerleri arasında bulunan negatif bir ilişki olduğu %1 düzeyinde anlamlı olduğu belirlenmiştir. Bunun yanı sıra yaşın işletme değerlerine %5'lik bir önem düzeyine sahip, pozitif ve anlamlı bir etkisi bulunduğu ifade edilmiştir. Çalışmada, diğer kontrol değişkenlerinin sahip oldukları katsayıların anlamlı çıkmadığı belirtilmiştir.

Entelektüel sermaye ve verimliliğin çalışanların eğitim düzeyleri üzerindeki etkilerinin analizinde; eğitim, entelektüel sermayeye önem veren işletmelerin verimlilikleri açısından büyük önem taşımaktadır. Dolayısıyla eğitim düzeyi, teknolojik açıdan gelişme sağlayarak sermayenin verimli olmasını sağlamaktadır. Çalışanların eğitim seviyeleri arttıkça işletmeler, teknolojideki değişimlere daha kolay ve çabuk şekilde uyum sağlamaktadır. Bu çalışma için tespit edilen ortalamalar incelendiğinde ilköğretim düzeyinde eğitim almış katılımcıların eğitime bağlı verimlilik algısının yüksek lisans veya doktora düzeyinde eğitim almış katılımcılara göre daha düşük olduğu saptanmıştır. Entelektüel sermaye, işletme bünyesinde fiziksel anlamda görülmeyen, işletmelere rekabet üstünlüğü sağlayarak verimliliklerini arttıran unsurladır. Dolayısıyla eğitim düzeyi düşük olan çalışanlara bu alanda ilgili eğitimler verilmeli, eğitim düzeyi yüksek olan çalışanların verimliliklerinin düşmemesi için motivasyon arttırıcı girişimler yapılmalıdır. Örnek ve Ayas'ın (2015: 104) yapmış olduğu çalışmada ise; araştırmaya katılan bireylerin eğitim durumlarına bakıldığında, örneklemde ilkokul-ortaokul, doktora ve diğer düzeylerde eğitim alan bireylere rastlanmadığı belirtilmiştir. Söz konusu çalışmada, üniversite düzeyindekiler örneklemin %75'ini, yüksek lisans düzeyindekiler %13,5 ini ve lise mezunu kişilerin de %11,5'ini oluşturduğu ileri sürülmüştür. Ayrıca, Yörük ve Erdem'in (2008: 411) yapmış olduğu çalışmada ise; işletmelerin sahip olduğu kaynakları oluşturan temel bileşenlerle yaratılmış olan katma değerin etkinlik düzeyi ile verimlilik arasında güçlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Verimlilik düzeyi ile kullanılmakta olan sermayeden kaynaklanmakta olan katma değer ile de insan sermayesinden kaynaklanmakta olan katma değer arasında pozitif yönlü ilişki olduğu belirtilmiştir.

İnsan sermayesinin, zaman yönetimi verimliliği algısı üzerindeki etkisi incelendiğinde; entelektüel sermaye yaklaşımlarının en temel unsuru insan sermayesidir. İşletme üyelerinin sahip oldukları ve geliştirdikleri bireysel bilgiler, deneyimler, davranışlar ve yeteneklerin toplamı insan sermayesini meydana getirir. İnsan sermayesinden yararlanmak için işletmelerin zaman yönetiminin verimliliğinden en iyi şekilde yararlanması gerekmektedir. Yapılan regresyon analizi sonucunda elde edilen regresyon denklemi incelendiğinde, insan sermayesinin, zaman yönetimi verimliliği algısı üzerinde pozitif yönde bir etkisinin olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, insan sermeyesini geliştirmek isteyen işletmelerin ilk olarak zamanı en iyi şekilde yöneterek verimlilik elde etmeli, çalışanların bildikleri bütün her şeyi kullanmalı ve çalışanların işletme için yararlı olabilecek bütün şeyleri öğrenmeleri sağlanmalıdır. Yörük ve Erdem'in (2008: 411) yapmış olduğu çalışmada ise; işletmelerin sahip olduğu kaynakları oluşturan temel bileşenlerle yaratılmış olan katma değerin etkinlik düzeyi ile verimlilik arasında güçlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Verimlilik düzeyi ile kullanılmakta olan sermayeden kaynaklanmakta olan katma değer ile de insan sermayesinden kaynaklanmakta olan katma değer arasında pozitif yönlü ilişki olduğu belirtilmiştir. Bunun yanında yapısal sermayenin oluşturduğu katma değer arasında ise negatif bir ilişki olduğu öne sürülmüştür.

Yapısal sermaye, işletmelerin harici ve dahili bütün zorluklarla baş edebilme yeteneklerini gerektirmektedir. Müşteri sermayesinin, örgüt üyelerinin verimliliğine etkisi üzerindeki etkileri incelendiğinde; entelektüel sermaye kapsamında değeri ölçülebilen unsurlardan biri müşteri sermayesidir. Müşteri sermayesi aynı zamanda işletmelerin müşterilerle olan ilişkilerine atfedilen değeri ortaya koymaktadır. Entelektüel sermaye, örgüt üyelerinin verimliliği konusunda müşterilerin işletmelerin sermayelerini meydana getiren bir unsur olduğunu kabul etmektedir. Yapısal sermayenin zaman yönetimi verimliliği algısı üzerindeki etkisi

incelendiğinde; yapısal sermaye, insan sermayesinin işletmenin amaçlarını başarmasına hizmet edebilecek şekilde kullanılmasını sağlamaktadır. İşletmelerin entelektüel sermayeden yararlanmasını ve zaman yönetiminin verimliliğini sağlayan yapı, yapısal sermayedir. Yapısal sermayenin zaman yönetimi verimliliği algısı üzerinde pozitif yönde bir etkisinin olduğu görülmektedir. Yani yapısal sermayede yapılacak olan iyileştirmeler zaman yönetimi verimliliği algısını artırabilir. Diğer yandan Çalışkan'ın (2015: 134) yapmış olduğu çalışmada ise; zaman yönetiminin verimliliği açısından bakıldığında, kullanılan sermaye ve yapısal sermayenin etkinliğinin verimlilik üzerinde olumsuz etkileri olduğu belirlenmiştir. Geleneksel işletmecilik kapsamında yapısal sermayenin, işletmelerin maddi duran varlıklarının da işletme verimliliği üzerinde büyük bir etkisi olduğu ileri sürülmüştür.

Müşteri sermayesinin zaman yönetimi verimliliği algısı üzerindeki etkisinin analizinde; insanların iş yaşamlarında ve hayatlarında başarılı olabilmelerini etkileyen pek çok unsur vardır. Zamanın iyi yönetilmesi de bu unsurlardan biri olmaktadır. Bunun yanında, işletmeler ilk olarak müşterileri uzun vadede işletmeye bağlı tutmayı, müşterilerden kar elde etmeyi ve süreklilik sağlamayı amaçlamaktadır. İşletmeler, zamanı en iyi şekilde yöneterek müşterileri işletmeye daha uzun süre bağlamayı amaçlamaktadır. Bu çalışma için yapılan regresyon analizi sonucunda elde edilen regresyon denklemi incelendiğinde, müşteri sermayesinin, örgüt üyelerinin verimliliğine etkisi üzerinde pozitif yönde bir etkisinin olduğu görülmektedir. Yani müşteri sermayesinde yapılacak olan iyileştirmeler örgüt üyelerinin verimliliğe etkisini artırabilir. Yapılan regresyon analizi sonucunda elde edilen regresyon denklemi incelendiğinde, müşteri sermayesinin örgütsel verimlilik algısı üzerinde pozitif yönde bir etkisinin olduğu görülmektedir. Yani müşteri sermayesinde yapılacak olan iyileştirmeler örgütsel verimlilik algısı artırabilir. Diğer taraftan Bontis vd.'nin (2000: 98) yapmış olduğu çalışmada, entelektüel sermayeye ilişkin unsurların kendi aralarındaki ilişki düzeyleri incelenmiştir. Söz konusu çalışmada, müşteri sermayesi ile insan sermayesi arasında güçlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte müşteri sermayesi ile yapısal sermaye arasında da güçlü bir ilişki olduğu ifade edilmiştir. Ancak, insan sermayesi ile yapısal sermaye arasında negatif yönlü güçsüz bir ilişki olduğu ileri sürülmüştür.

Bu çalışma, entelektüel sermayenin işletme verimliliğine etkilerini belirlemeye yönelik bir çalışmadır. Dolayısıyla, bundan sonra bu konuda yapılacak olan çalışmalar için araştırmacılara öneri olarak; İşletmelerin gelir gider tablolarındaki açıkların kapatılarak kar ve verimlilik elde edebilmeleri için elde bulunan kaynakların öncelikli alanlara yönlendirilmesi önerilebilir. Ayrıca insan sermayesi boyutunda yer alan yetersizlikler yani çalışan sayısının azlığı sebebiyle döner sermayeden çalıştırılmakta olan çalışanların mali yükünün çok olması, işletmelere alınacak kalifiye çalışanların arttırılması da işletme bütçesi üzerindeki yükü azaltmasına neden olabilir.

KAYNAKLAR

Akpınar, O. ve Akpınar, A. T. (2016). Entelektüel Sermaye Bileşenlerinin İşletme Değerine Ve Performansına Etkisi: Türkiye'deki İmalat İşletmeleri Örneği, *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *12*(2), 142-153.

Alp, E. (2004). *ISO 9001:2000 Işığında Hizmette Toplam Kalite,* Ankara: ODTÜ Yayıncılık.

Armbruster, H., Bikfalvi, A., Kinkel, S. and Lay, G. (2008). Organizational İnnovation: The Challenge of Measuring Non-Technical Innovation in Large-Scale Surveys, *Technovation*, 28(10), 644-657.

Baktır, E. (2009). Yenilişimin Arkasındaki İtici Güç: Entelektüel Sermaye, *Savunma Sanayii Gündemi,* 3(43), 43-47.

Başaran, İ. E. (2004). *Yönetimde İnsan İlişkileri*, Ankara: Nobel Yayıncılık.

Brennan, N. and Connell, B. (2000). Intellectual Capital: Current İssues and Policy İmplications, *Journal of Intellectual Capital*, 1(3), 206-240.

Bontis,N., Keow, W.C., ve Richardson, S. (2000). Intellectual Capital and Business Performance in Malaysian Industries, *Journal of Intellectual Capital*, 1 (1), 85-100.

Çağıl, E. (2007). *İşletmelerde Personel Eğitimi, Verimlilikle İlişkisi ve Bir Araştırması,* Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Çalışkan, T. (2015). Bilgi Ekonomisinde Entelektüel Sermaye: Borsa İstanbul'da Bankacılık Sektörü Uygulaması, *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 13(3), 121-137.

Doğan, S. ve Türk, M. (1997). Esnek Çalışma Saatlerine Geçişin İşletme ve Çalışanların Verimliliği Üzerindeki Etkileri, *Verimlilik Dergisi,* 1(2), 109-127.

Edvinsson, L. and Malone, M. (1997). *Intellectual capital: Realizing Your Company's True Value by Finding its Hidden Brainpower*, New York: Harper Collins.

Eren, M. Ş. Yücel, R. ve Eren, S. S. (2010). Firma Performansına Etkileri Kapsamında Çevresel Olumsuzluk, Pazar Dinamizmi, Müşteri Odaklılık ve Yenilikçilik Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi, *Yaşar Üniversitesi Dergisi*, *18*(5), 3102-3116.

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.

Erkuş, A. (2007). Entelektüel Sermayenin Örgüt Performansına Etkisi: Savunma Sanayisinde Bir Araştırma, *Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Dergisi,* 6(1), 86-113.

Görmüş, A. Ş. (2009). Entelektüel Sermaye ve İnsan Kaynakları Yönetiminin Artan Önemi, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *11*(1), 57-75.

Güleş, H. ve Bülbül, H. (2004). *İşletmelerin Stratejik Rekabet Aracı Yenilikçilik,* Ankara: Nobel Yayınları.

Kannan, G. and Aulbur, W. G. (2004). Intellectual Capital: Measurement Effectiveness, *Journal of Intellectual Capital*, 5 (3), 389-413.

Karacaer, S. ve Aygün, M. (2009). Entelektüel Sermayenin Firma Performansı Üzerindeki Etkisi, *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 27(2), 127-140.

Karacaer, S. ve İbrahimoğlu, N. (2003). İşletme Yönetiminde Muhasebe Bilgi Sistemi, İç Kontrol, Verimlilik İlişkisi ve Önemi. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(1), 211-228.

Kaya, N. ve Kesen, M. (2014). İnsan Kaynaklarının İnsan Sermayesine Dönüşümü: Bir Literatür Taraması, *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi,* 6(10), 23-38.

Kılıçaslan, K. ve Uyar, A. (23-24 Ekim 2015). Entelektüel Sermayenin Müşteri Sadakatinin Oluşturulması Üzerine Etkisi: GSM Operatörü Kullanıcıları Üzerine Bir İnceleme, *1. Uluslararası Uygulamalı Bilimler Kongresi: "Sosyal Sermaye"*, Konya, Türkiye, 370-386.

Motroi, A. (2018). İmalat İşletmelerinde Veri Zarflama Analizi İle Verimlilik Ölçümü, *Bankacılık ve Finansal Araştırmalar Dergisi*, 5(1), 28-39.

Nerdrum, L. and Erikson, T. (2001). Intellectual Capital: A Human Capital Perspective, *Journal of Intellecual Capital*, 2(2), 127-135.

Öğüt, A. (2001). *Bilgi Çağında Yönetim*, Ankara: Nobel Yayınları.

Örnek, A. Ş. ve Ayas, S. (2015). Entelektüel Sermaye ile Yenilikçi İş Davranışının İşletme Performansına Etkisi: Bilişim Sektörü Uygulaması, *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 16(2), 91-116.

Pena, M. A. (2002). Prosper Ménière: His Life, Work and Thinking, *Rev. Otorrinolaringol. Cir. Cabeza Cuello*, 62(2), 175-182.

Prokopenko, J. (2003). *Verimlilik Yönetimi Uygulamalı El Kitabı*, Çeviren: Baykal, O. Atalay, N. ve Fidan, E. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.

Saldamlı, A. (2014). Otel İşletmelerinde Öğrenen Örgüt Yapısı ve Verimlilik İlişkisi", *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimleri Dergisi*, 13(25), 191-210.

Shiri, M. M. and Mousavi, K. (2015). Relationship Between İntellectual Capital With Productivity and Market Value Added in Tehran Stock Exchange, *International Journal of Learning and Intellectual Capital,* 12(4), 386-415.

Sibson, R. E. (1976). *İşletmelerde İşgücü Verimliliğinin Arttırılması,* Çeviren: Sinan Artan ve İnci Artan, İstanbul: Bilim Teknik Yayınevi.

Tekin, Z. (2019). Entelektüel Sermayenin İşletme Verimliliği Üzerindeki Etkisi, Editör: Yalçın, A. *İşletme ve Yönetim Araştırmaları II*, Ankara: Genel Dağıtım Akademisyen Kitabevi, 429-436.

Tor, S. S. ve Esengün, K. (2011). Örgütlerde İş Tatminini Etkileyen Demografik Faktörler ve Verimlilik: Karaman Gıda Sektöründe Bir Uygulama, *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 13(20), 53-63.

Türkoğlu, N. ve Çizel, B. (2016). Konaklama İşletmelerinde Entelektüel Sermayenin Rekabet Gücüne Etkisi, *Turizm Akademik Dergisi*, 3(2), 37-53.

Ulrich, D. (1998). Intellectual Capital= Competence x Commitment, *MIT Sloan Management Review*, 39(2), 15-26.

Yavuz, l. (2003). *Verimlilik ve Etkinlik Ölçümüne Yeni Yaklaşımlar ve İllere Göre İmalat Sanayinde Etkinlik Karşılaştırmaları*, Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları No: 667.

Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Detay Yayıncılık.

Yörük, N. ve Erdem, M. S. (2008). Entelektüel Sermaye ve Unsurlarının, İMKB'de İşlem Gören Otomotiv Sektörü Firmalarının Finansal Performansı Üzerine Etkisi, *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22(2), 397-413.

Yükçü, S. ve Atağan, G. (2009). Etkinlik, etkililik ve verimlilik kavramlarının yarattığı karışıklık, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(4), 1-13.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1480-1490
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1210

Meritokrasi ve Örgütsel Adalet İlişkisinin Kamu Çalışanları Açısından İncelenmesi

(An Examination of the Relationship Between Meritocracy and Organizational Justice from the Perspective of Public Employees)

Hanifi SEVER [a]

[a] Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi SBE Yarı Zamanlı Öğretim Üyesi & EGM Havacılık Daire Başkanlığı, Van, Türkiye.
drhanifisever@gmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:

Meritokrasi
Örgütsel adalet
Liyakat

Gönderilme Tarihi 15 Ocak 2021
Revizyon Tarihi 23 Nisan 2021
Kabul Tarihi 15 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Meritokrasi, hiç kimsenin köken, din, dil gibi doğuştan gelen ya da sonradan elde edilen kazanımlarına bakmaksızın eşitliği temel olan bir teoridir. Fırsat eşitliğinin olduğu, ayrımcılığın olmadığı ve herkesin yetenek ve becerilerine göre değerlendirildiği bir sistemdir. Örgütsel adalet ise, örgüt içerisinde kişinin kendisine ya da diğerlerine yönelik tutum ve davranışlardaki hakkaniyet ve adalete odaklanmaktadır. Bu çalışmada, meritokrasi ve örgütsel adalet arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu bağlamda, kamu çalışanlarının meritokrasi ve örgütsel adalet algılarının tespit edilmesi amaçlanmıştır.

Yöntem – Kamu kurum ve kuruluşunda çalışan 447 işgörene kolayda örnekleme yöntemi ile 3 aşamalı anket ve ölçek uygulanmıştır. Örneklem tasvir edilen evrenin %40'ını oluşturmaktadır. Araştırmaya katılanlara demografik durumun tespiti amacıyla anket, meritokrasi ve örgütsel adalet algılarının ölçülmesi için liyakat ilkesi tercihi ve örgütsel adalet ölçeği uygulanmıştır. Araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Verilerin analizi için tanımlayıcı istatistik, tek yönlü ANOVA testi, korelasyon analizi ve regresyon analizi yapılmıştır.

Bulgular – Çalışmanın sonuçlarına göre, çalışanların meritokrasi algısı ortalamanın altında kalmıştır. Kamu çalışanlarının fırsat eşitliği ve liyakat ile ilgili algılarının düşük düzeyde olduğu ifade edilebilir. Buna karşın, örgütsel adalet algısı ortalamanın üzerinde hesaplanmıştır. Meritokrasi algısı yükseldikçe örgütsel adaletin de yükseldiği, elde edilen gelirin meritokrasi algısında farklılık oluşturduğu görülmüştür.

Tartışma – Kadın çalışanların, erkeklere nazaran örgüt içerisinde fırsat eşitliği ve karar vericilerin adaletli davranmadıklarına yönelik haklı eleştirileri göz ardı edilmemelidir. İş yerinde fırsat eşitliği, ödüllendirmede hakkaniyet, terfi imkanı, liyakat gibi kavramlara verilen önem, çalışanların adalet duygusuna da olumlu yönden katkı yapacaktır.

ARTICLE INFO

Keywords:

Meritocracy
Organizational justice
Merit

Received 15 January 2021
Revised 23 April 2021
Accepted 15 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – Meritocracy is a fundamental theory of equality, regardless of the innate or acquired attainment of any person, such as origin, religion, language. This is a system where there is equal opportunity, no discrimination and everyone is evaluated according to their abilities and skills. Organizational justice, on the other hand, focuses on the equity and justice in attitudes and behaviors towards oneself or others within the organization. In this study, the relationship between meritocracy and organizational justice is examined. In this context, it is aimed to determine the perceptions of meritocracy and organizational justice of public employees.

Design/methodology/approach – A 3-stage questionnaire and scale were applied with random selection sampling method to 447 employees working in public institutions and organizations. The sample constitutes 40% of the population depicted. The questionnaire was applied to the participants in order to determine the demographic situation, the preference for the merit principle and the organizational justice scale to measure perceptions of meritocracy and organizational justice. Descriptive statistics, one-way ANOVA test, correlation analysis and regression analysis were used to analyze the data.

Findings – According to the results of the study, the meritocracy perception of the employees was below the average. It can be stated that the perception of public employees regarding equality of opportunity and merit is low. On the other hand, the perception of organizational justice has been calculated above the average. It is understood that the higher the perception of meritocracy, the higher the organizational justice. It has also been observed that the income obtained creates a difference in the perception of meritocracy.

Discussion – The rightful criticism of female employees regarding the equality of opportunity within the organization and decision-makers not being fair compared to men should not be ignored. The importance given to concepts such as equality of opportunity in the workplace, fairness in rewarding, promotion opportunity and merit will contribute positively to the sense of justice of the employees.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation
Sever, H. (2021). Meritokrasi ve Örgütsel Adalet İlişkisinin Kamu Çalışanları Açısından İncelenmesi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1480-1490.

1. Giriş

Örgütlerin kendi bünyesinde sahip olduğu tarihsel, geleneksel ya da ufki yönetim şekilleri bulunmaktadır. Modern yönetim anlayışında, en büyük hazine olan insan kaynağını etkin kullanabilen işletmeler hayatlarını sürdürmede daha başarılı olabilirler.

Taylor'un klasik yönetiminden başlayarak günümüz post modern yönetim anlayışına kadar çalışanların amaç ve ideallerinin farkına varan yöneticiler, yönetim stratejilerini belirlerken daha başarılı sonuçlar elde edebilir. İşgörenlerin maddi beklenti, terfi, değer verilme, eşitlik, takdir edilme gibi maddi ve manevi beklentilerini karşılayan örgütlerde ürün ve hizmetlerin kalitesinden bahsedebiliriz.

Bilgi toplumu çağında, bilginin gücüne inanan bireyler ilkel ya da kişiselleştirilmiş liyakat sistemlerine tabi tutulduklarında geleceğe olan inançlarını kaybedebilmektedir. Tarihsel süreç incelendiğinde, meritoktasi kavramının kökenin tespitinde iki ana orijin ile karşılaşılmaktadır. Bunlardan birincisi Asya kaynaklı araştırmalardır (Babcock ve Freivogel, 2015, Hobson, 2004, Poocharoen ve Brillantes, 2013, Zhang, 2015). İkincisi ise Amerikan kıtası özelindeki çalışmalardır. Asya kaynaklı araştırmaların ortak noktası meritokrasi kavramının Asya'dan çeşitli yazınlarla dünyaya yayıldığı yönündedir. Özellikle Konfüçyüs akımı vasıtasıyla çeşitli yönetim akımlarının dünyaya yayıldığı ileri sürülmektedir. İkinci kısımdaki araştırmalarda ise kayırmacılığın had safhada olduğu Amerika Birleşik Devletlerinde 7. Başkan Andrew Jackson'un haksız tutum ve davranışlarına karşı yasalaşan Pedleton kanunu kamu bürokrasisi içerisindeki fırsat eşitsizliğini ortadan kaldırmayı hedeflemiştir. Ana fikri ve ruhu, meritokrasi düşüncesine dayanan bu kanun sayesinde bürokrasi içerisinde şeffaflık sağlanmıştır (Young, 1998).

Meritoktasi bireyin toplumdaki kariyer ve mesleki ilerlemesinde aile, zenginlik, sosyal ya da siyasal geçmişe sahip olmaksızın kişilerin beceri ve yeteneklerine göre sınıflandığı sosyal bir sistemdir (Bellows, 2009). Yapılan tanımlar ışığında, meritokrasi, doğuştan gelen ya da sonradan elde edilen kazanımlara (maddi güç, referans gibi) bakılmaksızın, uygun pozisyona uygun personelin seçilmesi, terfi ettirilmesi ya da görevlendirilmesi olarak ifade edilebilir. Dahası, bu pozisyonlar için herkesin fırsat eşitliğine haiz, liyakat sahibi olması en temel kuraldır.

Yapılan bazı araştırmalara göre dünyanın yirminci yüzyılda yaşadığı savaşlar, ekonomik krizler ve insanların hayat kalitesindeki inişli çıkışlı dönemler nedeniyle insanlar eşitsizliğin en şiddetli hali ile yüzleşmiştir. Bu durum da, insanların toplum içerisindeki meritokrasi inanç ve algılarını ciddi anlamda yaralamıştır (Corbett, 2013, Pappas ve Tremblay, 2010, Reynolds ve Xian, 2014).

Bu çalışmada, meritokrasi algısı ve örgütsel adalet arasındaki ilişki incelenecektir. Sosyodemografik özelliklere göre meritokrasi ve örgütsel adalet algısındaki farklılıklar istatistiksel yöntemlerle araştırılıp yorumlanacaktır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Meritokrasi

Meritokrasi köken itibariyle latince yeterli anlamına gelen meritum ve güç, etki anlamına gelen kratos sözcüklerinin birleşiminden oluşmaktadır. İlk defa Michael Young tarafından "Meritokrasinin Yükselişi" isimli kitabında bahsedilen meritrokrasi kavramı, kelimenin etimolojisi açısından farklı mahiyette kullanılmıştır. Meritokrasi günümüzde her bireye başarılı olabilmesi için fırsat ve izin veren sosyal, nispeten eşitlikçi bir modelin tanımı için kullanılmaktadır (Alvarado, 2010).

Meritokrasi, layık olana atfedilen, beceri, hüner ve yeteneklere bağlı olan liyakat sisteminin temelini oluşturmaktadır. İngilizce'de "merit" olarak ifade edilen liyakat sistemi, Amerika Birleşik Devletlerindeki siyasi kayırmacılık sistemine karşı tepki olarak doğan bir kavramdır. 16 Ocak 1883 yılında 47. ABD kongresinde Pendleton Kamu Hizmetleri Reform Yasası oylanarak kabul edilmiştir. Buna göre, ABD'de kamu çalışanlarının siyasi destekler yerine, rekabetçi sınavlar ile seçilmesi kararlaştırılmıştır. Konunun arka planı incelendiğinde asker kökenli olan ABD'nin 7. Başkanı Andrew Jackson'ın kamu bürokrasisine kendi partisine yakın kimseleri ataması dayanmaktadır. Başkanlık seçim yarışında kendisine ve düşüncelerine itaat eden bürokratların seçim kampanyası fonlarını toplamak ve seçim yarışlarında açıkça bir tarafı desteklemesi ABD'de liyakat yasasının ana gerekçesini oluşturmaktadır (Theriault, 2003). Bu hususta ifade edilmesi

gereken en önemli husus, Amerikan elitislerine verilen imtiyazların halka devredilmesi sağlanmıştır. Bu sayede, bürokrasiden, eğitime kadar bütün kamusal alanlarda fırsat eşitliğinin sağlanması hedeflenmiştir.

Birleşik Krallık'ta "her çocuk için eşit fırsat" sloganı ile kurulan Meritokrasi Partisi (Meritocracy Party) kuruluş aşamasında yayımladığı manifestoda adı ile uyumlu argümanları ileri sürmüştür. Buna kayırmacılık, yandaşlık, ayrımcılık yoktur, eşit imkanlar ve tatmin edici erdemler vardır (UKMP, 2020).

Meritokrasi, kökenlerine ve geçmişlerine bakılmaksızın toplumun liyakatlı, başarılı ve yetenekli kişiler tarafından yönetilmesi ve bürokrasinin erdemlendirilmesidir. Torun (2009) meritokrasiyi, insanların kariyerlerinde terfi etmeleri için kişinin kendi beceri ve kabiliyetlerinin ölçüt olarak alındığı sistem olarak ifade etmektedir. Bu teorinin temeli, ayırıcı özelliklerden ziyade (ırk, köken, dil, din, cinsiyet, zenginlik, sosyo-politik çevre) bireylerin çalışkanlıkları ile bürokraside yükselebileceklerine dayanmaktadır.

Günümüz toplumlarında liyakat, erdemlilik, hak ve eşitlik gibi kavramlar sıkça kullanılmakta ve hatta birtakım yasal metinlere eklenmiş dahi olsa da liyakata dayalı sistemi oluşturmak göründüğü kadar kolay değildir (Tan, 2008). Bu paradoks araştırıldığında meritokrasinin Platon'un ideal devlet kavramı olan aristokrasiye kadar dayandığı görülmektedir. Aristokrasi, erdemli ve bilge kimselerin yönetici olmasına odaklanmaktadır. Bu bağlamda yöneticilerin filozoflar arasından seçilmesi gerektiğine ya da yöneticilerin filozof olmasına atıf yapmaktadır (Braga, 2020, Grund, 2018, Joosse, 2017). Her ne kadar literatürde aristokrasi ve meritokrasi birbirine çok benzetilse bile, Aristo yöneticilerin filozof sınıfından seçilmesi gerektiğine odaklanmıştır. Meritokraside ise hiçbir ayrımcılık yapmaksızın bütün yetkinlere eşit mesafede fırsat tanımaktadır. "Eşitlik" günümüzde insan hakları düzleminde değerlendirilmektedir. Ancak eşitlik kavramının geniş tanımında ekonomide, eğitimde, sosyal hayat gibi insanlığın her aşamasında eşitliğe yer verilmektedir. Fırsat eşitliği kavramı da bu bağlamda, eşit haklara ulaşmadaki fırsatları etkin olarak kullanabilmektir.

Mehta (2011) çalışmasında, meritokrasinin çekici ve itici yönlerini ele almıştır. Buna göre ayrımcılığa tepki gösteren ve her zaman hakkaniyeti önemsemesinden ötürü adaletli olmak bu teori için çekici bir unsurdur. Bir diğer çekici unsur ise üretim ve verimliliğe olan katkıdır. İtici yönler ya da getirilen eleştiriler kapsamında meritokrasinin doğasında gerilim, çatışma ve çekişmenin olmasıdır. Daha iyiye ulaşabilmek için çalışanların etik değerlerini kaybederek mücadele içerisine girebilecek olması bu kaygının açıklanması için örnek olarak verilebilir.

Meritokrasiye getirilen eleştirilerin başında liyakatın bir zaman sonra liyakatsızlığa dönüşeceği kuşkusudur (Meuret, 2001). Özellikle kişilik yapısına ve çevresel etkenlere bağlı olarak şekillenen çalışma isteğinin ele alınması gerekmektedir. Zaten hali hazırda elitistler ile sıradan bir vatandaşın çocuğunun hayata başlangıç şekil ve imkanları ile durumsal farkındalıkları bile birbirinden farklılık göstermektedir.

Teoriye getirilen bir başka eleştiri ise fırsat eşitliği kavramınadır. Aile ve toplum yapısı ya da enformasyon kaynaklarına erişim nedeniyle fırsatları dahi keşfedemeyen toplum üyelerinin hangi eşitliği yakalayacakları anlaşılamamaktadır (Meuret, 2001). Meritokrasi, ilke olarak bürokrasiye odaklanmaktadır. Buna karşın toplumsal hayata dair fırsatlardaki eşitliğe ilişkin yaklaşımı yetersiz kalmaktadır. Mali, kültürel ya da eğitim haklarına erişimde fırsat eşitliğinin nasıl sağlanacağı bulanıktır.

Hyter (2004), meritokrasi sistemi içerisinde mücadele içerisinde olan bütün işgörenlerin ödüllendirme hususundaki adaletin nasıl sağlanacağının belirsiz olduğunu ifade etmiştir. Bu bağlamda, işlerin normal bir şekilde yürütülmesine odaklanan yöneticiler ile kariyer peşinde koşan çalışanların bir çatışma halinde olabileceği, ayrıca herkesin ödüllendirildiği bir sistemde kimin ne kadar katkı verdiğinin nasıl hesaplanacağı hususlarının bilinmemesi bu duruma örnek olarak verilebilir.

2.2. Örgütsel Adalet

Adalet, insan yaşamında temel ihtiyaçlar arasında sayılabilir. Adaletin olmadığı yerlerde sosyal düzen kurallarından ve toplum bilincinden bahsedilmesi oldukça zordur.

Örgütsel adalet, hissedilen adalet duygusunun iş ortamındaki algısıdır (Byrne ve Cropanzano, 2001). Yapılan çalışmalara göre örgütsel adaletin üç temel alt boyutu bulunmaktadır. Bunlar; dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalettir (Greenberg, 1990). Dağıtımsal adalet, örgüt içerisindeki ödül ve cezaların adil ve eşit bir şekilde uygulanıp uygulanmadığını ifade etmektedir. Kurum içerisindeki terfilerin, ödüllerin ya da

cezaların liyakat ile ilişkisi, yöneticilerin objektif davranışlarının işgörenler tarafından kendi düzeylerinde sürekli sorgulanmaktadır. Bu nedenle, iş yeri içerisinde nepotizm gibi durumlarda işgörenler arasında sinizm düzeyi de artış gösterebilmektedir (Abraham, 2000, Reichers vd., 1997). Bu tarz durumlarda, işgörenler arasındaki adalet duygusu derinden incinebilmektedir. İşlemsel adalet, yöneticiler tarafınan alınan kararların adil olmasının tanımlamaktadır. Etkileşimsel adalet ise, yöneticiler tarafından alınan kararların uygulanması safhasında kurulan diyalogun normatif değerler içerisinde olup olmadığını ifade etmektedir (Bies ve Shaphiro, 1987, Scandura, 1999).

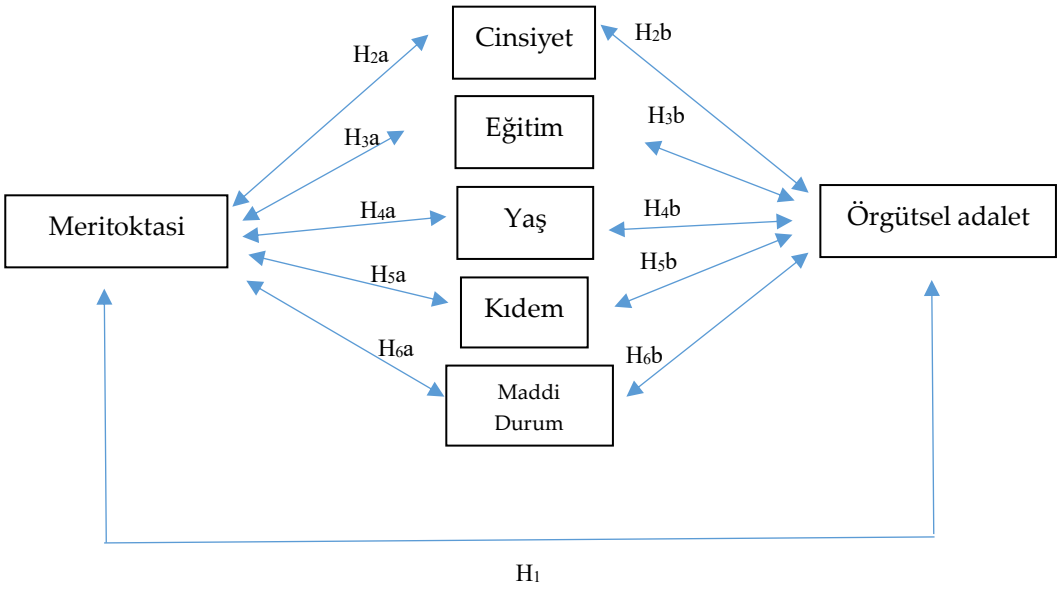
İşgörenlerin tutum ve davranışlarının anlaşılmasında örgüt içerisindeki adaletin önemli bir yer tuttuğu ifade edilmektedir (Buegre ve Baron, 2001). Çolak ve Erdost (2004)'ün çalışmasına göre örgüt içerisindeki adalet çalışanlara iki önemli fırsat sunmaktadır. Bunlar, çalışanların kazançlarını yükseltme imkanı ve çalışanların itibarlarının korunmasıdır.

İşgörenlerin işe devamlılıkları, görev saatlerine uyması, yetki devri, ödüllendirme, terfi ve övgüyedeğer durumlara yönelik yöneticilerin kararlarının değerlendirilmesi sonucu çalışanlarda örgütsel adalet duygusu oluşmaktadır (İnce ve Gül, 2005). Çalışanların örgüt ya da yöneticilerin karar ve uygulamalarındaki tutarsızlık ya da eşit olmayan davranışları "adaletsiz" olarak algılaması bu duruma örnek olarak verilebilir.

3. Yöntem

3.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

Araştırmanın modeli ilişkisel tarama modelidir. İlişkisel tarama modeli birden fazla değişkenin kendi arasında benzerlik ve farklılıklarının derecesini belirlemek amacıyla kullanılan bir yöntemdir. İlişkisel tarama modellerinde neden sonuç ilişkisinden ziyade durumlar arasındaki ilişkiye dair ipuçları verilir ve bir durumun belirlenmesi halinde diğer durumun kestirilmesinde yararlı sonuçlar elde edilir.



Şekil 1: Araştırma modeli

Araştırma modeli şekil-1'de gösterilmiştir. Model, meritoktasi ve örgütsel adalet arasındaki ilişkiyi gösterirken sosyodemografik özelliklerin etkisini de incelemektedir.

Araştırmaya ait hipotezlere aşağıda yer verilmiştir.

H1: Çalışanların meritokrasi algısının örgütsel adalet algısı üzerinde etkisi vardır.

Kamu kurum ve kuruluşlarının iç düzenlemeleri kapsamında performans yönetimi uygulanmaktadır. Bu nedenle, araştırmaya katılan işgörenlerin meritokrasi algılarının örgütsel adalet üzerinde etkili olduğu düşünülmektedir.

Sosyodemografik özelliklerin meritokrasi ve örgütsel adalet üzerindeki durumunun anlaşılabilmesi için alt hipotezler türetilmiştir.

$H_{2}a$: Cinsiyet değişkenine göre çalışanların meritokrasi algısında farklılaşma vardır

$H_{2}b$ Cinsiyet değişkenine göre çalışanların örgütsel adalet algısında farklılaşma vardır.

$H_{3}a$: Eğitim değişkenine göre çalışanların meritokrasi algısında farklılaşma vardır

$H_{3}b$ Eğitim değişkenine göre çalışanların örgütsel adalet algısında farklılaşma vardır.

$H_{4}a$: Yaş değişkenine göre çalışanların meritokrasi algısında farklılaşma vardır

$H_{4}b$ Yaş değişkenine göre çalışanların örgütsel adalet algısında farklılaşma vardır.

$H_{5}a$: Mesleki kıdem değişkenine göre çalışanların meritokrasi algısında farklılaşma vardır

$H_{5}b$ Mesleki kıdem değişkenine göre çalışanların örgütsel adalet algısında farklılaşma vardır.

$H_{6}a$: Maddi durum değişkenine göre çalışanların meritokrasi algısında farklılaşma vardır

$H_{6}b$ Maddi durum değişkenine göre çalışanların örgütsel adalet algısında farklılaşma vardır.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 15.09.2019-25.11.2019 tarihleri arasında Van Valiliği yerleşkesindeki 1105 işgören oluşturmaktadır. Sözleşmeli, taşeron, mesleki yükselme kriterleri ve imkanları bulunmayanlar çalışmanın dışında tutulmuştur. Gönüllülerin oluşturduğu ve kolayda örnekleme yöntemi ile seçilip online olarak ulaşılan örneklemden 447 adet geri dönüş yapılmıştır. Örneklem, tasvir edilen evrenin yaklaşık %40'ını temsil etmektedir.

Örneklem büyüklüğünün hesaplanabilmesi için

$n = [N \cdot t^2 \cdot p \cdot q] / [d^2 (N -1) + t^2 \cdot p \cdot q]$ formülünden yararlanılmıştır.

n: örneklem hacmi

N: Hedef kitledeki birim sayısı

p: incelenen olayın oluş sıklığı

q: incelenen olayın olmayış sıklığı

t: belirli anlamlılık düzeyinde "t" tablosundaki teorik değeri

d: olayın oluş sıklığına göre kabul edilen ±örnekleme hatası

Bu çalışmadaki ana kütle 1105'tir. İncelenen olayın oluş (p), olmayış (q) sıklığı 0,50 ve 0.50 olarak alınmıştır. Örneklem hatası 0.05 ve güven düzeyi %95 olarak belirlenmiştir. 0.05 anlamlılık düzeyinde t değerinin ise 1,96 olduğu tespit edilmiştir. İlgili veriler formüle işlendiği zaman örneklem hacmi hesaplanmıştır.

$$n= 1105 \times (1.96)^2 \times (0.50) \times (0.50) / (0.05)^2 \times (1105-1) + (1.96)^2 \times (0.50) \times (0.50) = 284,946$$

Bu analize göre çalışmanın genele ilişkin yakın sonuçların elde edilebilmesi için en az 285 kişiye ulaşılması gerekmektedir. Yapılan bu çalışmada ise 447 kişinin araştırmaya katılmayı kabul etmiş olması örneklemin kabul edilebilir düzeyde olduğunu göstermektedir.

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmanın veri toplama araçları üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde örneklemin sosyodemografik özelliklerinin araştırılması için anket oluşturulmuştur. İkinci bölümde Davey vd. (1999) tarafından oluşturulan "meritokrasi ölçeği" olarak ifade edeceğimiz, orijinali Liyakat ilkesi tercihi (Preference for the Merit Principle) olarak ifade edilen 5'li likert ölçeği 15 soru ve tek ölçekten oluşmaktadır. Ölçeğin orijinali kullanılmıştır. Üçüncü bölümde ise, 20 soru ve 3 alt boyutu bulunan Niehoff ve Moorman (1993) tarafından

geliştirilen 5'li likert örgütsel adalet ölçeği tercih edilmiştir. Örneklemin soruları samimi ve doğru yanıtlaması için kendisini belli edebilecek çalıştığı kurum adı, sicil, görevi gibi özellikli hususlar sorulardan çıkartılmıştır.

3.4. Verilerin Analizi

Elde edilen sonuçlar SPSS 20.0 versiyon paket program kullanılarak test edilmiştir. Ölçeklere verilen cevaplar SPSS programına giriş yapılarak örnekleme ait tanımlayıcı istatistikler, korelasyon analizi, tek yönlü ANOVA testi, korelasyon analizi ve regresyon analizi yapılmıştır.

4. Bulgular

Örneklemin yarısı (%52.7) erkek, çoğunluğu (%64.2) evli ve %39.8'i yüksek okul mezunudur. Çoğunluğu (%62.1) 30 yaşından küçük, yarısı (%50.6) 10 yıldan daha az süredir meslek hayatını sürdürmektedir. Her dört kişiden biri (%25) aldıkları maaşa göre maddi durumları orta olarak değerlendirmektedir (Tablo-1).

Tablo 1 : Sosyodemografik Özellikler

Öğrenim durumu	**n**	**%**	**Cinsiyet**	**n**	**%**
Lise	132	29.5	Kadın	211	47.3
Yüksekokul	178	39.8	Erkek	236	52.7
Üniversite	102	22.8			
Yüksek lisans ve üstü	68	7.9			
Yaş	**n**	**%**	**Maddi durum**	**n**	**%**
18-25	88	19.6	Çok iyi	88	19.6
26-30	190	42.5	İyi	91	20.3
31-35	105	23.4	Orta	112	25
36- 40	31	6.9	Kötü	89	19.9
41-45	27	6	Çok kötü	67	15.2
+46	6	1.6	**Toplam**	447	100,0
Mesleki kıdem	**n**	**%**			
1-5 yıl	71	15.8			
6-10 yıl	156	34.8			
11-15 yıl	133	29.7			
15-20 yıl	52	11.6			
+20 yıl	35	8.1			
Toplam	447	100,0			

Meritoktasi, örgütsel adalet ve bu ölçeğin alt boyutları olan dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet boyutlarına yapılan güvenirlik analizi sonrası hepsinin yüksek derecede güvenilir olarak test edildiği tablo-2'de görülmektedir.

Tablo 2 : Güvenirlik analizi

Ölçekler ve alt boyutları	**Cronbach Alpha**	**İfade sayısı**
Meritokrasi	.785	15
Örgütsel adalet	.811	20
Dağıtımsal Adalet	.758	5
İşlemsel Adalet	.832	6
Etkileşimsel Adalet	.815	9

Örneklemin yanıtlamış olduğu ölçek değerlerine ilişkin tanımlayıcı istatistik Tablo-3'te yer almaktadır. Buna göre meritokrasi ölçeği ortalamanın altında kalmıştır. Buna karşın örgütsel adalet ölçeği ortalamanın üzerine çıkabilmiştir. Örgütsel adalet ölçeğinin alt boyutları arasında en yüksek skoru ise işlemsel adaletin almış olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3 : Tanımlayıcı istatistikler

Ölçekler	n	min	max	Xmean	St D.	Varyans
Meritokrasi	447	1	5	2.0372	.07281	.782
Örgütsel adalet	447	1	5	2.8921	.63019	.749
Dağıtımsal Adalet	447	1	5	2.7701	.52713	.802
İşlemsel Adalet	447	1	5	3.0129	.78212	.842
Etkileşimsel Adalet	447	1	5	2.7826	.84767	.731

Meritokrasi ölçeğinin tanımlayıcı değerleri ortalamanın altında tespit edilmiştir. Örgütsel adalet ve alt boyutlarının ise ortalamanın üzerinde değer aldığı görülmüştür.

Meritokrasinin örgütsel adalet ve onun alt boyutlarına olan etki durumu görebilmek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 4 : Regresyon analizi

	Sabit	B	β	R^2	Düzeltilmiş R	St. Hata	p
ÖA	4.523	0.674	0.589	0.342	0.340	0.034	0.000
DA	4.787	0.753	0.645	0.234	0.231	0.044	0.000
İA	3.982	0.660	0.567	0.113	0.110	0.058	0.000
EA	4.603	0.697	0.593	0.129	0.125	0.033	0.000

ÖA: Örgütsel Adalet, DA: Dağıtımsal Adalet, İA: İşlemsel Adalet, EA:Etkileşimsel Adalet

Yapılan regresyon analizi sonrasında (Tablo-4) meritokrasinin örgütsel adalet ve alt boyutları üzerinde pozitif etkileşime sahip olduğu anlaşılmıştır. Meritokrasinin, örgütsel adalet ve alt boyutlarına yönelik etkisi istatistiksel açıdan anlamlı olup ($p<0.001$), örgütsel adaletin %34'ünü, dağıtımsal adaletin %23'ünü, işlemsel adaletin %11'ini ve etkileşimsel adaletin %12'sini açıklamaktadır. "**H_1**: Çalışanların meritokrasi algısının örgütsel adalet algısı üzerinde etkisi vardır" hipotezi doğrulanmıştır.

Sosyodemografik değişkenler ile meritokrasi ve örgütsel adalet algısının aralarındaki farklılığı test edebilmek için t-test ve tek yönlü ANOVA testlerinden yararlanılmıştır.

Tablo 5 : Cinsiyet değişkenlere göre ölçeklerin t testi çıktıları

		n	X	StD	t	p
Meritokrasi	Kadın	211	2.55	0.46	-4.362	0.000
	Erkek	236	2.78	0.54		
Örgütsel adalet	Kadın	211	2.34	0.63	-3.953	0.000
	Erkek	236	2.19	0.49		

Meritokrasi algısı ile ve cinsiyet arasında farklılık olup olmadığının araştırılmasına yönelin t testi uygulanmıştır (Tablo-5). Buna göre, meritokrasi algısı ile cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu anlaşılmıştır ($p:0.000<0.05$). Cinsiyet ve örgütsel adalet algısı da benzer şekilde farklılık göstermiştir ($p:0.000<0.05$). "H_2a: Cinsiyet değişkenine göre çalışanların meritokrasi algısında farklılaşma vardır" ve "H_2b Cinsiyet değişkenine göre çalışanların örgütsel adalet algısında farklılaşma vardır" hipotezleri kabul edilmiştir.

Tablo 6 : Demografik değişkenlere göre ölçeklerin Tek Yönlü ANOVA test çıktıları

Öğrenim		n	X	StD	F	p
Meritokrasi	Lise	132	45.42	15.95	1.521	.275
	Yüksekokul	178	42.64	11.64		
	Üniversite	102	43.17	11.58		
	Y.Lisans üstü	68	38.54	13.72		
Örgütsel Adalet	Lise	132	38.25	13.75	4.441	**.006**
	Yüksekokul	178	39.51	11.45		
	Üniversite	102	44.26	10.68		

	Y.Lisans üstü	68	34.71	15.39		
Yaş						
Meritokrasi	18-30 years	278	45.24	10.65	1.242	.213
	31-40 years	136	42.44	11.48		
	+41 years	33	43.21	11.9		
Örgütsel Adalet	18-30 years	278	34.74	9.41	3.621	**.041**
	31-40 years	136	43.42	10.37		
	+41 years	33	44.84	11.58		
Mesleki Kıdem						
Meritokrasi	1-10 yıl	227	43.23	13.24	1.348	.267
	11-19 yıl	185	43.74	12.54		
	+20 yıl	35	44.42	12.91		
Örgütsel Adalet	1-10 yıl	227	41.24	11.50	2.975	**.037**
	11-19 yıl	185	40.74	12.41		
	+20 yıl	35	44.14	12.37		
Maddi Durum						
Meritokrasi	Çok iyi	88	43.43	10.64	3.545	**.023**
	İyi	91	44.54	11.53		
	Orta	112	41.63	9.424		
	Kötü	89	40.33	10.49		
	Çok kötü	67	37.12	11.59		
Örgütsel Adalet	Çok iyi	88	43.53	10.46	3.248	**.023**
	İyi	91	41.67	11.93		
	Orta	112	41.65	11.63		
	Kötü	89	39.44	10.46		
	Çok kötü	67	36.63	9.58		

Sosyodemografik değişkenlerin ölçeklere göre tek yönlü Anova test sonuçları incelendiğinde (Tablo-6), öğrenim, yaş, gelir değerlendirmesi ve mesleki kıdem ile örgütsel adalet algısının istatistiksel olarak farklılaştığı tespit edilmiştir. Homojen dağılım olduğundan Scheffe testi ile bu farklılığın yönü tespit edilmek istendiğinde, üniversite mezunları, 18-25 yaş grubu, maddi durumu çok kötü olanlar ve mesleki kıdemi yüksek olanlar bu farklılığın yönünü açıklamaktadır. Benzer şekilde sosyodemografik değişkenler ile meritokrasi karşılaştırıldığında istatistiksel olarak anlamlı farklılaşmanın gelir değerlendirmesi kısmında yaşandığı anlaşılmaktadır. Homojen varyansların scheffe testi ile analizinde ise farklılığın yönünü maddi durumu çok iyi olarak nitelendirenler oluşturmuşlar.

Ölçeklerin ve alt boyutlarının kendi içlerinde ve birbirleri ile olan ilişkilerinin belirlenmesi amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır (Tablo-7). Korelasyon analizi sonuçlarına göre, meritokrasi ile örgütsel adaletin pozitif ve güçlü düzeyde ilişkili olduğu (r:0.892, p<0.01) anlaşılmıştır. Benzer şekilde meritokrasi ile örgütsel adaletin alt boyutlarının da pozitif ve güçlü düzeyde ilişkili olduğu (DA: (r:0.721, p<0.01), İA: (r:0.899, p<0.01), EA: (r:0.788, p<0.01) anlaşılmıştır. Veriler ışığında, kamu çalışanlarının meritokrasi algısı arttıkça örgütsel adalete olan algıları da aynı doğrultuda artmaktadır. Bu bağlamda, çalışanların meritokrasi ve örgütsel adalet algıları arasında pozitif yönde bir ilişki vardır.

Tablo 7 : Ölçeklerin ve alt boyutların korelasyon analizi

		1	2	3	4	5
Değişkenler	Meritokrasi	-				
	ÖA	.892(**)	-			
	DA	.721(**)	.782(**)	-		
	İA	.899(**)	.982(**)	.695(**)	-	
	EA	.788(**)	.871(**)	.713(**)	.882(**)	-

ÖA: Örgütsel Adalet, DA: Dağıtımsal Adalet, İA: İşlemsel Adalet, EA:Etkileşimsel Adalet
* p<0.05, ** p<0.01

Yapılan analizler sonrası hipotezlerin test sonucu durumları tablo 8'de gösterilmiştir.

Tablo 8: Hipotezlerin test sonucu durumları

Hipotezler	**Kabul/Red**
H_1: Çalışanların meritokrasi algısının örgütsel adalet algısı üzerinde etkisi vardır.	Kabul
H_2a: Cinsiyet değişkenine göre çalışanların meritokrasi algısında farklılaşma vardır.	Kabul
H_2b Cinsiyet değişkenine göre çalışanların örgütsel adalet algısında farklılaşma vardır.	Kabul
H_3a: Eğitim değişkenine göre çalışanların meritokrasi algısında farklılaşma vardır	Red
H_3b Eğitim değişkenine göre çalışanların örgütsel adalet algısında farklılaşma vardır.	Kabul
H_4a: Yaş değişkenine göre çalışanların meritokrasi algısında farklılaşma vardır.	Red
H_4b Yaş değişkenine göre çalışanların örgütsel adalet algısında farklılaşma vardır.	Kabul
H_5a: Mesleki kıdem değişkenine göre çalışanların meritokrasi algısında farklılaşma vardır.	Red
H_5b Mesleki kıdem değişkenine göre çalışanların örgütsel adalet algısında farklılaşma vardır.	Kabul
H_6a: Maddi durum değişkenine göre çalışanların meritokrasi algısında farklılaşma vardır.	Kabul
H_6b Maddi durum değişkenine göre çalışanların örgütsel adalet algısında farklılaşma vardır.	Kabul

5. Sonuç ve Tartışma

Meritokrasi, ideal toplum düzeni için bir teori olarak doğmuş ve günümüze kadar gelmiştir ancak ideal toplumlar için nasıl kullanılması gerektiği halen belirsizliğini korumaktadır. Her ne kadar fırsat eşitliği, ayrımcılığın olmaması ve liyakat gibi arzulanan değişkenleri imkan olarak sunan meritokrasinin kendi içerisinde de eşitsizliği yarattığına dair eleştiriler bulunmaktadır (Meuret, 2001).

Meritokrasi, iyiye ulaşmada bir araç olarak kullanılabilir. Toplumsal düzenin sağlanmasından başlayarak insanların iş, işyeri ve yöneticilerine karşı olan tutum ve davranışlarını etkileyebilecek çok güçlü bir yönü bulunmaktadır. Adaletsizliğe, fırsat eşitsizliğine ve liyakatsızlığa karşı diğer çalışanlarını kaybetmeyi göze almak zorunda olan işletmeler hedeflerine ulaşmada büyük yara alırlar.

Örgütsel adalet ise çalışanların işyerlerinde kendilerine ya da başkalarına yönelik tutum ve davranışlardaki adil olma ilkesi ile ele alınmalıdır. Adaleti kendi içerisinde dahi dağıtamayan örgütlerin ürettikleri ürün ya da hizmetlerin sunumunda nasıl adil davranabilecekleri ayrı bir paradokstur.

Meritokrasinin kamu personeli üzerindeki örgütsel adalet algısını nasıl etkileyeceği hususu ile ilgili olarak yapılan bu çalışmada örneklemin öğrenim düzeyinin yüksek seviyede olması verilen cevapların doğruluk ilişkisini güçlendirdiği değerlendirilmektedir. Cinsiyet dağılımının hemen hemen eşit olması fırsat eşitliğinin kadın ve erkek arasındaki durumunu incelemek için isabet olmuştur.

Örneklemin meritokrasi ölçeğine verdikleri cevaplar açısından tanımlayıcı analiz sonuçlarına göre meritokrasi algısı kamu çalışanlarında ortalamanın altında kalmıştır. Bu bağlamda, örneklemin liyakat, fırsat eşitliği gibi meritokrasinin özünü oluşturan hususları düşük düzeyde kabul ettikleri görülmektedir. Buna karşın, örgütsel adalet ve alt boyutlarının skorlarının ortalamanın üzerinde olduğu anlaşılmıştır. Meritokrasi algısı düşük iken, örgüt içi adalet algısının ortalamanın üzerinde olması manidardır. Bu nedenle, çalışanların örgütsel adalet kavramından beklentilerinin oldukça düşük olduğu değerlendirilmektedir.

445 katılımcı ile yapılan bir çalışmada (Castilla ve Benard, 2010), meritoktarik bir yönetim sergileyen işyerinde para ödülü, terfi ve işten çıkarma konuları ile test edilen çalışanlar hakkında yöneticilerin daha yüksek maliyet içerecek olsa bile erkek çalışanları tercih ettikleri anlaşılmıştır. Bu durum araştırmacılar tarafından, metirokrasi peşinde koşmanın sanılandan daha zor olduğu, liyakatın ödüllendirilirken kişilerin kararlarının arkasında bilinmeyen riskler olabileceğine işaret etmiştir. Bu çalışmada da, benzer şekilde cinsiyet ile

meritokrasi ve örgütsel adalet arasında tespit edilen istatistiksel fark önemlidir. Kadın çalışanların, erkeklere nazaran örgüt içerisinde fırsat eşitliği ve karar vericilerin adaletli davranmadıklarına yönelik haklı eleştirileri göz ardı edilmemelidir. Bu konunun bir başka boyutu ise cam tavan (glass ceiling) algısı olabilir. Ayrımcılık açısından meritokrasi ve örgütsel adaletin derinlemesine bir başka çalışmada incelenmesi faydalı olacaktır. Diğer yandan kamu çalışanlarının medeni durumlarının araştırmaya etkisi bulunmamaktadır.

Meritokrasi, gelir durumu değişkenine bağlı olarak örneklem arasında farklılık göstermiştir. Gelir durumu yüksek olanlar bu farklılığın yönünü ortaya koymuştur. Bu nedenle benzer araştırmalarda meritoktasi algısının daha iyi tespit edilebilmesi için gelir dağılımının dikkate alınması faydalı olabilir.

Liyakat, toplumsal örf, adet ve sosyal ilişkilerin içerisinde var olan görünmez bir değerlendirme aracıdır. Her ne kadar liyakatın kesin ve net reel ve nesnel ölçümü mümkün olmasa da, bütün kurum ve işletmelerin kendi bünyesinde liyakat ölçüm araçları mevcuttur. Liyakat ve fırsat eşitliği ile personelini güçlendiren örgütlerin insan kaynağına yapacakları yatırım yadsınamaz.

Yapılan bir çalışmalarda, örgütsel adaletsizliğin çalışanların yöneticilerine olan güvenini ve liyakat sistemine olan inançlarını zedelediğini, ayrıca çalışanların psikolojilerini etkilediğini ortaya koymuştur (Flood vd., 2001). Ramamoorthy vd. (2005) çalışmasında da benzer şekilde meritokrasinin çalışanların psikolojik durumlarına olumlu katkı sağladığı, dağıtımsal ve işlemsel adalet ile pozitif yönde ilişkili olduğunu ifade etmektedir. Tatli vd. (2013) çalışmasının sonuçlarına göre, cinsiyet ayrımcılığının meritokrasi için en büyük engel olduğu, Jepsen ve Rodwell (2012) ise, adalet algısında cinsiyete göre yapılan düşünsel ya da davranışsal farklılığın eşitsizliğe neden olduğunu ifade etmiştir. Bu çalışmada da, örgütsel adalet ile meritokrasi arasında güçlü ve pozitif yönde bir ilişki bulunmaktadır. Çalışanların meritokrasi algısı yükseldikçe, örgütsel adalet algısı da yükselmektedir. Bu nedenle iş yerinde fırsat eşitliği, ödüllendirmede hakkaniyet, terfi imkanı, liyakat gibi kavramlara verilen önem, çalışanların adalet duygusuna da olumlu yönden katkı yapacaktır.

Meritokrasinin erdem olarak kabul görmediği örgütlerde, ilkel yöntemlerle sendikal, politik, dini, cinsiyetçilik, tarafgirlik, kişiselleştirilmiş liyakat gibi ayrıştırıcı yaklaşımlar toplumların mediokrasiye (vasatların egemenliği) dönüşümünü hızlandırır. Bu nedenle, verimliliği, aidiyeti, adaleti ve bağlılığı artırıcı yönetsel sistemlerin geliştirilmesi işletmelerin amaçlarına ulaşmada önemli bir unsurdur.

KAYNAKÇA

Abraham, R. (2000). Organizational Cynicism: Bases and Consequences. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126 (3), 269–292.

Alvarado, L. A. (2010). Dispelling the Meritocracy Myth: Lessons for Higher Education and Student Affairs Educators. *The Vermont Connection* (31), 10-20.

Babcock, W. A., & Freivogel, W. H. (2015). *The SAGE Guide to Key Issues in Mass Media Ethics and Law*, London, U.K.: SAGE Publishing.

Bellows, T. J. (2009), Meritocracy and the Singapore Political System, *Asian Journal of Political Science*, 17(1), 24-44.

Beugré, C.D. & 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.

Bies, J.B. & Shapiro D.L., (1987). Interactional Fairness Judgments: The Influence of Causal Accounts, *Social Justice Research*, Vol. 1, 199-218.

Braga, P. (2020). Narrative Rhetoric in Representing the British Aristocracy. *The British Aristocracy in Popular Culture: Essays on 200 Years of Representations*, 218-255.

Byrne S. & Cropanzano, R. (2001). *The History of Organizational Justice: The founder speak*. In R. Cropanzano (Ed.), *Justice in the workplace: From theory to practice,* Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associate, 3-26.

Castilla, E. J., & Benard, S. (2010). The paradox of meritocracy in organizations. *Administrative Science Quarterly*, *55*(4), 543-676.

Corbett, R. J. (2013), The Fading Promise of a More Meritocratic Society, *Perspectives on Political Science*, 42(4), 212-216.

Çolak, M. & Erdost, H.D. (2004), Organizational Justice: A Review of The Literature and Some Suggestions For Future Research, *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:22, Sayı:2, 51- 84.

Davey, L. M., Bobocel, D. R., Hing, L. S. S., & Zanna, M. P. (1999). Preference for the Merit Principle Scale: An individual difference measure of distributive justice preferences. *Social Justice Research*, *12*(3), 223-240.

Flood, P. C., Turner, T., Ramamoorthy, N., & Pearson, J. (2001). Causes and consequences of psychological contracts among knowledge workers in the high technology and financial services industries. *International Journal of Human Resource Management*, *12*(7), 1152-1165.

Greenberg, J., (1990). Looking Fair versus being Fair: Managing Impressions of Organizational Justice, *Research in Organizational Behavior*, 12(1), 11- 157.

Grund, F. J. (2018). *Aristocracy in America: From the Sketch-book of a German Nobleman*. University of Missouri Press.

Hobson, J. (2004), *The Eastern Origins of Western Civilization*, Cambridge, U.K.: Cambridge University Press

Hyter, M. (2004). Meritocracy: responding to the myth. *Handbook Of Business Strategy*, 5(1), 41-43.

İnce, M. & Gül, H. (2005), *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, Çizgi Kitabevi, Konya.

Jepsen, D. M., & Rodwell, J. (2012). Female perceptions of organizational justice. *Gender, Work & Organization*, *19*(6), 723-740.

Joosse, P. (2017). Max Weber's disciples: Theorizing the charismatic aristocracy. *Sociological Theory*, *35*(4), 334-358.

Mehta, P. B. (2011). Meritocracy and its Discontents. *NUJS Law Review*, *4*(5), 5-13.

Meuret, D. (2002). School equity as a matter of justice. In W. Hutmacher, D. Cochrane, & N. Bottani *In pursuit of equity in education* (pp. 93-111). Springer, Dordrecht: Kluwer Academic Publishers.

Pappas, G. & Tremblay, C. W. (2010). Meritocracy: The Great American Myth? A Look at Gatekeeping in Higher Education, *College & University*, 86(1), 28-34.

Poocharoen, O., & Brillantes, A. (2013), Meritocracy in Asia Pacific: Status, Issues, and Challenges, *Review of Public Personnel Administration*,33(2), 140-163.

Ramamoorthy, N., Flood, P. C., Slattery, T., & Sardessai, R. (2005). Determinants of innovative work behaviour: Development and test of an integrated model. *Creativity and innovation management*, *14*(2), 142-150.

Reichers, A. E., Wanous, J. P., & Austin, J. T. (1997). Understanding and managing cynicism about organizational change. *Academy of management perspectives*, *11*(1), 48-59.

Reynolds, J., & Xian, H. (2014), Perceptions of Meritocracy in the Land of Opportunity, *Research in Social Stratification and Mobility*, Vol. 36, 121-137.

Scandura, T.A. (1999). Rethinking Leader-Member Exchange: An Organizational Justice Perspective, *Leadership Quarterly*, Vol. 10, 25-40.

Tan, K. P. (2008). Meritocracy and elitism in a global city: Ideological shifts in Singapore. *International Political Science Review*, *29*(1), 7-27.

Tatli, A., Vassilopoulou, J., & Özbilgin, M. (2013). An unrequited affinity between talent shortages and untapped female potential: The relevance of gender quotas for talent management in high growth potential economies of the Asia Pacific region. *International Business Review*, *22*(3), 539-553.

Theriault, S. M. (2003). Patronage, the Pendleton Act, and the Power of the People. *Journal of Politics*, *65*(1), 50-68.

Torun, Y. (2011). Meritokrasi: Adaletin Terazisi mi Yoksa Bir Adalet İllüzyonu mu?. *Eğitim Bilim Toplum*, *7*(26), 89-99.

UKMP, https://www.ukmp.org/our-solutions, erişim tarihi: 13.01.2021

Young, M. (1998). Meritocracy revisited, *Society*, 35(2), 377-379.

Zhang, Z. (2015), Crowding Out Meritocracy? – Cultural Constraints in Chinese Public Human Resource Management, *Australian Journal of Public Administration*, 74(3), 270-282.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1491-1511
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1211

Müşterilerin Yaşam Tarzı ve Değerleri ile Gönüllü Sadelik ve Hizmet Kalitesi Algısının Müşteri Memnuniyeti ve Bağlılığına Etkisi

(The Effects of Customers' Life Style and Values, Volunteer Simplicity and Quality of Service Perception on Customer Satisfaction and Loyalty)

Ümit KARA [a] **Necmiye Tülin İRGE** [b]

[a] İstanbul Aydın Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul, Türkiye. umitkara16@hotmail.com

[b] İstanbul Aydın Üniversitesi, İ.İ.B.F. İşletme Bölümü, İstanbul, Türkiye. necmiyeirge@aydin.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Yaşam Tarzı ve Değeri
Gönüllü Sadelik
Hizmet Kalitesi Algısı
Müşteri Memnuniyeti
Müşteri Bağlılığı

Gönderilme Tarihi 22 Ocak 2021
Revizyon Tarihi 26 Nisan 2021
Kabul Tarihi 15 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu araştırmanın amacı, tüketicilerin yaşam tarzı ve değerleri ile gönüllü sadelik ve hizmet kalitesi algılarının memnuniyet ve bağlılıklarına etkilerini belirlemektir.

Yöntem – Bu çalışmada, örneklem İstanbul'da yaşayan ve hazır giyim alışverişi yapan 722 tüketiciden oluşmaktadır. Bağımlı değişken olarak müşteri memnuniyeti ve bağlılığı, bağımsız değişken olarak tüketicilerin yaşam tarzı ve değerleri ile gönüllü sadelik ve algılanan hizmet kalitesi ele alınmıştır. Araştırmada elde edilen veriler, uygulanan Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) sonucunda, faktörler başarılı bir şekilde indirgenmiş, daha sonra yapı geçerliliği için Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) yapılmış, uyum iyilikleri olumlu sonuç vermiş ve ölçüm modeline göre ilişkilerin belirlenmesi amaçlı Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) tahmin edilmiştir.

Bulgular – YEM sonucunda, yaşam tarzı ve değerleri, müşteri memnuniyeti ve müşteri bağlılığını istatistik anlamlı olumlu yönde (pozitif ilişki) etkilemektedir. Yaşam tarzı ve değerleri algısı 1 br. arttığında müşteri memnuniyet algısı 0.192 br. artmakta, müşteri bağlılığı ise, 0.491 br. artış göstermektedir. Yaşam tarzı ve değerleri algısı, katsayı büyüklüğüne bakıldığında müşteri bağlılığını daha fazla etkilemektedir. Gönüllü sadelik algısı, müşteri memnuniyeti ve müşteri bağlılığını istatistik anlamlı olumlu yönde (pozitif ilişki) etkilemektedir. Gönüllü sadelik algısı 1 br. arttığında müşteri memnuniyet algısı 0.763 br. artmakta, müşteri bağlılığı ise, 0.741 br. artış göstermektedir. Gönüllü sadelik algısı, katsayı büyüklüğüne göre, müşteri memnuniyetini daha fazla etkilemektedir. Hizmet kalitesi algısı, müşteri memnuniyeti ve müşteri bağlılığını istatistik anlamlı olumlu yönde (pozitif ilişki) etkilemektedir. Hizmet kalitesi algısı 1 br. arttığında müşteri memnuniyet algısı 0.653 br. artmakta, müşteri bağlılığı ise, 0.640 br. artış göstermektedir.

Tartışma – Müşteri memnuniyeti ve bağlılığı üzerinde en yüksek etki gönüllü sadelik algısından gelmektedir. Daha sonra, hizmet kalitesi algısı ve en son yaşam tarzı ve değerleri algısı etkileyicidir. Literatürde, bu değişkenlere yönelik kısıtlı sayıda çalışmaya rastlanılmıştır. Farklı sektörler ve farklı örneklem için çalışma genişletilebilir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Lifestyle and Value
Voluntary Simplicity
Service Quality Perception
Customer Satisfaction
Customer Loyalty

Received 22 January 2021
Revised 26 April 2021
Accepted 15 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The purpose of this study is to determine the effects of consumers' perceptions of lifestyle and values, voluntary simplicity and service quality on their satisfaction and commitment.

Design/methodology/approach – in this study, the sample consists of 722 consumers living in Istanbul and shopping for ready-made clothing. Customer satisfaction and loyalty are considered as dependent variables, lifestyle and values of consumers as independent variables, and voluntary simplicity and perceived service quality. The data obtained in the study were successfully reduced as a result of the Explanatory Factor Analysis (EFA), then the Confirmatory Factor Analysis (CFA) was performed for construct validity, the goodness of fit was positive, and the Structural Equation Model (SEM) was used to determine the relationships according to the measurement model has been estimated.

Findings – As a result of SEM, life style and values affect customer satisfaction and customer loyalty in a statistically significant positive relationship. Lifestyle and perception of values 1 unit when it increases, customer satisfaction perception is 0.192 unit increasing customer loyalty, 0.491 unit increases. Life style and perception of values affect customer loyalty more when we look at the coefficient size. Perception of volunteer simplicity, customer satisfaction and customer loyalty significantly affect positively. Voluntary perception of simplicity 1 unit when it increases, the perception of customer satisfaction is 0.763 unit increasing customer loyalty, 0.741 unit increases. The perception of voluntary simplicity affects customer satisfaction more than the size of the coefficient. Perception of service quality affects customer satisfaction and customer loyalty in a statistically significant positive way (positive

Önerilen Atıf/ Suggested Citation
Kara, Ü., İrge, N. T. (2021). Müşterilerin Yaşam Tarzı ve Değerleri İle Gönüllü Sadelik ve Hizmet Kalitesi Algısının Müşteri Memnuniyeti ve Bağlılığına Etkisi, *İşletme Araştırmaları Dergisi,* 13 (2), 1491-1511.

relationship). Service quality perception 1 unit when it increases, the perception of customer satisfaction is 0.653 unit increasing customer loyalty, 0.640 unit increases.

Discussion – The highest impact on customer satisfaction and loyalty comes from the voluntary perception of simplicity. Next, the perception of service quality and the latest perception of lifestyle and values is impressive. There are a limited number of studies on these variables in the literature. The study can be expanded for different sectors and different samples.

1. GİRİŞ

İnsanlar bilinçli veya bilinçsiz olarak kendilerini tanımladıkları yaşam tarzlarına yönelik ürünlerin ve hizmetlerin satın alınmasını tercih ederler. Yaşam tarzı sadece insanların paralarını ve zamanlarını harcadıkları ile sınırlı kalmamaktadır. Genel olarak yaşam tarzı kavramı; insanların toplum içerisinde kim olduklarına ilişkin bir kavramdır (Madran ve Kabakçı, 2002: 82). Tüketiciler tarafından benimsenen değerler, tutumlar, inançlar, duygular, faaliyetler, ilgiler, kişiliklerini kapsayan yaşam tarzlarının belirlenmesi ile onların satın aldıkları bir üründen beklediği faydanın ve firmaların ürünlerin özelliklerine uygun tüketici bazlı stratejik kararların geliştirilmesi sağlanmaktadır (Hamşıoğlu, 2013:19).

Yaşam tarzının temelinde değerler vardır. Değerler; kişilerin faaliyetlerinin, ilgi alanlarının ve fikirlerinin sonucunda tüketim modellerinin ortaya konulduğu bir kavramdır ve bununla beraber değerler; kültür, sosyal normlar, teknoloji ve din şeklindeki faktörlerle de şekillenebilmektedir. Yaşam tarzları; tüketimin karşıtı olan sadelik (tutumlu olma), gönüllü sadelik, çevrenin korunması, daha sınırlı varlık ve sınırlı tüketim ile belirlenmektedir (Rajamohan ve Sathish, 2012:155).

Gönüllü sadelik şeklinde ifade edilmekte olan yaşam tarzı, büyük bir hızla artış gösteren materyalist eğilimlerin ve toplumun, tüketim toplumuna dönüşmesinin önüne geçilmesi adına ortaya çıkmıştır (Barton, 2015:56). Bahsi geçen yaşam tarzı; sadelik, kendi kendine yetebilmek, çevreye karşı duyarlı olmak, sonraki kuşaklar açısından tehdit unsuru oluşturabilecek eylemlerden uzak durmak ve tüketim alışkanlıklarını rasyonelleştirmek şeklindeki birtakım ilkelerin çevresinde biçimlenmektedir (Elgin, 2010:98). Tüketiciler, gönüllü ve bilinçli bir şekilde gönüllü sadelik ilkelerine dayanan sade bir yaşam tarzı seçmektedirler.

İşletmeler teknolojik gelişmelerdeki hızlılık sebebiyle kendilerini geliştirmek ve rakipleri ile mücadele etmek durumundadır. Meydana gelen gelişmelere uyum sağlamak işletmeler için gittikçe zorlaşmaktadır. Finansal olarak güçlü olmak veya pazar payının yüksek olması gibi faktörler de işletmelerin başarısında her zaman yeterli olmamakta, uzun seneler pazarda faaliyetlerini sürdüren köklü işletmeler yerini henüz yeni kurulmuş işletmelere bırakabilmektedir (Kalyoncuoğlu ve Faiz, 2016: 69). Hizmet sektöründe rekabet faktörü özellikle ön plana çıkmaktadır. Ürünler gibi somut çıktıları olmayan hizmetlerin tüketiciler tarafından karşılaştırılması daha güçleşmektedir. Hizmet sektörünün her alanında başarılmaya çalışılan şey tüketicilerin memnuniyetini sağlayarak sadık müşteriler kazanmaktır (Kant ve Jaiswal, 2017: 415). Standart ölçü kalıplarının kullanımıyla seri üretimi gerçekleştirilen bütün türlerdeki giyim eşyalarını ifade eden hazır giyim sektörünün gelişmesi, kentleşmenin hızlanması, tüketicilerin kıyafet gereksinimleri ve taleplerinin artmasının sonucunda hız kazanan hazır giyim sektörü de bir hizmet sektörü olarak müşterilerini memnun etmek ve kendi pazarında rekabet üstünlüğü sağlamak için birçok yol bulmak zorunda kalmaktadır.

Böylece müşterinin ürün ve hizmetten beklediklerini elde etmenin hissettirdiği hazzı ifade eden müşteri memnuniyeti ve ürünü yeniden satın alma davranışı göstermeye devam etmesi olarak ifade edilen müşteri bağlılığı daha da önemli hale gelmiştir. Yeni bir değişim ve dönüşüm yaşayan işletmeler bu değişime ve dönüşüme uyum sağlamaya çalışmaktadır ancak bu zorlu süreçte birçoğu müşteri memnuniyeti ve bağlılığı sağlamada zorlanmaktadır.

Bu çalışmanın amacı, hazır giyim müşterilerinin yaşam tarzı ve değerlerine, gönüllü sade yaşamlarına ve algıladıkları hizmet kalitesine göre müşteri memnuniyetleri ve bağlılıklarının nasıl etkilendiğini Yapısal Eşitlik Modeli yardımıyla belirlemektir. Literatürde, yaşam tarzı ve değerleri ile gönüllü sadelik algısının, müşteri memnuniyeti ve bağlılığına etkisine yönelik bir çalışmaya rastlanmaması çalışmanın motivasyonunu oluşturmuştur. Yaşam tarzı ve değerleri ile gönüllü sadelik algısı çoğunlukla satın alma davranışları ile ilişkilendirilmiştir. Bu kavramların, aynı zamanda memnuniyet

ve bağlılık ile de ilişkili olduğu görüşünün sınanması, çalışmanın literatüre katkısını ve önemini oluşturmaktadır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1.Yaşam Tarzı ve Değerler Kavramı

Yaşam tarzı kavramı; kişilerin modern dünyada geçirdikleri gündelik yaşamları içerisinde neler yaptıklarını, neden yaptıklarını ve nasıl yaptıklarını anlamalarına katkı sağlayan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Kahraman, 2011: 2). Bütün insanların yaşam tarzları; kişiliklerini, bireysel değerlerini, yaşam vizyonunu, estetik algılarını ve hedeflerini yansıtmaktadır. Söz konusu durum ise bireylerin ürün ve marka tercihi konusundaki kararlarında etkili olmaktadır (Catalin ve Andreea, 2014: 104). Ürünlerin ve markaların seçilmesi konusunda gittikçe daha fazla bilinçlenen müşteriler, yaşam tarzlarına uygun ürünleri tercih etmektedir ve yaşam tarzlarına uygun markalar satın almaktadır (Deniz vd., 2011: 79). Müşterilerin inançlarının, değerlerinin ve yaşam tarzlarının bilinmesi, öğrenilmesi; müşterilerin davranışlarını daha iyi anlamayı ve onlarla daha başarılı bir iletişim kurmayı ve onlar üzerinden daha iyi pazarlama stratejilerinin oluşturulmasını sağlamaktadır. Bununla beraber sürdürülebilirliği olan bir kurumsal performans açısından müşterilerin değerleri ve yaşam tarzları hayati bir öneme sahiptir (Dolayısıyla üreticiler ve pazarlamacılar tarafından, ortaya konulmuş olan yaşam tarzı kategorileri göz önünde bulundurularak, bunlar ile uyumlu stratejilerin geliştirilmesi gerekmektedir. Aksi takdirde; toplumun sahip olduğu yaşam tarzlarının dikkate alınmadığı üretimler sonucu ortaya çıkan ürünlerin başarılı olma ihtimali düşüktür (Collins vd., 2007: 560; Bekar ve Gövce, 2015:948).

Birey tarafından arzu edilen yaşam tarzı, bireyin gereksinim ve tutumlarını, bireyin tutumları ise davranışlarını etkilemektedir. Bireyler tarafından satın alma kararı verilirken, söz konusu kararın kendi yaşam tarzı ile ne düzeyde uyumlu olduğu konusu bilinçli olarak değerlendirilemeyebilir (Parıltı ve Künye, 2018:315). Dolayısıyla; bireylerin yaşam tarzlarının satın alma kararları üzerindeki etkileri çoğunlukla üstü kapalı veya dolaylı bir şekilde gerçekleşmektedir. Bir kişinin yaşam tarzıyla satın alma davranışlarının arasında bulunan ilişki detaylı bir şekilde incelenmelidir (Şahin, 2016:91). Yaşam tarzı kavramının, modern pazarlama faaliyetleri içerisinde sık sık ele alındığı gözlenmektedir. Pazarlamacıların, mevcut veya potansiyel tüketicilerini daha yakından anlaması ve tanıması maksadıyla yaşam tarzını kullandıkları ortaya konulmuştur. Yaşam tarzının kullanılması sonucunda elde edilen müşteri profiliyle; pazarlama stratejilerinin arasındaki en yüksek uyumun bulunmasını tercih ederler (Ekşi, 2016:77). Böylece, tüketicilerin yaşam tarzlarının bilinmesi, onların satın alma niyetlerinin ayırt edilebilmesi açısından oldukça önemli bir gösterge olarak karşımıza çıkmaktadır.

Stanford Araştırma Enstitüsü (Stanford Research Institute - SRI) araştırmacıları tarafınca ortaya konulan "Değerler ve Yaşam Tarzı Sistemi (Values And Lifestyle System VALS)", Amerika Birleşik Devleti'nin firmaları tarafınca pazarın bölümlendirilmesi ve ürünler ile reklamların stratejilerinin geliştirilmesinde kullanılmıştır (Valentine ve Powers, 2013: 598). Temelde SRI tarafından 2 farklı psikografik envanter hazırlanmıştır. Söz konusu envanterlerden ilki VALS'tir ve bu envanter, güdüleyici ve gelişime yönelik psikolojik kuramlar üzerinde kurulmuştur. VALS envanteri, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisine dayanmaktadır. Bir diğer envanter ise VALS 2 ismiyle kullanılmaktadır. Bilhassa tüketicilerin satın alma davranışlarının ölçülmesi amacıyla geliştirilmiştir (Dülgeroğlu, 2008: 79). VALS 2 ölçeğine göre; yaşam tarzlarının ortaya çıkmasında ana belirleyici faktörleri, psikolojik özellik ve kişilik şeklinde sıralamak mümkündür. Dolayısıyla, VALS 2'de bütün bahsi geçen faktörleri belirlemeyi sağlayan önermeler yer almaktadır ve toplam 39 önermeden meydana gelmektedir. VALS 2 ölçeğine göre; bireyler psikolojik özeliklerine ve kaynaklarına göre yenilikçiler, düşünenler, inananlar, başarılılar, mücadele edenler, tecrübeliler, yapıcılar ve gayret edenler olacak şekilde sekiz kategoride toplanmaktadır (Şeker, 2015: 3). Yaşam tarzı ve değerler ölçeği ile tüketicilerin yaşam tarzlarının meydana gelmesinde belirleyici faktörler olarak karşımıza çıkan psikolojik ve kişilik özellikleri belirlenmeye çalışılırken, tüketicilerin gösterişçi tüketim yapıp yapmadığını, kısacası sade yaşam tarzını benimseyip benimsemediğini belirlemek amacıyla da gönüllü sadelik algısı ölçeği kullanılmaktadır.

2.2.Gönüllü Sadelik Algısı

Gönüllü sadelik şeklinde ifade edilen kavram; sanayi toplumundan önce meydana gelmiştir, ancak küreselleşme ve tüketim çılgınlığı etkisinin mutluluk getiremeyeceği düşüncesi nedeniyle keşfedilmemiştir (Özgül, 2011: 28). Gönüllü sadelik, ilk kez 1936'da Gregg tarafınca; "kişinin hayatındaki anlamı bulunmayan mal yığınlarını ortadan kaldırarak, dürüst, basit ve samimi bir yaşam felsefesi olarak" ifade edilmiştir (Argan vd., 2012: 205).

Tüketim çılgınlığını, küresel ölçekte toplumların kaynakları kullanması ve üretim-tüketim davranışlarının neden olduğu problemlere ilişkin olan bu durum, bireysel ölçekte materyalist deneyimin en son görünümlerinden birisi olarak tanımlamaktadır. Bocock (1997), bir ideoloji olarak da kabul edilebilecek tüketim davranışı, sadece bedenin ana ihtiyaçlarını karşılamaktan daha fazlası haline gelmiştir. Tüketim kavramı, sıradan maddi nesnelerden ziyade göstergelerin ve sembollerin tüketimi olarak ifade edilmektedir. Tüketim her zamankinden daha fazla psikolojik ve zihinsel bir faaliyet haline gelmiştir. Baudrillard (2010), tüketimi mutluluğun ve kurtuluşun tek kaynağı olarak kabul edilmektedir ancak bu durum tüketicinin emekle, üretimle ve diğer nesnelerle olan ilişkisini de değiştirmiştir. Günümüz insanı tüketimi her koşulda çalışma ve üretimin ikamesi olarak görmekte ve daha az emek ve üretimle daha çok mutluluk ve hazzı arzulamaktadır (Türkmen ve Erten, 2020: 656-657).

Gönüllü sadelik, etik ve değerler ile uyumlu olan ve bilinçli olarak tercih edilen, kişinin isteğine bağlı şekilde sürdürmeyi seçtiği bir yaşam tarzıdır. Kişilerin dışa dönük, sade ama içe dönük bir zenginliği hissetmelerini sağlayan gönüllü bir sadeliktir (Elgin ve Mitchell, 1977: 6). İnsanların davranış ve tutumları çerçevesinde, yaşam tarzlarını biçimlendiren gönüllü sadelik, insanları gönüllü olarak, çevre dostu bir yaşam tarzı tercih etmeye yönlendirmek şeklinde ifade edilebilmektedir (Özgül, 2010: 119).

Iwata (1997) tarafından gönüllü sadelik; bireylerin yaşam tarzlarında kendi kendisine yetebilme, daha kısıtlı ekipman kullanımı ve yoksulluk tarafınca desteklenmeme olarak tanımlanmaktadır. Barton (1981), günlük faaliyetlere bağımlılığı ve tüketimi en aza indirgeme istekliliği ile kontrollü bir şekilde tanımlanmış olan gönüllü sadeliğin, maddi kısıtlamaları olmayan bireyler için daha kabul edilebilir olduğunu vurgulamaktadır.

Gönüllü sade yaşam tarzı tüketimi azalttığı ve doğru harcama yapılmasını gerektirdiği için ilk bakışta tüketici toplumu için bir tehdit şeklinde gözükse de alım gücü yüksek olan müşteri grupları açısından yeni bir değer önerisinin sunulması, yeni ürün, fiyat, dağıtım ve iletişim stratejileri fırsatı da verebilir (Erdoğmuş ve Karapınar, 2015:5). Gönüllü sade yaşam tarzı, maddi imkansızlıklar veya devletin programlarına zorla uyulması sebebiyle değil, insanlar tarafından arzu ederek seçilmekte, hatta maddi açıdan zengin bir yaşamı olanlar tarafından tercih edilmektedir. Bu insanlar mal ve hizmet tüketimini azaltarak yaşamdan daha fazla doyum almayı amaçlamaktadır (İrge ve Karaduman, 2018: 124).

Gönüllü sadelik fazla tüketimle ortaya çıkan çoklu problemlerin çevresel zararlarının nedenleri, ekonomik olmayan büyüme, küresel yoksulluk, petrol fiyatlarının aşırı artması ve tüketici rahatsızlıkları gibi konuların hepsine karşılık verebilecek bir olguya sahip yaşam tarzı olarak görülebilmektedir. Dünyadaki 9 milyar insanın beklentisi ve isteği, gönüllü sadeliğin bir yaşam tarzı olarak gerçeğe dönüşmesi olabilir (Alexander ve Ussher, 2012: 80).

Sadeleşme ve küçülme hareketi olarak tanımlanan yapı Gönüllü Sadelik Hareketi'dir. (Demir, 2020)' e göre, bu hareket, dışsal olarak sade, içsel olaraksa zengin yaşama gayretidir. Para ekonomisi verili modern yaşam biçimine karşı, iradenin yeniden ele geçirilme gayesini içeren bu hareket, paranın ve zamanın kullanımı konusunda keskin reformlar önermektedir. Buna göre zamanı iş, kazancıysa borçlanma anlayışına göre kurgulayan sistemin tüm güç, zenginlik ve statü ilişkilerinden gönüllü olarak çekilmek gerekmektedir. Aslında bu durum önceliklerin radikal bir şekilde yer değiştirmesidir. Alexander ve Ussher (2012), bu çetin kararın ardındaki itici motivasyonları şu şekilde sıralamaktadır: Aileyle daha fazla vakit geçirme isteği, kendine daha çok vakit ayırma isteği, daha sağlıklı olma isteği, çevresel ve toplumsal adaletle ilgili kaygılar, tasarruf etme isteği, daha manevi yaşama isteği, yaşamı düzenleme isteği ve kendine yetme isteği.

2.3. Algılanan Hizmet Kalitesi

Ürün ve hizmetin kalitesinin müşteriler tarafından algılanması büyük bir öneme sahiptir. Bunun yanı sıra, işletmelerin pazara yüksek kalitedeki ürünü ve hizmeti sunmaları da zorunluluk haline gelmiştir. Dolayısıyla, müşterilerin taleplerini yakından izlemek ve bu talepleri karşılamak amacıyla işletme gayretleri önem taşımaktadır (Çırpın ve Sarıca, 2014: 209). Kalite kavramı, tüketicilerin taleplerini şekillendiren ve büyük önem taşıyan bir faktördür ve ürün veya hizmetlere yüklenmekte olan soyut bir özelliğin karşılığıdır.

Grönroos (1984) tarafından, hizmetin kalitesinin iki faktörden oluştuğu ifade edilmiştir. Söz konusu faktörleri; "teknik kalite" ve "dağıtılan kalite" şeklinde sıralamak mümkündür. Örnek olarak; bankaların kredi şartlarının etkinliği ve kaliteleri, hizmetlerin ne şekilde sağlandığının kalitesini ifade eden fonksiyonel kalite ve hizmet sunucusunun davranış ve tutumları, teknik kaliteye anlam yükleyen sağlanan kaliteyi oluşturur. Fornell vd., (1996) tarafından ise "hizmet kalitesi" ve "ürün kalitesi" olarak 2 çeşit algılanan kalite türünün tanımlaması yapılmıştır. Algılanan ürünün kalitesi; son ürünün tüketim tecrübesinin değerlendirilmesi olarak ifade edilmektedir. Algılanan hizmetin kalitesi ise müşteri hizmetleri, hizmet ve ürün yelpazesi ve ürün teşhir şartları şeklindeki alınan hizmetlerin son tüketim tecrübelerinin değerlendirilmesidir.

Hizmetin kalitesi; hizmetin düzeyine yönelik tutum veya küresel yargı olarak ele alınır. Hizmete yönelik tutumlar, algılar sonucunda oluşurlar. Kalite, müşterilerin taleplerini karşılama veya aşma becerisidir. Hizmet kalitesinin algılanan boyutu belli bir sıra içinde oluşturulur. Alınan hizmetlerin algılanan üstünlükleri; hizmet alınmasının tüketiciler tarafından sona erdirilmesiyle değerlendirilebilmektedir. Alınan neticenin ardından performansın değerlendirmesi yapılmakta ve hizmetin ne şekilde verildiği, ne aşamalardan geçtiği ve hizmetin teslimi esnasında ne şekilde değerlendirilmiş olduğu tüketicinin belleğinde doğrulanmaktadır. Bunun ardından, tüketicinin almış olduğu hizmete yönelik değerlendirmeleri ve kararları ortaya çıkar (Parasuraman vd., 1988: 13).

Algılanan hizmetin kalitesi, müşterilerin algıları ve beklentileri arasında meydana gelen farklılığa yönelik yapılan değerlendirme olarak tanımlanmaktadır. Beklentiler, müşteriler tarafınca bir hizmet sunucusu tarafından sunulmasının gerekliliğine ilişkin inanılan isteklere yansımaktadır. Tüketicilerin beklentilerinin, algılanan kaliteyle uygunluk göstermemesi halinde hem ürün hem de işletmeye ilişkin birtakım olumsuz kanılar oluşmaktadır. Fakat, tüketici tarafından algılanan kalitenin beklentilerin üstüne çıkması halinde işletme kazanımı gerçekleşmiştir (Lovelock ve Wright, 2007: 87).

Parasuraman vd., (1985) tarafından algılanan hizmetin kalitesi; "bir işletmenin müşterilerinin hedeflerine başarılı bir şekilde hizmet etme derecesi" şeklinde tanımlanmıştır. Müşteri satın alma faaliyetlerinin arkasındaki asıl hedef; kendileri için yarar elde etmek, ihtiyaç ve taleplerinin giderilmesini sağlamaktır. Tüketiciler tarafından ürünün ya da hizmetin satın alınması aşamasında ürün veya hizmete atfedilen anlamların subjektif özellikler taşımasından dolayı, bütün ürünlerin, tüketicilerin aynı isteklerini ve gereksinimlerini karşıladığını söylemek mümkün değildir. Örnek olarak, bir restoranda yer alan birbirinden farklı tüketicilerin talepleri ve verilen hizmet karşısında algıladıkları tatmin değeri birbirinden farklılık göstermektedir. Müşterilerden bir tanesi; açlığının giderilmesiyle yarar elde etmeyi düşünürken, başka biri sosyal statüsüne ilişkin olarak sosyal gereksinimini karşılamayı arzu edebilmektedir.

2.4. Müşteri Memnuniyeti ve Bağlılığı

İşletmeler açısından en önemli politikalardan birisi de müşterilerin tatmini ve müşterilerin memnuniyetini sağlamaktır. Tatmin ve memnuniyet kavramları literatürde eş anlamlı olarak kullanılsa da birbirinden farklı anlamlar taşımaktadır. Oliver (1997), memnuniyeti tüketim ile ilgili tatmin olma durumu olarak ifade etmektedir. Bununla beraber tatmin duygusunu, bir ürün veya hizmetin spesifik bir özelliği veya tümüyle ilgili, içinde tatmin olma/olmama durumunu da içeren tatmin olma algısı olarak ifade etmektedir.

İşletmelerin karlılığında, devamlılığında ve büyümesinde en önemli faktör olarak müşteri memnuniyeti yer almaktadır (Eroğlu 2005: 9). İşletmede bulunan bütün faaliyetler ve çabalar; müşterinin tatmin edilmesi, müşterinin sadakatinin kazanılması ve müşterinin elde tutulmasının

üstüne inşa edilmelidir. Bu sebeple; mevcut müşteriyi elde tutmak, yeni müşterilerin bulunmasından çok daha kritik ve önemli olabilmektedir (Midilli, 2011: 30).

Rekabetin artması ve bilgi teknolojilerinin gündelik yaşamda daha çok kullanılmaya başlaması ile müşterilerin talepleri artmaktadır. Bu durum da müşteri memnuniyetini sağlamada zorluklara neden olmaktadır. Güncelde daha bilinçli ve bilgili olan müşteriler net olarak beklentilerini bilerek seçim yapmaktadır (Genç, 2009: 83). Genellikle memnuniyet, müşterinin talep ettiği veya beklediği karşılık olarak tanımlanmaktadır (Oliver, 2015: 8). Müşteri memnuniyeti, satın alınan mal ve hizmetten beklenen yararın ürün tarafından karşılanması sonucunda oluşmaktadır (Kılıç ve Pelit, 2004:116).

Memnuniyetten farklı olarak belirtilen tatmin kavramı Oliver'a göre (1997), "memnuniyet doygunluğu" olarak tanımlanmaktadır. Tatmin kavramı ayrıca, tüketicinin bazı beklenti ve isteklerinin memnuniyet sağlayan düzeyde karşılanmış olması şeklinde de ifade edilmektedir (Altıntaş, 2000: 29). Bu noktada tatmin, beklentiler ile bu beklentilerin neticelerinin karşılaştırılması olarak ifade edilebilir. Çünkü memnuniyet sağlanmadan tatminin sağlanması gerçekleşmemektedir. Bir diğer deyişle beklentiler; tecrübeler, edinilen bilgiler ve çevre faktörüyle oluşurken, istekler ise beklentileri açıklamak için oluşmaktadır (Çiftçi, 2004: 20). Başka bir yaklaşıma göre tatmin kavramı; müşterilerin deneyimlerinin bir değerlendirmesidir. Örneğin; bir turizm aktivitesi sırasında beğenilen bir deneyim, sonuçta memnuniyetsizlikle sonuçlanabilmektedir. Bir diğer söylemle tatmin, bir duygu ifade etme tarzı değil; oluşan duygunun müşterinin subjektif algılamasındaki değerlendirmesini içermektedir (Değirmencioğlu, 2001: 52). Çünkü memnuniyet bu nedenle objektif bir unsur değildir. Bu sebepledir ki aynı marka tarafından aynı biçimde sunulan bir hizmetin, her müşteride aynı memnuniyeti yaratması söz konusu olmamaktadır. Çünkü her müşterinin alınan ürün ve hizmet nezdinde farklı beklenti, tecrübe ve hedefleri bulunmaktadır (Pizam ve Ellis, 1999: 328). Bununla beraber işletme hakkında daha önceden toplanılan bilgiler ve edinilen deneyimler beklentiyi oluşturmakta bu durum da müşteri memnuniyetini direkt etkilemektedir (Varinli ve Çatı, 2010: 115). Özetle, düşük beklenti yüksek performansla karşılandığında olumlu, yüksek beklenti düşük performansla neticelendiğinde ise olumsuz algı oluşmaktadır (Churchill ve Surprenant, 1982: 493). Diğer bir söylemle, algılanan performans ve müşteri tatmini arasında pozitif yönde bir ilişkinin olduğu görülür (Fornell, vd. 1996: 9). Satın alınan mal veya hizmetin performansı arttıkça söz konusu mal veya hizmetten algılanan memnuniyetin de arttığı söylenebilir (Öz, 2012: 9).

Yoğun rekabet şartlarındaki işletmeler, müşterilerinin memnuniyetini odaklarına alarak ve müşteri merkezli yaklaşımla fonksiyonlarını devam ettirerek müşterilerinin sadakatini oluşturmaktadırlar. Ürünlerin ve hizmetlerin sunucuları tarafından satışın öncesinde ve sonrasında müşterilerin talepleri karşılanarak müşterinin memnuniyeti sağlandığında sadakatli müşteriye sahip olurlar. Müşterilerin memnuniyetlerinin oluşturulmasında satış sonrasındaki hizmetin kalitesi ve müşterilerin şikayet başvuruları firmalar açısından oldukça önemlidir. Müşterilerin talep ve şikayetlerinin, müşterilerin memnun kalacağı düzeyde karşılanmaması halinde, yeniden aynı firmanın ürün ve hizmetlerin satın alınmaması ve çevreye negatif söylemler yayma tehlikesi meydana gelmektedir. Şikayetlerin göz önüne alınıp müşterilerin memnuniyetini sağlayacak biçimde sorunlar çözüldüğünde ise müşterilerin sadakatinde artış olmaktadır. Kaliteli mal ve hizmet sunmakta olan şirketlerin müşterileri tarafından deneyimlerinin çevreyle paylaşıldığı gözlenmektedir ve böylelikle kulaktan kulağa reklam yoluyla markaların reklam giderlerinde azalış olmaktadır. Müşteri tatmini ve müşteri memnuniyetinin sonucunda müşteri sadakati ortaya çıkmaktadır. Şirketlerin devamlılığı, kâr elde etmesi ve yeni müşteriye oranla mevcut müşteri maliyetlerinin daha düşük olması sebebiyle müşterilerin sadakatli olması oldukça önemli bir husustur (Alabay, 2012: 140).

Rekabet ortamındaki her şirket sahip olmak istediği müşterileri etkileyip, onların sadakatini kazanmak için çaba göstermektedir. İşletmeler, küreselleşen rekabet nedeniyle mevcut müşterileri hızlı kazanıp, kaybetme riskiyle karşılaşmaktadır. Diğer yandan teknolojik gelişimle birlikte işletmeler, diğer işletmelerin ürettiği ürünü üretme olanağına sahiptir. Ayrıca, teknolojinin sonucunda müşteriler tarafından ürünlerin ve hizmetlerin alternatiflerine ulaşmaları da daha kolay olmuştur. Bu durumun neticesinde, işletmelerin arasındaki rekabet hali de şiddetini artırmıştır. Dolayısıyla, şirketler mevcut müşterilerini devamlı ellerinde tutmak ve kendi markasına sadakatli yapmak amacıyla çeşitli birtakım pazarlama uygulamaları ortaya koymaktadır. Yalnızca mevcut müşterileri açısından değil potansiyel

müşteriler için de pazarlama stratejileri uygulamaktadırlar. Şirket için sadık müşteriler fiyat değişimi karşısında daha az duyarlılık gösteren, uzun vadede daha fazla mal ya da hizmet satın alan, alışverişinin bitiminde geri bildirimlerde bulunarak olumlu veya olumsuz bilgi veren, yaşadığı deneyimi çevresi ile paylaşarak markaya yeni müşterilerin kazandırılması olanağı sunan müşterilerdir. Kendisini, alışveriş yapmakta oldukları markanın bir parçası şeklinde değerlendiren müşteriler, pazarlama gayretleri açısından markaya bu süreçte katkı sağlamaktadırlar. Sonuç olarak müşterilerin sadakatli olmaları, işletmeye kar ve verimlilik sağlamaktadır (Öztürk, 2016: 36-38).

3. YÖNTEM

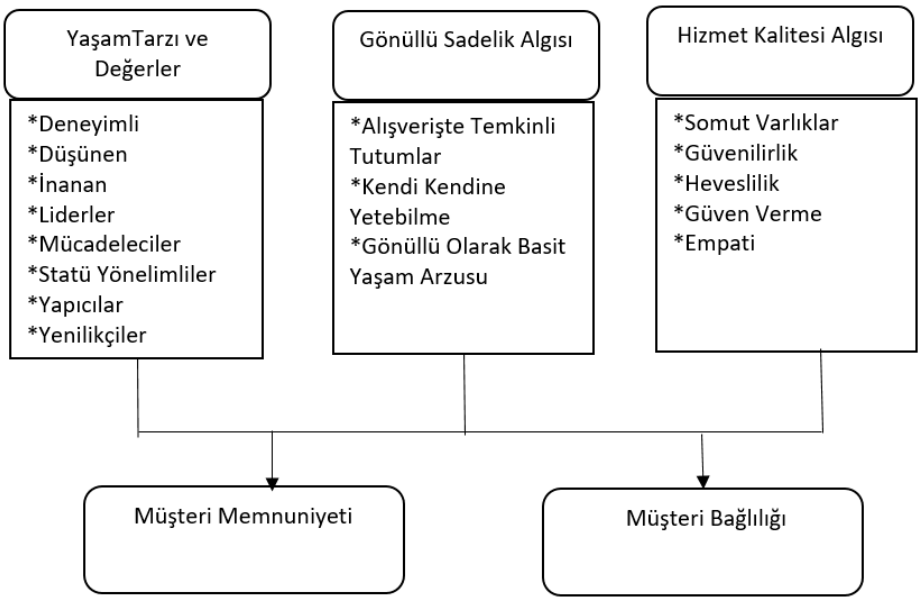
3.1. Araştırmanın Amacı

Rekabetin her geçen gün artması, firmaları rekabet üstünlüğü elde edebileceği avantaj sağlama arayışına itmiştir. Bu avantajların bir yolu da müşteri memnuniyeti ve bağlılığı sağlanarak müşterilerle sürekli bir ilişki kurmaktan geçmektedir. Tek bir müşteri profili olmadığı için, farklı değer ve yaşam tarzlarına sahip profillerdeki müşteri gruplarının bağlılık ve memnuniyet düzeylerinin incelenmesi önemlidir. Bununla birlikte çalışma son yıllarda önemli bir konu olarak karşımıza çıkan gönüllü sadelik anlayışı ile memnuniyet ve bağlılık ilişkisini anlamaya yardımcı olmaktadır. Diğer yönden yazında çokça işlenen algılanan hizmet kalitesi ile memnuniyet ve bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesine ilave olarak yaşam tarzı ve değerler ile gönüllü sadelik algısı bir arada kullanılarak literatüre anlamlı bir katkı sağlamak amaçlanmaktadır. Buradan hareketle, araştırmanın amacı, yaşam tarzı ve değerler, gönüllü sadelik ve hizmet kalitesi algısının müşteri memnuniyeti ve bağlılığı üzerindeki etkisini Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) yardımıyla incelemektir**.**

3.2.Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmanın ana hipotezi; yaşam tarzı ve değerleri, gönüllü sadelik ve hizmet kalitesi algısının müşteri memnuniyeti ve müşteri bağlılığına etkisinin belirlenmesi yönüyledir. Literatürde yaşam tarzı ile müşteri memnuniyeti ve müşteri bağlılığını araştıran bir çalışmaya rastlanmamıştır. Aynı şekilde, gönüllü sadelik ile müşteri memnuniyeti ve müşteri bağlılığını araştıran bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle, hipotezler geliştirilirken öncü bir çalışma ve destekleyici bir araştırma olamamıştır. Aslında, literatürdeki bu durum, çalışmanın da ana motivasyonunu oluşturmuştur. Diğer yandan, hizmet kalitesi algısı ile müşteri memnuniyeti ve bağlılığını ele alan Okumuş ve Duygun (2008), Hacıefendioğlu ve Koç (2009), Çiçek ve Doğan (2009), Arlı (2012), Jhandir (2012), Öz ve Uyar (2014), Azman ve Gomiscek (2015), Ulusoy (2017), Bişkin (2018) ve Kırcova vd. (2020) çalışmaları bu araştırmadaki hipotezlere destekleyici olmuştur. Bu araştırmada ortaya konulan ve sınanan hipotezler şu şekildedir:

	Yön	Hipotezler
H_1	**YT→MM**	Yaşam Tarzı (YT) ile Müşteri Memnuniyeti (MM) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
H_2	**YT→MB**	Yaşam Tarzı (YT) ile Müşteri Bağlılığı (MB) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
H_3	**GS→MM**	Gönüllü Sadelik (GS) ile Müşteri Memnuniyeti (MM) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
H_4	**GS→MB**	Gönüllü Sadelik (GS) ile Müşteri Bağlılığı (MB) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
H_5	**HKA→MM**	Hizmet Kalitesi Algısı (HKA) ile Müşteri Memnuniyeti (MM) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
H_6	**GS→MB**	Hizmet Kalitesi Algısı (HKA) ile Müşteri Bağlılığı (MB) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

3.3. Araştırmanın Varsayımları ve Sınırlılıkları

Araştırmaya katılım gösteren kişilerin, ölçeklerde yer alan önermeleri cevaplandırırken, kendi gerçek hisleri ve düşünceleri ile hareket ettikleri varsayılmaktadır. Her bir katılımcının anket çalışmasını kendi isteği ile cevaplandırdığı ve ankette bulunan her bir önermeyi doğru ve tam olacak biçimde cevaplandırdığı kabul edilmektedir. Varsayımlardan bir diğer ise; her katılımcının, önermeleri cevaplandırırken kelimelerin tamamını gerçek anlamıyla anladığı şeklindedir. Ortaya çıkması muhtemel kavramsal yanılgıların hiçbiri dikkate alınmamıştır.

Ankete katılım gösteren örneklemin sayıca artırılması konusunda bazı zorluklar yaşanmış olup hedef kitlede bulunan bazı bireyler tarafından yoğunlukları öne sürülerek katılım gösterilemeyeceği belirtilmiştir. Bu açıdan, hedef kitle katılımcılarının ankete katılmaya olumlu yaklaşmamaları önemli sınırlılıklardan birisi olmuştur. Başka önemli bir sınırlılık ise; anket araştırmasının yapılmakta olduğu tarihlerde sağlık raporu bulunan ya da farlı sebeplerden işyerinde bulunamayan kişilerin örneklemin dışında kalmış olmalarıdır.

Bu çalışmanın diğer bir kısıtı araştırmanın hazır giyim sektöründe ve belli bir sayıda tüketiciyle yapılabilmesidir. Araştırmanın çeşitli sektörlerde ve daha fazla sayıda veriyle ve/veya bölgesel ya da küresel düzeyde yapılması önerilmektedir.

3.4. Ana kütle ve Örneklem

Araştırmanın ana kütlesini İstanbul'da yaşamakta olan tüketiciler oluşturmaktadır. Türkiye İstatistik Kurumu (TUİK) Nüfus İstatistikleri bilgilerine göre, 2019 yılı nüfusu 15,52 milyon kişi olarak belirlenmiştir. Belirlenen ana kütleden örneklem hacmini belirlemek için kullanılan formül aşağıdaki gibidir:

$$n=\frac{N^{*}t^{2}{*}p^{*}q}{d^{2}(N\text{-}1)+t^{2}{*}p^{*}q}$$

n = Örneklem büyüklüğü

N = Ana kütle (15,52 milyon)

p =Olayın meydana gelme olasılığı (0,5)

q = Olayın meydana gelmeme olasılığı (0,5)

t = t test seviyesi (1,96)

d =Hata payı (%5) (Özdamar, 2003:116).

%5 hata payıyla ana kütlenin temsil edileceği örneklemin büyüklüğünün en az 384 katılımcıyla sağlanabileceği hesap edilmiştir. Araştırmanın örnekleminin seçiminde tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılarak İstanbul'da hazır giyim alışverişi yapan 722 tüketiciye ulaşılmıştır. Pandemi nedeniyle, yüz yüze anket sıkıntı yaratacağı için, kişisel ilişkiler kullanılarak, bilgisayar ortamında anketi dolduracak düzeyde bilgi sahibi katılımcılara ulaşılmıştır. Online olarak hazırlanan anket formunun link adresi, katılımcılara e-mail yoluyla gönderilmiştir.

3.5.Veri Toplama Aracı

Çalışmanın veri toplama aracı olarak 5'li Likert tipinde oluşan yaşam tarzı ve değerler (VALS 2 Ölçeği), gönüllü sadelik ölçeği ve de algılanan hizmet kalitesi ölçeği (SERVQUAL), müşteri memnuniyeti ve müşteri bağlılığı ölçekleri kullanılmıştır. "Yaşam Tarzı ve Değerler (VALS 2) Ölçeği" Strategic Business Insights firması tarafından İngilizce olarak geliştirilmiş ve Şahin (2016) tarafından kullanılan ölçektir. Iwata (1997) tarafından geliştirilen ve İrge ve Karaduman (2018) tarafından kullanılan "Gönüllü Sadelik Algısı Ölçeği" tüketicilerin gönüllü sadelik algılarını değerlendirmek adına bu araştırmada kullanılmaktadır. Parasuraman vd. (1985) tarafından geliştirilen "Algılanan Hizmet Kalitesi Ölçeği", Larsen vd. (1979) tarafından geliştirilen "Müşteri Memnuniyeti Ölçeği" ve Zeithaml vd., (1996) tarafından geliştirilen Müşteri Bağlılığı Ölçeği Ulusoy'un (2017) tezinden faydalanılmıştır.

Anketin ilk bölümü demografik özellikleri belirlemeye yönelik cinsiyet, yaş, toplam aylık gelir, mesleği, çalıştıkları sektör, eğitim düzeyi ve yükseköğretim kurumunda öğrenci olma durumu sorularından oluşmaktadır. Anketin ikinci bölümünde yaşam tarzı ve değerler ölçeği soruları, anketin üçüncü bölümünde gönüllü sadelik ölçeği soruları, anketin dördüncü bölümünde hizmet kalitesi algısı ölçeği soruları, anketin beşinci bölümünde müşteri memnuniyeti ölçeği ve son olarak anketin altıncı bölümünde müşteri bağlılığı ölçeği yer almaktadır.

4. BULGULAR

Çalışmada ilk aşamada, anketin iç tutarlılığına yönelik kriterlerin sonuçlarına yer verilmiştir. Tablo 1'den görülebileceği üzere, ele alınan güvenilirlik kriterleri sonuçları, beklenen durum olan %70 değerinin üzerinde elde edilmiştir.

Tablo 1. Anketin Güvenirlik Analizleri Sonuçları

Kriterler	Anketin Güvenirlik Sonuçları
Cronbach_Alpha	0.924
Split	0.923-0.925
Parelel	0.924
Strict	0.925

Anket araştırmasının sonuçlarının güvenilir olduğu, anket verilerinin kendi içerisinde tutarlılık sergilediği ve anketten elde edilen verilerle yapılacak olan analizler sonucunda ortaya konulacak olan sonuçların, gerçekçi değerler yansıtacağı bulgusuna ulaşılmıştır. Anketin iç tutarlılığının sağlanmasının ardından, ikinci aşamada, katılımcıların demografik ve genel özelliklerine yönelik yüzde dağılım bilgileri Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2. Demografik ve Genel Özellikler Sıklık ve Yüzde Dağılımları

		n	%
Cinsiyet	Erkek	380	52,6
	Kadın	342	47,4
	Toplam	722	100,0
Yaş	18-24 yaş	272	37,7
	25-29 yaş	65	9,0
	30-34 yaş	129	17,9
	35-44 yaş	176	24,4
	45 yaş ve üzeri	80	11,1
	Toplam	722	100,0

Eğitim Düzeyi	İlköğretim ve Ortaöğretim/Lise	118	16,3
	Yüksekokul	91	12,6
	Üniversite	417	57,8
	Lisansüstü (Yüksek Lisans ve Doktora)	96	13,3
	Toplam	722	100,0
Aylık Gelir	1000-3000 TL	308	42,7
	3001-5000 TL	189	26,2
	5001-7000 TL	100	13,9
	7000 TL üzeri	125	17,3
	Toplam	722	100,0
Görev	Uzman ve Uzman Yardımcısı	66	9,1
	Memur	75	10,4
	Eleman	87	12,0
	Sorumlu	63	8,7
	Müdür ve Müdür Yardımcısı	76	10,5
	Serbest Meslek	151	20,9
	Diğer	204	28,3
	Toplam	722	100,0
Çalışılan Sektör	Kamu Sektörü	130	18,0
	Özel Sektör	524	72,6
	Çalışmıyor	68	9,4
	Toplam	722	100,0
Toplam Çalışma Süresi	1-5 yıl	360	49,9
	6-10 yıl	114	15,8
	11-15 yıl	98	13,6
	15 yıl üzeri	150	20,8
	Toplam	722	100,0
Yükseköğretim Kurumunda Okuma Durumu	Evet	264	36,6
	Hayır	458	63,4
	Toplam	722	100,0

Tablo 2'de görüleceği üzere; katılımcıların %52,6'sı erkek ve %47,4'ü kadındır. Katılımcıların %37,7'si 18-24 yaşlarında, %9'u 25-29 yaşlarında, %17,9'u 30-34 yaşlarında, %24,4'ü 35-44 yaşlarında ve %11,1'i ise 45 ve üzeri yaşlarındadır. Katılımcıların %16,3'ü ilköğretim/ortaöğretim/lise, %12,6'sı yüksekokul, %57,8'i üniversite ve %13,3'ü ise lisansüstü (yüksek lisans ve doktora) eğitim düzeyine sahiptir. Katılımcıların %42,7'si 1000 ile 3000 TL, %26,2'si 3001 ile 5000 TL, %13,9'u 5001 ile 7000 TL ve %17,3'ü ise 7000 TL üzeri gelire sahiptir. Görev dağılımına bakıldığında, katılımcıların %20,9'u serbest meslek ile uğraşırken, %12'si eleman, %10,4'ü memur, %10,5'i müdür ve müdür yardımcısı, %9,1'i uzman ve uzman yardımcısı, %8,7'si sorumlu olarak çalışmaktadır ve %28,3'ü de diğer mesleklerde görev almaktadır. Katılımcıların %72,6'sı özel sektörde, %18'i kamu sektöründe çalışmaktayken %9,4'ü ise çalışmamaktadır. Araştırmaya katılan kişilerin %49,9'u 1 ile 5 yıl arasında, %15,8'i 6 ile 10 yıl arasında, %13,6'sı 11 ile 15 yıl arasında ve % 20,8'i ise 15 yıl üzeri toplam çalışma süresine sahiptir. Çalışanların %63,4'ü yükseköğretim kurumunda okumazken %36,6'sı okumaktadır.

Çalışmada kadın ve erkek sayısı dengelidir. Örneklemi oluşturan tüketiciler en çok; 18-24 yaş aralığı kişiler, eğitim açısından üniversite mezunu olanlar, gelir durumu 1000-3000 Tl arasında olanlar, serbest meslek ile uğraşanlar, özel sektör çalışanı kişiler ve toplam çalışma süresi 1-5 yıl arasında olanlar biçiminde belirlenmiştir.

3.7. Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Ölçeklere ilişkin açıklayıcı faktör analizini yapmadan önce, veri setinin faktör analizine uygun olup olmadığı test edilmiştir. Veri setinin, açıklayıcı faktör analizine uygun olduğunun gerçekleştirilen testler ile onaylanmasının sonrasında, faktörün yapısını ortaya koyabilmek açısından faktör tutma metodu olan "varimax döndürme metodu" ve "temel bileşenler analizi" yönteminden yararlanılmıştır.

Tablo 3. Faktör Analizi Sonuçları ve Cevap Ortalamaları

Yaşam Tarzı ve Değerleri Ölçeği	**Varyansı Açıklama Yüzdesi**	**Cronbach-Alpha (CA)**	**Cevap Ortalaması**
Deneyimliler	%13.44	0.914	3.15
Düşünenler	%12.23	0.912	3.10
İnananlar	%10.67	0.910	3.07
Liderler	%9.29	0.908	3.09
Mücadeleciler	%8.07	0.905	3.12
Statü Yönelimliler	%7.11	0.903	3.20
Yapıcılar	%6.83	0.900	3.22
Yenilikçiler	%6.02	0.898	3.11
KMO= 0.912; Bartlett χ2=5362,44 ve p= 0.000; Varyans Açıklama Yüzde: %73.66			
Gönüllü sadelik algısı Ölçeği	**Varyansı Açıklama Yüzdesi**	**Cronbach-Alpha (CA)**	**Cevap Ortalaması**
Alışverişte Temkinli Tutumlar	%27.06	0.923	3.58
Kendi Kendine Yetebilme	%23.91	0.919	3.52
Gönüllü Olarak Basit Yaşam Arzusu	%20.48	0.915	3.56
KMO= 0.925; Bartlett χ2=6088,47 ve p= 0.000; Varyans Açıklama Yüzde: %71.45			
Hizmet kalitesi algısı ölçeği	**Varyansı Açıklama Yüzdesi**	**Cronbach-Alpha (CA)**	**Cevap Ortalaması**
Somut Varlıklar	%18.27	0.925	3.56
Güvenilirlik	%15.82	0.920	3.55
Heveslilik	%13.65	0.915	3.61
Güven Verme	%10.06	0.911	3.52
Empati	%9.11	0.908	3.50
KMO= 0.921; Bartlett χ2=5972,51 ve p= 0.000; Varyans Açıklama Yüzde: %66.91			
Müşteri Memnuniyeti Ölçeği	**Varyansı Açıklama Yüzdesi**	**Cronbach-Alpha (CA)**	**Cevap Ortalaması**
Müşteri memnuniyeti	%69.76	0.921	3.59
KMO= 0.910; Bartlett χ2=5103.25 ve p= 0.000; Varyans Açıklama Yüzde: %69.76			
Müşteri Bağlılığı	**Varyansı Açıklama Yüzdesi**	**Cronbach-Alpha (CA)**	**Cevap Ortalaması**
Müşteri bağlılığı	%62.37	0.919	3.41
KMO= 0.902; Bartlett χ2=5214,94 ve p= 0.000; Varyans Açıklama Yüzde: %62.37			

Uygulanan AFA sonucunda, yaşam tarzı ve değerleri ölçeği için faktör yapısında, toplam varyansın %73.66'sını açıklayan 8 faktörlük yapı, gönüllü sadelik algısı ölçeği için toplam varyansın %71.45'sını açıklayan 3 faktörlük yapı, hizmet kalitesi algısı ölçeği açısından toplam varyansın %66.91'inin açıklanmasını sağlayan 5 faktörlü bir yapıya ulaşılmıştır. Müşteri memnuniyeti ölçeği için toplam varyansın %69.76'sının açıklanmasını sağlayan 1 faktörlü yapı ve müşteri bağlılığı ölçeği için toplam varyansın %62.37'sinin açıklanmasını sağlayan 1 faktörlü yapıya ulaşılmıştır. AFA sonucunda gönüllü sadelik algısı ölçeği için Extraction (çıkarım) sütununda 7 madde 0.20 değerinin altında ve anti-imaj matris diyagonal değerleri 0.50'nin altında değer aldığı için soru çıkarımına gerek olmuş, diğer ölçeklerden soru çıkarılmamıştır.

3.8. Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA)

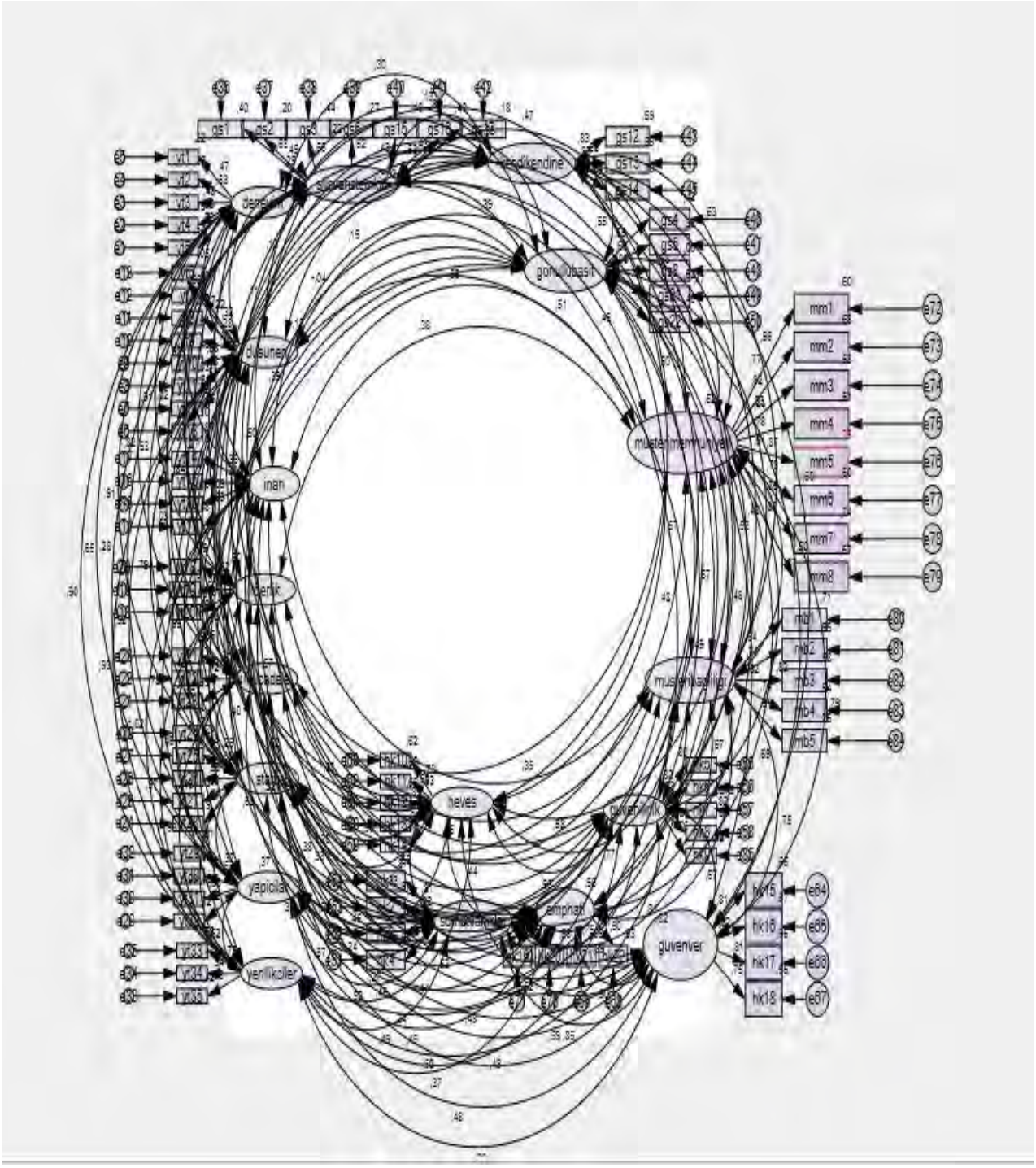
Doğrulayıcı faktör analizi (DFA) (Confirmatory Factor Analysis: CFA), ölçüm modelleri geliştirmek amacıyla sıklıkla başvurulan ve kullanıcılara önemli kolaylıkların sağlandığı popüler bir analiz yöntemi olarak karşımıza çıkmaktadır. Söz konusu analiz yöntemi, önceden ortaya konulan bir modelin vasıtasıyla gözlenen değişkenlerden hareketle gizil değişkenlerin (faktörlerin) oluşturulmasına ilişkin bir analizdir. Genel olarak ölçeklerin geliştirilmesi ve geçerliğinin sınanmasında kullanılmaktadır ya da daha öncesinde ortaya konulan yapıların doğrulanması amacıyla faydalanılmaktadır (Long, 1989:45).

Çok sayıdaki gözlenebilen ya da ölçülebilen değişkenler tarafınca ifade edilen gizil yapıların bulunduğu, çok değişkenli istatistiksel analizlerin ifade edilmesi üzere DFA'dan yararlanılmaktadır. DFA, Açıklayıcı Faktör Analizinin (AFA) (Explanatory Factor Analysis: EFA) sonucunda ortaya konulmuş olan faktörlerin, hipotezler sonucunda ortaya konulan faktörlerin yapısına uygun olup olmadıklarının test edilmesi amacıyla kullanılmakta olan bir faktör analizi yöntemidir. AFA'nın kullanım alanı; hangi değişken gruplarının hangi faktörler ile yüksek seviyede ilişkisi bulunduğunu test etmek iken, tespit edilen k adet faktöre katkı sağlayan değişken gruplarının bahsi geçen faktörlerle yeteri kadar temsil edilip edilmediğinin tespit edilebilmesi amacıyla DFA'dan yararlanılmaktadır (Thompson, 2004: 56).

Tablo 4. DFA Uyum İndeksleri

Ölçüm (Uyum İstatistiği)	**İyi Uyum**	**Kabul Edilebilir Uyum**	**Araştırma Modeli Değeri**	**Uyum Durumu**
Genel Model Uyumu				
X^2 /sd	≤ 3	$\leq 4\text{-}5$	2.57	İyi uyum
Karşılaştırmalı Uyum İstatistikleri				
NFI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.925	Kabul edilebilir
TLI (NNFI)	≥ 0.95	0.94-0.90	0.983	İyi uyum
IFI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.972	İyi uyum
CFI	≥ 0.97	≥ 0.95	0.949	Kabul edilebilir
RMSEA	≤ 0.05	0.06-0.08	0.028	İyi uyum
Mutlak Uyum İndeksleri				
GFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.931	İyi uyum
AGFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.940	İyi uyum
Artık Temelli Uyum İndeksi				
RMR	≤ 0.05	0.06-0.08	0.015	İyi uyum

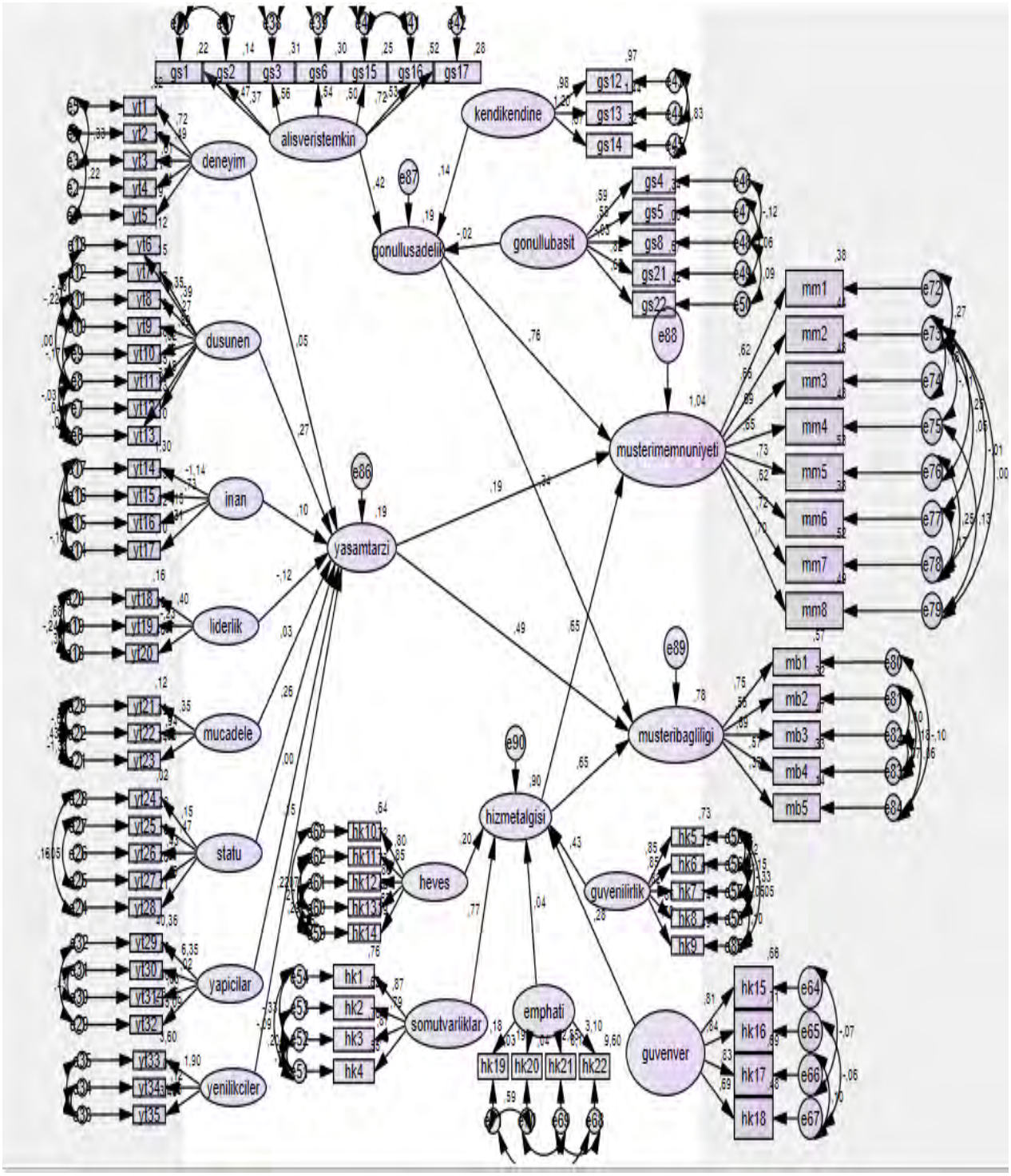
Tablo 4'de X^2/sd değerinin sonucu 2.57 olarak elde edilmiştir ve bu sonuç ≤ 3 şartını yerine getirdiğinden dolayı "iyi uyum" şeklinde değerlendirilmiştir. NFI=0.925 ile 0.94-0.90 aralığına düşmektedir, "kabul edilir uyum" sağlanmıştır, TLI (NNFI)=0.983 ile ≥ 0.95 sağladığı için "iyi uyum", IFI =0.972 ile ≥ 0.95 sağladığı için "iyi uyum", CFI=0.949 ile ≥ 0.97 sağladığı için "kabul edilebilir uyum", RMSEA=0.028 ile ≤ 0.05 sağladığı için "iyi uyum", GFI=0.931 ile ≥ 0.90 sağladığı için "iyi uyum", AGFI=0.940 ile ≥ 0.90 sağladığı için "iyi uyum", RMR=0.015 ile ≤ 0.05 sağladığı için "iyi uyum" sonuçları elde edilmiştir.



Şekil 2. DFA Sonuçları

3.9. Yapısal Eşitlik Modeli (YEM)

Yapısal eşitlik modelleri (Structural Equation Modeling SEM), yapısal model ile ölçüm modellerinin birleşmesi sonucunda meydana gelmektedir. Yapısal model, gizil değişkenlerin (faktörler ve alt boyutları) arasında bulunan ilişkilerin özetlenmesini sağlayan yapısal eşitlikleri içermektedir. YEM'de bulunan bütün yapısal eşitlikler, yapısal ilişkilerin tanımlanmasını sağlamaktadır.



Şekil 3. YEM Tahmin Sonuçları

Tablo 5. YEM Tahminine Yönelik Uyum İndeksleri

Ölçüm (Uyum İstatistiği)	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Araştırma Modeli Değeri	Uyum Durumu
Genel Model Uyumu				
X^2 /sd	$\leq_3$	$\leq_{4\text{-}5}$	2.28	İyi uyum
Karşılaştırmalı Uyum İstatistikleri				
NFI	$\geq_{0.95}$	0.94-0.90	0.932	Kabul edilebilir
TLI (NNFI)	$\geq_{0.95}$	0.94-0.90	0.968	İyi uyum
IFI	$\geq_{0.95}$	0.94-0.90	0.982	İyi uyum
CFI	$\geq_{0.97}$	$\geq_{0.95}$	0.965	Kabul edilebilir
RMSEA	$\leq_{0.05}$	0.06-0.08	0.013	İyi uyum
Mutlak Uyum İndeksleri				
GFI	$\geq_{0.90}$	0.89-0.85	0.948	İyi uyum
AGFI	$\geq_{0.90}$	0.89-0.85	0.951	İyi uyum
Artık Temelli Uyum İndeksi				
RMR	$\leq_{0.05}$	0.06-0.08	0.024	İyi uyum

Tablo 5 incelendiğinde, X^2/sd değerinin sonucu 2.28 olarak elde edilmiştir ve bu sonuç $\leq$3 şartını yerine getirdiğinden dolayı "iyi uyum" şeklinde değerlendirilmiştir. NFI=0.932 ile 0.94-0.90 aralığına düşmektedir, "kabul edilir uyum" sağlanmıştır, TLI (NNFI)=0.968 ile $\geq$0.95 sağladığı için "iyi uyum", IFI =0.982 ile $\geq$0.95 sağladığı için "iyi uyum", CFI=0.961 ile $\geq$0.97 sağladığı için "kabul edilebilir uyum", RMSEA=0.013 ile $\leq$0.05 sağladığı için "iyi uyum", GFI=0.948 ile $\geq$0.90 sağladığı için "iyi uyum", AGFI=0.951 ile $\geq$0.90 sağladığı için "iyi uyum", RMR=0.024 ile $\leq$0.05 sağladığı için "iyi uyum" sonuçları elde edilmiştir. YEM tahminlerinin sonucunda, uyum kriterleri yalnızca bir tahmin için "kabul edilebilir" sonucunu sağlamıştır, diğer kriterler ise iyi uyumun sağlandığını ve ortaya konulan modelin yorumlamak için uygun olduğunu ortaya koymuştur.

Tablo 6. YEM Katsayı Tahmin Sonuçları

Yapısal ilişki	Yön	Tahmin edilen katsayı	St. Hata	t istatistiği	p	Sonuç
YT→MM	+	0,192	0,063	3.047	0,000	Anlamlı ilişki
YT→MB	+	0,491	0,067	7.328	0,000	Anlamlı ilişki
GS→MM	+	0,763	0,094	8.117	0,000	Anlamlı ilişki
GS→MB	+	0,741	0,086	8.616	0,000	Anlamlı ilişki
HKA→MM	+	0,653	0,078	8.371	0,000	Anlamlı ilişki
HKA→MB	+	0,640	0,099	6.464	0,000	Anlamlı ilişki

Tablo 6'da görüldüğü üzere, yaşam tarzı ve değerleri, müşteri memnuniyeti ve müşteri bağlılığını istatistik anlamlı olumlu yönde (pozitif ilişki) etkilemektedir. Yaşam tarzı ve değerleri algısı 1 br. arttığında müşteri memnuniyet algısı 0.192 br. artmakta, müşteri bağlılığı ise, 0.491 br. artış göstermektedir. Yaşam tarzı ve değerleri algısı, katsayı büyüklüğüne bakıldığında müşteri bağlılığını daha fazla etkilemektedir. Yaşam tarzı ve değerleri olan müşteriler, memnuniyete göre daha manevi bir kavram olan bağlılık konusuna daha fazla önem vermektedir. Yaşam tarzı ve değerleri kişilerin ilgileri, beğenileri zevklerinden oluşan bir kavram olması itibariyle, hazır giyim müşterileri, kendilerini ait hissettikleri markalara yönelmekte ve marka ile bir özdeşleşme sağlamaktadır. İnsanların kıyafet

stilleri yaşam tarzları hakkında önemli ipuçları vermekte dolayısıyla hazır giyim müşterilerinin kendi stillerini tamamlayan bazı markalara yönelmeleri ve bağlılık geliştirmeleri kaçınılmaz olmaktadır.

Gönüllü sadelik algısı, müşteri memnuniyeti ve müşteri bağlılığını istatistik anlamlı olumlu yönde (pozitif ilişki) etkilemektedir. Gönüllü sadelik algısı 1 br. arttığında müşteri memnuniyet algısı 0.763 br. artmakta, müşteri bağlılığı ise, 0.741 br. artış göstermektedir. Gönüllü sadelik algısı, katsayı büyüklüğüne göre, müşteri memnuniyetini daha fazla etkilemektedir. Gönüllü sade yaşam tarzını benimseyen bireylerin beklentileri diğer müşteri gruplarından farklıdır. Kıyafet tercihlerinde bu grup abartılı baskı, model ve gösteriş beklentisine girmezler. Bu nedenle memnun olmaları diğer grup müşterilere göre daha kolaydır. Ayrıca sade bakış açısı altında, fiziki ortamın gösterişli olmasını beklemezler, daha pratik ve sade yaşama uygun kıyafetler onlar için yeterlidir. Kıyafete yükledikleri anlam öncelikle giyinme gereksinimini karşılamaktır. Bu tip müşterilerin moda ve still kaygıları yoktur. Önemli olan kaliteli, uzun süre giyilebilen, demode olmayan ve doğa dostu ürünlerin satıldığı marka olmasıdır. Gönüllü sade hazır giyim müşterilerinin bu beklentilerini karşılayan markalara karşı memnuniyet geliştirmeleri ve bağlılık duymaları beklenen bir sonuçtur.

Hizmet kalitesi algısı, müşteri memnuniyeti ve müşteri bağlılığını istatistik anlamlı olumlu yönde (pozitif ilişki) etkilemektedir. Hizmet kalitesi algısı 1 br. arttığında müşteri memnuniyet algısı 0.653 br. artmakta, müşteri bağlılığı ise, 0.640 br. artış göstermektedir. Hizmet kalitesi algısı, katsayı büyüklüğüne göre, müşteri memnuniyetini daha fazla etkilemektedir. Müşterilerin beklentisi hizmet kalitesinin arttırılmasıdır. Böylece, hizmet kalitesi artışı memnuniyeti ve o kuruma bağlılığı beraberinde getirmektedir.

Hem müşteri memnuniyeti hem de bağlılığı üzerinde en büyük etki gönüllü sadelik algısından gelmektedir. Daha sonra, hizmet kalitesi algısı ve en son yaşam tarzı ve değerleri algısı gelmektedir. **Çalışmada H_1, H_2, H_3, H_4, H_5 ve H_6 hipotezleri kabul edilmiştir.**

4. SONUÇ ve TARTIŞMA

Bu çalışmada tüketicilerin yaşam tarzı ve değerleri ile, gönüllü sadelik ve hizmet kalitesi algılarının müşteri memnuniyeti ve bağlılığı oluşturmadaki etkisi incelenmiştir. YEM sonucunda, yaşam tarzı ve değerleri, gönüllü sadelik algısı ve hizmet kalitesi algısı müşteri memnuniyeti ve müşteri bağlılığını istatistik anlamlı olumlu yönde (pozitif ilişki) etkilemektedir. Katsayı büyüklüklerine göre hem müşteri memnuniyeti hem de bağlılığı üzerinde en büyük etki gönüllü sadelik algısından gelmektedir. Daha sonra, hizmet kalitesi algısı ve en son yaşam tarzı ve değerleri algısı sıralanmaktadır.

Literatürde, yaşam tarzı ve değerleri ve gönüllü sadelik algısının müşteri memnuniyeti ve bağlılığına etkisine yönelik bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu iki kavram başka değişkenler ile çalışılmıştır. Bu nedenle, örtüşen sonuçlar sadece hizmet kalitesi algısı için verilecektir. Hizmet kalitesi algısı, katsayı büyüklüğüne göre, müşteri memnuniyetini daha fazla etkilemektedir. Okumuş ve Duygun (2008), Hacıefendioğlu ve Koç (2009), Çiçek ve Doğan (2009), Arlı (2012), Jhandir (2012), Öz ve Uyar (2014), Azman ve Gomiscek (2015), Ulusoy (2017), Bişkin (2018) ve Kırcova vd. (2020) çalışmalarında da benzer sonuçlar bulunmuş olup, bu çalışmada elde edilen bulguların desteklendiği anlaşılmıştır. Yaşam tarzı ve değerleri ile satın alma davranışları üzerinde etkisini araştıran çalışmalardan; Qing vd., (2012) ve Al Rasyid vd., (2017) anlamlı ilişki elde etmezken, buna karşılık, Eibel-Spanyi ve Hofmeister-Toth, (2013) ve Ahmed vd., (2015), anlamlı ilişkili belirlemiştir. Gönüllü sadelik algısı ise, literatürde çoğunlukla sürdürülebilir tüketim ile ilişkilendirilmektedir. Karaca (2013), çalışmasında yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi ve meslek değişkenlerinin çevre dostu tüketime olan eğilimi etkilediğini, ancak bu eğilime gelir düzeyinin manidar bir etkisinin olmadığını tespit etmiştir. Ergen (2014) ise, sürdürülebilir tüketim davranışının boyutları olarak maddi değerler, gönüllü sade yaşam tarzı ve çevre bilincini ilişkili olarak belirlemiştir. Umut vd., (2015), yaptıkları nitel bir çalışmada çevre kirliliği ile gönüllü sade yaşam tarzının önemli prensiplerinden olan çevreyi koruma ve geri dönüşümlü ürünlerin kullanımına yönelik algıları incelemişler; sonuçta gelir ve eğitim düzeyi ile geri dönüştürülen atık miktarının pozitif ilişkili olduğunu saptamışlardır.

Bu çalışmanın, literatüre katkısı uygulamacılara yönelik olarak yol gösterici olmasıdır. Bu çalışma ile farklı yaşam tarzı ve değerlere sahip müşteri gruplarının müşteri memnuniyeti ve bağlılıkları açısından

farklılıkları ortaya konmaktadır. Hazır giyim perakende sektöründe farklı yaşam tarzı ve değerlere sahip bireylerin farklı kıyafet tercihleri olacaktır. Farklı yaşam tarzlarına sahip olan tüm müşteri grupları için memnuniyete ve bağlılığa yüklenen anlamlar da değişkenlik gösterecektir. Genel olarak, müşterilerin kendilerini tanımladıkları yaşam tarzları kıyafet tercihlerini belirlemekte ve buna bağlı olarak bu durum müşteri memnuniyeti ve bağlılığını etkilemektedir.

Gönüllü sadelik algısına sahip olmak ile müşteri memnuniyeti ve müşteri bağlılığı arasında çok etkili bir şekilde bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir. Bunun nedeni, bu algıya sahip hazır giyim müşterilerinin tercihlerinin gösterişçi kıyafetler olmaması ile açıklanabilir. Gönüllü sade yaşam tarzını benimsemiş bireylerin müşteri memnuniyeti ve bağlılığı açısından olumlu bir müşteri grubu oldukları, hayata bakış ve yaşam tarzları gereği çok fazla gösteriş beklentisi taşımadıkları için diğer müşteri gruplarına göre memnun edilmesi daha kolay ve müşteri bağlılığı daha güçlü bireyler oldukları ifade edilebilir. Algılanan hizmet kalitesi boyutunda ise, müşteri memnuniyeti ve bağlılığı arasında ilişki olduğu açıktır. Bunun nedeni, müşterilerin aldıkları hizmet kalitesinden beklentilerinin her anlamda karşılanmış olması, alışverişlerini mağazadaki teknolojik araçların kolaylaştırıcı etkisi ile daha kolay yapmaları, aradıkları ürünlerin model ve bedenlerine rahat ulaşmaları, satış sonrası hizmetlerde iade ve değişim olanaklarının sağlanması vb. gibi olarak sayılabilir. Tüm bu olumlu unsurlar müşterilerin memnun olmalarını ve tekrar satın alma davranışı göstermelerini sağlar. Bu durum zamanla müşteri bağlılığı yaratır.

İşletmelerin farklı grup müşteriler için farklı pazarlama hedefleri üretmeleri satışların arttırılması ve rakabet üstünlüğü sağlaması açısından önemlidir. Bu çalışmada ele alınan yaşam tarzı ve değerleri ve gönüllü sade yaşam tarzı, geleneksel bazı kavramlar dışında, burada olduğu gibi memnuniyet ve bağlılık gibi değişik kavramlarla ilişkilendirildiğinde pazarlama stratejileri açısından önemli bir bakış açısı kazanılmasını sağlayacaktır. İleriki çalışmalarda, bu iki kavramın farklı değişkenlerle ilişkisinin araştırılması ayrıca uygulamaya yönelik başka pratik katkılar da sağlayacaktır.

Çalışmanın neticesinde ulaşılan sonuçlar ve araştırmanın sınırlılıkları doğrultusunda hem uygulamada yöneticilere hem de gelecekteki çalışmalara yönelik öneriler şu şekildedir: Hazır giyim üreten ve satan firmaların yöneticileri farklı yaşam tarzı ve değerlere sahip müşteri grupları için farklı ürün ve pazarlama stratejileri geliştirmelidir. Buna göre; yaşam tarzı olarak inananlar boyutunun müşteri memnuniyeti ve bağlılığına yüksek düzeyde önem verdiği göz önüne alınarak onları motive eden argümanlar reklam ve tutundurma faaliyetlerinde kullanılabilir. Hazır giyimde yerli ve milli markaların gelişip ülke ekonomisine katkıda bulunması bu grup için motive edici ve müşteri bağlılığı sağlayıcıdır. Yaşam tarzı olarak düşünenler boyutunun müşteri memnuniyeti ve bağlılığına yüksek düzeyde anlam yüklediği sonucuna bağlı olarak bu gruba da çevre bilincine uygun olan üretim ve doğa dostu ürünler ile memnuniyet ve bağlılık sağlanabilir. Statü yönelimli başarı peşindeki profosyonelleri hedef pazar olarak gören hazır giyim firmaları marka yönetimini ve fiyat politikasını bu müşteri grubuna göre düzenlemeli, gösterişli ve en son modaya uygun kıyafetler tasarlanmalıdır. Hazır giyim üretici ve satıcılarına mevcut ve yeni ürün sunumunda deneyimli tüketicilerle iletişim kurmak için reklamları kullanmaları tavsiye edilebilir. Hazırlanan reklam metinlerinde ürünlerinin en yeni trendleri ve son moda kıyafetler üzerinde durmaları deneyimli tüketici grubunun ürüne dikkatini çekmede etkili olabilir. Firmaların sade yaşam tarzına inanan, sadece ihtiyacı olanı satın alan ve hazır giyim ürünlerini uzun süre kullanabilecek tüketicileri belirlemeleri ve o tüketici grubuna yönelik pazarlama stratejileri uygulamaları, klasik sayılabilecek, her zaman giyilebilir temel kıyafet gruplar, renkler ve desenler baz almaları yararlı olabilir. Üretici firmaların mağaza iç tasarımı ve dizaynı için gerekli şartlar ve standartlar belirlemesi önemlidir. Örneğin, mağaza dekorunun tasarımı ve vitrini çok iyi düşünülüp hazırlanarak, göze ve zevke hitap eden dekorasyon yapılarak müşteri bağlılığı sağlamada büyük avantaj elde edilebilir. Hazır giyim üretim ve satışını yapan firmaların kullandıkları ürünlerin teknolojiye uygun olması müşterilerin memnuniyeti ve bağlılığını sağlayacaktır. Hazır giyim üretimini ve satışını yapan firmalarda satış sonrası hizmetlerde iade ve değişim garantileri yüksek düzeyde bağlılık sağlamaktadır. Hazır giyim üretimini ve satışını yapan firmalar ayrıca müşterilerin özel ihtiyaçlarını anlayarak çözümler ürettiğinde müşteri bağlılığı ve müşteri memnuniyeti yaratabilirler. Gelecekteki çalışmalara yönelik olarak, araştırmaya farklı ölçekler eklenerek araştırmanın genişletilebileceği düşünülmektedir. Araştırmanın daha çok sayıdaki örneklemle

çalışılarak geliştirilmesi kapsamında bölgesel farklılıklar ya da ülkeler bazında karşılaştırmalar da yapılabilecektir.

KAYNAKÇA

Ahmed, R., Soomro, H. A., Ali, K. and Ali, W. (2015). Influence of Lifestyle and Cultural Values on Impulse Buying Behavior. *Journal of Culture, Society and Development*,10(1), 30-38.

Al Rasyid, H. M., Yuliati, L. N. and Maulana, A. (2017). Analysis of Lifestyle, Innovation Products, And Marketing Mix of Product Purchase Decision Hen's Instant Omelette (Case Study in Pt Eco Nature Multiindo). *Independent Journal Of Management & Production, 8*(2), 519-535.

Alabay, N. M. (2012). Müşteri Şikayetleri Yönetimi, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 8(16), 137-158.

Alexander, S., and Ussher, S. (2012). The Voluntary Simplicity Movement: A Multi-National Survey Analysis in Theoretical Context, *Journal of Consumer Culture*, 12(1), 66–86.

Altıntaş, M. H. (2000). *Tüketici Davranışları: Müşteri Tatmininden Müşteri Değerine*, İstanbul: Alfa Basımevi.

Argan, M., Argan Tokay, M., ve Sevim, N. (2012). Tükenmeden Tükettiren Yaşam Tarzı: Gönüllü Sadelik, *17. Ulusal Pazarlama Kongresi Bildiriler Kitabı*, ss. 201-220, Balıkesir.

Arlı, E. (2012). Yat Limanı İşletmeciliğinde Algılanan Hizmet Kalitesi Faktörlerinin Tekrar Tercih Etme Niyeti, Tavsiye Etme Niyeti ve Genel Memnuniyet Düzeyi Üzerindeki Etkisi, *Anadolu: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 23(1), 19-32.

Azman, S., Gomıscek, B. (2015). Functional Form of Connections Between Perceived Service Quality, Customer Satisfaction And Customer Loyalty in The Automotive Servicing Industry, *Total Quality Management & Business Excellence*, 26(7-8), 888-904.

Barton, D. L, (1981). Voluntary Simplicity Lifestyles and Energy, *Journal of Consumer Research,* 8(1), 223-234.

Barton, K. M. (2015).Listening to the Quiet Revolution: The Implications of Voluntary Simplicity for a Sustainable Society. *Unpublish Senior Theses*, Pomona College Claremont, California.

Baudrillard, J. (2010). *Tüketim Toplumu* (F. Keskin ve N. Tutal, Çev.). İstanbul: Ayrıntı Yayınları.

Bekar, A. ve Gövce, M. (2015). Tüketicilerin Gida Satin Alma Davranışları ile Yaşam Tarzı İlişkisi. *The Journal of International Social Research, 36*(8), 946-957.

Bişkin, F. (2018). Sağlık İşletmelerinde Algılanan Hizmet Kalitesinin Hasta Memnuniyeti Üzerine Etkisi: Konya İlinde Bir Uygulama, *International Review of Economics, and Management*, 6(11), 50-73.

Bocock, R. (1997). *Tüketim*, (çev. İrem Kutluk), Ankara: Dost Kitabevi Yayınları.

Catalin, M. C., Andreea, P. (2014). Brands as A Mean Of Consumer Self-Expression And Desired Personal Lifestyle, 2nd World Conference on Business, Economics and Management, *Procedia Social and Behavioral Science*, 1(109), 103-107.

Churchill, G. A., Surprenant, C. (1982). An Investigation into the Determinants of Customer Satisfaction, *Journal Of Marketing Research*, 19(1), 491-504.

Collins, C. M., Steg, L., and Koning, M. A. S. (2007). Customers' Values, Beliefs on Sustainable Corporate Performance and Buying Behavior, *Journal of Psychology & Marketing*, 24(6), 555-577.

Çırpın, B., Sarıca, A. (2014). Measurement of Service Quality in Banking Industry: A Case Study from Turkey. *Istanbul University Journal of the School of Business*, 43(2), 205- 217.

Çiftçi, C. (2004). Müşteri Memnuniyeti, Kalite ve Osmanlı Esnafı. *Uludağ Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(7), 17-34.

Çiçek, R., Doğan, İ. C., (2009). Müşteri Memnuniyetinin Artırılmasında Hizmet Kalitesinin Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma: Niğde İli Örneği, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 10(1), 199-217.

Değirmencioğlu, A. Ö. (2001). *Fransız Turistlerin Anadolu Turlarında Rehberlik Hizmetlerinden Tatmin Düzeyleri Üzerine Ampirik Bir İnceleme*, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Demir, S. T. (2020). Tüketimcilik Karşıtı Küresel İnsiyatif ve Manifestolar: Gerekler, Gerekçeler, Gerçeklikler, *Birey ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(1), 185-205.

Deniz, A., Gödekmerdan, L., Yüce, A. (2011). A Study on Determining the Lifestyles of Consumers Who Buy Global Branded Products, *C.U. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 12(2), 79-90.

Dülgeroğlu, İ. (2008). Tüketici Değerlerinin Pazarlamadaki Yeri ve Genç Tüketiciler Üzerine Bir Araştırma, *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27(2), 71-92.

Eibel-Spanyi, K. and Hofmeister-Toth, A. (2013). The Impact of Values on Consumer Behaviour. *Int. J. Economics and Business Research*, 5(4), 400-419.

Ekşi, O. (2016). Yaşam Tarzının Gösterişçi Tüketim Üzerine Etkisi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,* Kocaeli.

Elgin, D., Mitchell, A. (1977). Voluntary Simplicity. The Co-Evolution, *Quarterly*, 3(1), 5-18.

Elgin, D. (2010). *Voluntary Simplicity*, 2nd Edition, New York: HarperCollins.

Erdoğmuş, İ., Karapınar, E. (2015). Understanding Levels of Voluntary Simplicity in Turkey, *Bogazici Journal*, 29(2), 1-19.

Ergen, A. (2014). Maddi Değerler, Gönüllü Sade Yaşam Biçimi, Çevre Bilgisi: Sürdürülebilir Tüketim Davranışı Açısından Bir Araştırma. *Yayınlanmamış Doktora Tezi,* Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Eroğlu, E. (2005). Müşteri Memnuniyeti Ölçüm Modeli, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme Dergisi*, 34(1), 7-25.

Fornell, C., Johnson, M.D., Anderson, E.W., Cha, J., Bryant, B.E. (1996). The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose and Finding, *Journal of Marketing*, 60(1), 7- 18.

Genç, B. (2009). *Deneyimsel Pazarlamanın Tüketici Satın Alma Kararlarına Etkisi*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Grönroos, C. (1984). A Service Quality Model and its Marketing Implications, *European Journal of Marketing*, 18(4), 36-44.

Hacıefendioğlu, Ş., Koç, Ü. (2009). Hizmet Kalitesi Algılamalarının Müşteri Bağlılığına Etkisi ve Fast-Food Sektöründe Bir Araştırma, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(1), 146-167.

Hamşıoğlu, A. B. (2013). Fastfood Ürünleri Satın alan Tüketicilerin Yaşam Tarzlarını Belirlemeye Yönelik Bir Uygulama. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 11(1), 17-33.

Iwata, O. I. (1997). Attitudinal and Behavional Correlates of Voluntary Simplicity Lifestyles, *Social Behavior and Personality*, 25(3), 223-240.

İrge, T. N., Karaduman, İ. (2018). X ve Y Kuşaklarında Gönüllü Sadelik Algısının Tüketici Karar Tarzlarına Etkisi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(3), 120-143.

Jhandır, S. U. (2012). Customer Satisfaction, Perceived Service Quality and Mediating Role of Perceived Value, *International Journal of Marketing Studies*, 4(1), 68-76.

Kahraman, B. A. (2011). Hacettepe Üniversitesi ile Erciyes Üniversitesi'nde Görev Yapan Öğretim Üyelerinin Tüketim Alışkanlıkları ve Yaşam Tarzı Profilleri, *Hacettepe Üniversitesi Sosyolojik Araştırmalar E-Dergisi*, 28(1), 1-32.

Kalyoncuoğlu, S. ve Faiz, E. (2016). Hizmet Kalitesinin Kurumsal İmaja Etkisi: Kamu ve Özel Mevduat Bankaları Üzerinde Bir Araştırma. *Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 9(17), 67-103.

Kant, R. and Jaiswal, D. (2017), The impact of perceived service quality dimensions on customer satisfaction: An empirical study on public sector banks in India, *International Journal of Bank Marketing*, 35(3), 411-430.

Karaca, Ş. (2013). Tüketicilerin Yeşil Ürünlere İlişkin Tutumlarının İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış, 13*(1), 99-111.

Kılıç, İ., Pelit, E. (2004). Yerli Turistlerin Memnuniyet Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi,* 15(2), 113-124.

Kırcova, İ., Köse, Ş. G., Özer, E. (2020). Şehirde Yolculuk: Algılanan Hizmet Kalitesi, Kurum İmajı, Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Sadakati İlişkisinde Şehir Hatları Örneği, *UİİİD-IJEAS*, 28(1), 79-100.

Larsen, D. L., Attkisson, C. C., Hargreaves, W. A., Nguyen, T. D. (1979). Assessment of Client/Patient Satisfaction: Development of a General Scale*, Evaluation and Program Planning*, 2(3),197-20.

Long, J. S. (1989), *Confirmatory Factor Analysis A Preface to Lisrel*. London: Sage Pbc.

Lovelock, C., Wright, L. (2007). *Principles of Service Marketing and Management*, (5nd Edition), New Jersey: Prentice Hall.

Madran, C., Kabakçı, Ş. (2002). Tüketici Davranışlarını Etkileyen Bir Faktör Olarak Yaşam Tarzı Çukurova Üniversitesinde Okuyan Kız Öğrencilerin Yaşam Tarzı Tiplerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, *DEÜ İ.İ.B.F. Dergisi*, 17(1), 81-94.

Midilli, Ö. (2011). *Hizmet Sektöründe Müşteri Memnuniyetinin Pazarlamaya Etkisi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Okumuş, A., Duygun, A. (2008). Eğitim Hizmetlerinin Pazarlanmasında Hizmet Kalitesinin Ölçümü ve Algılanan Hizmet Kalitesi ile Öğrenci Memnuniyeti Arasındaki İlişki, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 17-38.

Oliver, R. L. (1997). *Satisfaction: A Behaviorial Perspective on the Customer*, Boston: M.A, Irwin, Mcgraw-Hill.

Oliver, R. L. (2015). *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*, (2th Edition). New York: Routledge.

Öz, M. (2012). İş Hayatında Başarının İki Temel Koşulu: Tüketici Davranışlarını Anlayabilmek ve Müşteri Memnuniyetini Sağlamak, *Akademik Bakış Dergisi*, 33(1), 1-13.

Öz, M., Uyar, E. (2014). Sağlık Hizmetleri Pazarlamasında Algılanan Hizmet Kalitesi ve Müşteri Memnuniyeti Üzerinde Ağızdan Ağıza Pazarlamanın Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi,* 16(26), 123-132.

Özdamar, K. (2003). Modern Bilimsel Araştırma Yöntemleri. Eskişehir: Kaan Kitabevi.

Öztürk, D. (2016). *Müşteri Sadakati Oluşturmada Etkili Olan Faktörler: Türk Bankacılık Sektöründe Müşteri Sadakati Üzerine Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Özgül, E. (2010). Tüketicilerin Değer Yapıları, Gönüllü Sade Yaşam Tarzı ve Sürdürebilir Tüketim Üzerindeki Etkisi, *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28(2), 117-150.

Özgül, E. (2011). Tüketicilerin Sosyo-Demografik Özelliklerinin Hedonik Tüketim ve Gönüllü Sade Yaşam Tarzları Açısından Değerlendirilmesi, *Ege Akademik Bakış*, 11(1), 25-38.

Qing, P., Lobo, A. and Chongguang, L. (2012). The Impact of Lifestyle and Ethnocentrism on Consumers' Purchase Intentions of Fresh Fruit in China. *Journal of Consumer Marketing*, *29*(1), 43-51.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Servis Quality and Its Implications for Future Research, *Journal of Marketing*, 49(1), 41-50.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., Berry, L. L. (1988). Servqual: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.

Parıltı, N. ve Künye, N. (2018). Genç Tüketiciler (Üniversite Öğrencileri) Arasında Değerler ve Yaşam Tarzı Sistemi (Vals II) Analizi. *3rd International Research Congress on Social Sciences Bildiriler Kitabı, 05-08 Eylül, 312-324.*

Pizam, A., Ellis, T. (1999). Customer Satisfaction and its Measurement in Hospitality Enterprises, International *Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11(7), 326-339.

Rajamohan, A. and Sathish, S. (2012). Consumer Behaviour and Lifestyle Marketing. International Journal of Marketing, Financial Services & Management Research, 1(10), 152-166.

Stanford Research Institute (SRI). http://www.strategicbusinessinsights.com/vals/ustypes.html (Erişim Tarihi:12.03.2019).

Şahin, N, N. (2016). *Yiyecek İçecek Sektöründe Üreten Tüketici (Prosumer) Tüketim Eğilimlerinin Değerler Ve Yaşam Biçimi Sistemi Ölçeği (Vals2) İle Ölçülmesi:Balıkesir İli Örneği*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

Şeker, Ş. E. (2015). Değer Tutum ve Yaşam Şekilleri (Value Attitute and Lifestyles), *YBS Ansiklopedisi*, 2(4), s. 1-5.

Thompson, B. (2004), *Exploratory and Confirmatory Factor Analysis*, Washington: American Psychological Association.

Türkiye İstatistik Kurumu (TUİK) Nüfus İstatistikleri (2019). https://data.tuik.gov.tr/Search/Search?text=n%C3%BCfus&dil=1/ (Erişim Tarihi: 11.10.2020).

Türkmen, İ., Erten, Ş. (2020). Gönüllü Sade Yaşam Tarzının Faydacı ve Hedonik Tüketim Üzerine Etkisi, *XIV. IBANESS İktisat, İşletme ve Yönetim Bilimleri Kongreler Serisi,* 26-27 Eylül 2020, Plovdiv / Bulgaristan, s. 656-662.

Umut, M. Ö., Topuz, Y. V. ve Velioğlu, M. N. (2015). Çöpten Geri Dönüşüme Giden Yolda Sürdürülebilir Tüketiciler. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *13*(2), 263-288.

Ulusoy, V. (2017). Özel *Sağlık İşletmelerinde Marka İmajı, Algılanan Hizmet Kalitesi ve Hasta Memnuniyetinin Hasta Bağlılığı Üzerine Etkisi*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Valentine, D. B. and Powers, T. L. (2013). Generation Y Values and Lifestyle Segments. *Journal of Consumer Marketing, 30*(7), 597-606.

Varinli, Ş., Çatı, K. (2010). *Güncel Pazarlama Yaklaşımından Seçmeler: Müşteri Memnuniyeti* (Ya Memnun Et Ya Terk Et), Ankara: Detay Yayıncılık.

Zeıthaml, V. A., Berry, L. L., Parasuraman, A., (1996). The Behavioral Consequences of Service Quality, *Journal of Marketing*, 60 (1), 31-46.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1512-1522
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1212

Otantik Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Adanmışlık Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: Trabzon Örneği

(Investigation of the Effect of Authentic Leadership on Organizational Citizenship and Organizational Commitment: Case of Trabzon)

Eren ERKILIÇ [a]

[a] Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Ardeşen Turizm Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü, Rize, Türkiye.
eren.erkilic@erdogan.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:

Otantik Liderlik
Örgütsel Vatandaşlık
Örgütsel Adanmışlık
Otel İşletmeleri

Gönderilme Tarihi 31 Ocak 2021
Revizyon Tarihi 1 Mayıs 2021
Kabul Tarihi 15 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç - Bu araştırmanın amacı otel işletmeleri işgörenlerinin otantik liderlik algılarının pozitif örgütsel davranışlar arasında yer alan örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adanmışlık davranışları üzerindeki etkisini incelemektir.

Yöntem - Çalışma kapsamında Trabzon'da faaliyet gösteren belediye belgeli otel işletmelerinde alan araştırması gerçekleştirilerek anket tekniği ile veri toplanmıştır. Anket formu, otantik liderlik, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adanmışlık olmak üzere üç adet ölçek ve demografik sorulardan oluşmaktadır. Araştırma örneklemi 303 işgörenden oluşmaktadır. Veriler üzerinde frekans dağılımı, T-testi, varyans analizi, faktör analizi, korelasyon ve basit doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir.

Bulgular - Korelasyon analizi sonucunda otantik liderlik, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adanmışlık arasında düşük düzeyde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Regresyon analizi sonucunda otantik liderlik algısının örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel adanmışlık davranışı sergilenmesinde olumlu etkisinin olduğu belirlenmiştir. Gerçekleştirilen T-testi ve varyans analizi sonucunda medeni durum ve yaş grupları ile örgütsel adanmışlık davranışı arasında, turizm eğitimi alma durumu ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı farklılıklar olduğu belirlenmiştir.

Tartışma - Elde edilen bulgulara göre otantik liderlik, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adanmışlık arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Bu bağlamda Trabzon'daki belediye belgeli otel işletmelerinde görev yapan işgörenlerin otantik liderlik algı düzeyleri yükseldikçe örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adanmışlık davranışı sergileme düzeyleri de yükselmektedir. Nitekim bu araştırmada elde edilen sonuçlar literatürdeki farklı alanlarda gerçekleştirilen araştırmaların bulgularını destekler niteliktedir.

ARTICLE INFO

Keywords:

Authentic Leadership
Organizational Citizenship
Organizational Commitment
Hotels

Received 31 January 2021
Revised 1 May 2021
Accepted 15 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose - The aim of this study is to examine the effect of authentic leadership perceptions of hotel business employees on organizational citizenship and organizational commitment behaviors, which are deemed as the positive organizational behaviors.

Design/methodology/approach – Within the scope of the study, a field research was carried out in the municipality certified hotel businesses operating in Trabzon and data were collected with the help of survey technique. The survey consists of three scales, authentic leadership, organizational citizenship, and organizational commitment and demographic questions. The research sample consists of 303 employees. Frequency distribution, T-test, variance analysis, factor analysis, correlation and simple linear regression analysis were performed on the data.

Findings - As a result of correlation analysis, it was found out that there is a low-level significant relationship between authentic leadership, organizational citizenship, and organizational commitment. As a result of the regression analysis, it was detected that authentic leadership perception has a positive effect on organizational citizenship behavior and organizational commitment behavior. Additionally, according to the results of the T-test and analysis of variance, there are significant differences between marital status and age groups and organizational commitment behavior, and there are significant differences between receiving tourism education and organizational citizenship behavior.

Discussion - According to the findings, there is a positive and significant relationship between authentic leadership, organizational citizenship, and organizational commitment. In this context, it may be commented that as the authentic leadership perception levels of the employees working in the municipality certified hotel businesses in Trabzon increase, so do the levels of organizational citizenship and organizational commitment behavior. The results obtained in this study support the findings of studies conducted in different fields in the literature.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation
Erkılıç, E. (2021). Otantik Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Adanmışlık Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: Trabzon Örneği, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1512-1522.

GİRİŞ

Günümüz rekabet koşulları içerisinde otel işletmelerinin ayakta kalması turizm sektörü içerisindeki gelişim ve değişime uyum sağlaması ile mümkün olabilmektedir. Bu gelişim ve değişimlerin temelinde yöneticiler ve işgörenler önemli bir konumdadır. Özellikle emek-yoğun bir hizmetin ön planda olduğu otel işletmelerinde yönetici tutum ve davranışlarının amaç ve hedeflere ulaşmada işgörenler üzerinde etkili olduğu dikkat edilmesi gereken hususlar arasındadır. Nitekim işgörenler tarafından algılanan yönetici davranışlarının örgütsel davranışların sergilemesinde etkili olduğu, bu davranışlarının otel işletmelerinin hizmet kalitesine katkıda bulunmakla birlikte varlıklarını sürdürmelerine de destek olduğunu ifade etmek mümkündür.

Turizm sektörü gibi emek yoğun sektörlerde sergilenen liderlik davranışlarının bireyler üzerinde pozitif ve negatif olarak birçok etki gösterdiği ifade edilmekte (Aktuna ve Kılıçlar, 2019: 301); alan yazın incelendiğinde otel işletmeleri işgörenlerinin liderlik algılarının olumlu ve olumsuz örgütsel davranışlar üzerinde etkilerinin incelendiği birçok çalışma gerçekleştirildiği görülmektedir (Erol ve Köroğlu, 2013; Atar ve Konaklıoğlu, 2018; Erkılıç ve Aydın, 2019; Cinnioğlu, 2019; Aydın ve Erkılıç, 2020). Ayrıca liderlik tür ve teorilerinden biri olan otantik liderlik otel işletmeleri işgörenleri üzerine son zamanlarda araştırmacılar tarafından incelenen bir konu olmakla birlikte örgütsel davranışlar ile arasındaki ilişkinin incelendiği konular arasındadır (Şimşek vd., 2017; Kılınç ve Akdemir, 2019). Bu nedenle otel işletmelerinde amaç ve hedeflere ulaşmada katkısı olduğu düşünülen otantik liderlik algısı ile örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adanmışlık davranışları arasındaki ilişkinin ortaya konulması bu çalışmanın temel amacıdır. Otantik liderlik işgörenlerin liderleri hakkında bilgi sahibi olmasını (Avolio vd., 2004), örgütsel vatandaşlık davranışı işgörenlerin beklentilerin ötesinde sergiledikleri ekstra rol davranışlarını (Shapira-Lishchinsky ve Tsemach, 2014), örgütsel adanmışlık ise işgörenlerin örgütle özdeşleşerek kuvvetli bir bağ oluşturmasını ifade eden kavramlardır (Mowday vd., 1979). Bu çerçevede yukarıda ifade edilen amaç doğrultusunda otantik liderlik, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adanmışlık kavramları üzerine kuramsal çerçeve incelenerek, Trabzon'da faaliyet gösteren otel işletmeleri işgörenlerinden anket yolu ile veri toplanmıştır.

Kavramsal Çerçeve ve Hipotezler

Otantiklik genel olarak bireylerin kendini bilmesi üzerine yoğunlaşan bir süreçtir (Avolio ve Gardner, 2005). "Orijinal, kendine özgü ve taklit edilmeyen" şeklinde kelime anlamlarına sahip olan otantiklik, otantik liderliğin temelini oluşturur (Gardner vd., 2005). Otantik lider, tutum, davranış ve düşüncelerinin diğer bireyler tarafından nasıl algılandığının bilincinde olan, ahlak ve etik değerlere önem gösteren, kendi yetkinliklerini ve güçlü yönlerinin farkında olan, sorunların çözümünde etkili olan bir bireydir (Avolio vd., 1999). Otantik liderlik ise öz farkındalığın yüksek olduğu, içsel ahlak anlayışı ile birlikte dengeli bilgi dağılımını gerçekleştiren, üyelerle şeffaf ilişkiyi teşvik eden, olumlu bir etik iklim sağlayan liderlik modelidir (Luthans ve Avolio, 2003). Otantik liderlik dört boyutta incelenmektedir. Özfarkındalık boyutu, liderin kendi kendini değerlendirmeye alarak, karakter özelliklerini, güçlü ve zayıf yönlerini bilmesi sürecidir (Kernis, 2003). İlişkilerde şeffaflık boyutu, liderin ilişkilerinde dolaylı olmadan düşüncelerini net ve doğru bir şekilde ifade etmesidir (Gardner vd., 2005). İçselleştirilmiş ahlak anlayışı boyutu, liderin ahlak, değer, seçim vb. konularda uyumlu davranışlar sergilemesi, tutarlı olmasını ifade eder (Tabak vd., 2012). Bilgiyi dengeli değerlendirme boyutu, liderin herhangi bir karara varmadan önce elde edilen verileri tarafsız bir şekilde değerlendirmesidir (Avolio vd., 2009).

Örgütsel vatandaşlık davranışı ödül sisteminin temelinde yer almayan, örgüt üyelerinin gönüllülüğüne dayalı olarak örgütün fonksiyonlarına katkıda bulunan ekstra davranışlardır (Bateman ve Organ, 1983). Örgütsel vatandaşlık davranışları etkinlik üzerinde etkili olan, herhangi bir beklenti karşılığında yapılmayan, görevler arasında yer almayan, gerçekleştirilmediği taktirde herhangi bir cezaya maruz bırakmayan, örgüt üyelerinin beklenilenden fazlasını ortaya koydukları bütün faaliyetlerdir (Karaaslan vd., 2009). Örgütsel vatandaşlık beş boyutta incelenmektedir. Diğergamlık boyutu, örgüt üyelerinin iş arkadaşlarına yardım etmelerini ifade eder (Konowsky ve Organ, 1997). Vicdanlılık boyutu, örgüt üyelerinin gerçekleştirmek zorunda oldukları görevlerin haricinde ekstra olarak gönüllü gerçekleştirdikleri davranışlardır (Organ, 1988). Nezaket boyutu, örgüt üyelerinin faaliyetlerine başlamadan önce söz konusu faaliyetten etkilenecek diğer üyeleri bilgilendirmesi davranışıdır (Ölçüm Çetin, 2004). Centilmenlik boyutu, örgüt üyelerinin görevlerine karşı olumlu tutum sergilemeleri ve ortaya çıkan sorunların aşılmasına yönelik gönüllü davranış sergilemelerini

ifade eder (Sezgin, 2005). Sivil erdem boyutu, örgüt üyesinin örgütün gelecek ile ilgili konularına aktif bir şekilde ve sorumlu bir şekilde katılmasıdır (Podsakoff ve MacKenzie, 1994).

Örgütsel adanmışlık, örgüt üyesinin örgütü ile kimlik birliği gerçekleştirmesi, güç birliği oluşturması şeklinde tanımlanmaktadır (Gül, 2002). Diğer bir tanıma göre örgüt üyesinin görev yaptığı örgütün amaç ve değerlerini benimseyerek istenilenden fazlasını ortaya koyarak örgütte kalmayı devam ettirebilme eğilimi olarak ifade edilmektedir (Celep, 2000). Örgütsel adanmışlık üç boyutta incelenmektedir. Fiziksel adanmışlık boyutu, örgüt üyesinin gerçekleştirilen görevde bizzat kendisinin yer alması davranışıdır (Rich vd., 2010). Bilişsel adanmışlık boyutu, örgüt üyesinin bütün dikkatini ve zihnini görevi üzerinde yoğunlaştırması davranışıdır. Duygusal adanmışlık boyutu, örgüt üyesinin görevi ile duygusal bir bağ kurarak istekli bir şekilde gerçekleştirmesi ve görevinden gurur duyması davranışıdır (Kahn, 1990).

Alan yazın incelendiğinde otantik liderlik algısı ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisini inceleyen bir çok çalışmaya rastlanmaktadır (Demirbağ, 2015; Gül vd., 2017; Yılmaz, 2017; Aydın, 2017). İlgili çalışmalar incelendiğinde otantik liderlik algısı ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı ilişkiler olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır. Örgütsel adanmışlık üzerine gerçekleştirilen çalışmalar incelendiğinde örgütsel adanmışlık genellikle örgütsel bağlılık şeklinde ifade edilmiş (Varoğlu, 1993; Tuncer 1995; Balay; 2000) Balcı (2000), Celep (2000), Babaoğlan ve Ertürk (2013), Özdemir ve Orhan (2020) ise çalışmalarında örgütsel adanmışlık şeklinde ifade etmişlerdir. Otantik liderlik ve örgütsel adanmışlık ilişkisine yönelik az sayıda araştırma gerçekleştirilmiş ve genellikle örgütsel bağlılık ve işe adanmışlık kavramları üzerine yoğunlaşılmıştır. Örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adanmışlık ilişkisinin incelendiği çalışmalar da kısıtlı olmakla birlikte Tecimen (2020) otel işletmeleri üzerine gerçekleştirdiği çalışmasında örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adanmışlık arasında anlamlı ilişkiler olduğu sonuçlarına ulaşmıştır. Görüldüğü üzere otantik liderlik, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adanmışlık arasındaki ilişkilerin incelendiği çalışmalar sınırlı sayıdadır. Özellikle otel işletmeleri işgörenleri üzerine oldukça kısıtlı olduğu görülmektedir. Otantik liderlik teorisine göre kendi değer ve inançlarına sahip olan ve bunlara yönelik olarak yaşamını sürdüren liderlerin örgütlerini ve takipçilerini olumlu yönde etkileyeceği ifade edilmektedir (Walumbwa vd., 2008). Bu bağlamda bu çalışmada otel işletmeleri işgörenlerinin otantik liderlik algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel adanmışlık davranışları arasında anlamlı bir ilişki olduğu öne sürülmektedir. Bu çerçevede aşağıdaki hipotezler önerilmektedir:

H_1: Demografik özellikler (cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, turizm eğitimi, işletmedeki pozisyon ve görev süresi) ile otantik liderlik algısı arasında anlamlı farklılıklar vardır.

H_2: Demografik özellikler (cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, turizm eğitimi, işletmedeki pozisyon ve görev süresi) ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı farklılıklar vardır.

H_3: Demografik özellikler (cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, turizm eğitimi, işletmedeki pozisyon ve görev süresi) ile örgütsel adanmışlık davranışı arasında anlamlı farklılıklar vardır.

H_4: Otantik liderlik algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında olumlu ve anlamlı ilişki vardır.

H_5: Otantik liderlik algısı ile örgütsel adanmışlık davranışı arasında olumlu ve anlamlı ilişki vardır.

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırma Kapsamı

Bu çalışmanın amacı otel işletmeleri işgörenlerinin otantik liderlik algıları, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel adanmışlık düzeyleri ilişkisini belirlemektir. Araştırmanın evrenini Trabzon'daki belediye belgeli otel işletmeleri işgörenleri oluşturmaktadır. Kültür ve Turizm Bakanlığı (2020) verilerine göre Trabzon'da 45 adet belediye belgeli otel işletmesi bulunmakta ve bu işletmeler toplam 1208 oda ve 2677 yatak kapasitesine sahip olduğu ifade edilmektedir. Yine Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından gerçekleştirilen Otelcilik ve Turizm Sektöründe İşgücü Araştırması (1989:61)'nda oda başına düşen personel sayısı 0.70 olarak hesaplanmıştır. Bu çerçevede Trabzon ilinde belediye belgeli otel işletmelerinde çalışan işgören sayısı hesaplandığında (1208 x 0.70) 846 işgören sayısına ulaşılmaktadır. Hesaplamalar doğrultusunda elde edilen bu sayı araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Bütün evrene ulaşılamayacağından dolayı örneklem alma yoluna gidilmiştir. Belirli evrenler örnekleme hesaplama formülü kullanıldığında örneklem 264 olarak hesaplanmaktadır (Sekaran, 2003). Bu amaçla Trabzon'da hizmet veren belediye belgeli otel işletmeleri işgörenlerinden anket aracılığı ile

basit rastgele örnekleme yöntemi kullanılarak 334 adet anket toplanmıştır. Basit rastgele örnekleme yöntemi N çaplı bir anakütleden n çaplı bir örnekleme seçmek için anakütlede yer alan tüm öğelerin eşit seçilme şansı ile n çaplı bir örneklem elde edilinceye kadar herhangi bir müdahale olmadan seçilmesi olarak ifade edilmektedir (Gazeloğlu ve Erkılıç, 2020).

Veri Toplama Araçları

Araştırmada kullanılan anketin ilk bölümünde otel işletmeleri işgörenlerinin demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorular, ikinci bölümde Walumbwa ve arkadaşları (2008) tarafından geliştirilen dört boyut ve 16 sorudan oluşan "Otantik Liderlik Ölçeği" (α=0,703), üçüncü bölümde Basım ve Şeşen'in 2006 yılında Vey ve Campbell (2004) ve Williams ve Shiaw (1999)'ın çalışmalarından hazırlamış olduğu beş boyut ve 19 sorudan oluşan "Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği" (α=0,803) ve son bölümde Rich (2006) tarafından geliştirilen ve Kurtpınar (2011) tarafından Türkçe' ye çevrilen üç boyut ve 18 sorudan oluşan "Örgütsel Adanmışlık Ölçeği" (α=0,851) yer almaktadır. Her üç ölçek de Likert tipinde beşli olarak derecelendirilmiştir.

Veri Analizi

Analizler öncesinde elde edilen veriler kayıp veri, uç değer ve normallik açısından test edilmiştir. Yapılan betimsel analizlere göre herhangi bir değişkene ilişkin kayıp veri olmadığı görülmüştür. Uç değer için ise önce bağımlı ve bağımsız değişkenin kutu grafiklerine bakılmış daha sonra ise bu değişkenlerin Mahalanobis uzaklık değerleri ki-kare tablosundaki serbestlik değerleri ile karşılaştırılmıştır. Kutu grafiği sonuçlarına göre 28 denek analizden çıkarılmıştır. Daha sonraki aşamada 3 ankete ilişkin Mahalanobis değeri 17.80442, 16.96756 ve 16.91676 bulunmuştur. Bu değerler ki-kare tablosundaki 0.001 anlamlılık düzeyi ve 3 serbestlik derecesindeki kritik değer olan 16.27'nin üzerinde olduğundan analiz dışında bırakılmıştır. Sonuç olarak bu aşamalardan sonra 31 anket analiz dışına alınmıştır (Çokluk vd., 2014). Bu aşamalardan sonra normallik koşulu için ölçeklere ait ifadelerin çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiştir. Bu değerlerin ±1,5 eşik değerini karşıladığı görülerek normal dağılım koşulunun sağlandığına karar verilmiştir (Tabachnick ve Fidel, 2013). Bu bağlamda 303 adet anket analize tabi tutulmuştur. Araştırmada otel işletmeleri işgörenlerinin otantik liderlik algıları, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adanmışlık davranışlarına ilişkin görüşlerinin demografik özelliklerine göre karşılaştırılmasında T-testi ve varyans analizi kullanılmıştır. Eşit varyans özelliği taşıyan gruplar için Tukey, eşit varyans özelliği taşımayan gruplar için ise Tamhane's testlerinden yararlanılmıştır. Veriler normal dağılım göstermediğinde parametrik testlerin parametrik olmayan karşılıkları Mann-Whitney U ve Kruskal-Wallis H testleri kullanılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilerek ölçeklerin yapı geçerliliği ve ardından hipotezlerin test edilmesi amacı ile regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Ayrıca araştırma konuları arasındaki ilişki derecesini ve yönünü ortaya çıkarmak için korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir.

Bulgular

Araştırmaya katılanların %61,7'si erkek (f=187), %38,3'ü kadındır (f=116). Katılımcıların büyük çoğunluğu 21-30 yaş (%44,9; f=136) grubunda yer almakta ve %57,8'i bekârdır (f=175). Aylık gelir düzeyi 2324-3000 TL arasında olan katılımcı sayısı %58,7'lik bir kısmı oluşturmaktadır (f=178). Katılımcıların büyük bir çoğunluğu ortaöğrenim (%49,8; f=151) eğitim durumuna sahip olmakla birlikte %36,6'sı yükseköğrenim (f=111) mezunu, büyük bir çoğunluğu ise turizm eğitimi (%66,3 f=201) almamıştır. Katılımcıların %37,3'ü (f=113) üst, orta ve alt kademe yönetici, %62,7'si personel olmakla birlikte %44,9'u (f=136) 0-2 yıl arası bulundukları işletmede görev yapmaktadır.

Tablo 1. Katılımcıların Örgütsel Adanmışlık Davranışlarına İlişkin Görüşlerinin Medeni Durumlarına Göre Karşılaştırılmasına Ait T-Testi Sonuçları

Değişken	Faktör	Grup	n (%)	$\bar{x}$	s.d.	(p)
MEDENİ DURUM	Örgütsel Adanmışlık	Evli	128	3,72	0,56	**0,005***
		Bekar	175	3,55	0,48	

$p<0.05$

Tablo 1'de katılımcıların medeni durumları ile örgütsel adanmışlık davranışlarına yönelik T-testi sonuçları verilmiştir. Medeni durum ile otantik liderlik algısı ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir

farklılık olmamakla birlikte örgütsel adanmışlık arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Tablo 1'deki bulgulara göre evli medeni duruma sahip otel işletmeleri işgörenlerinin bekârlara göre daha fazla örgütsel adanmışlık davranışı sergiledikleri belirlenmiştir. İşgörenlerin cinsiyetlerine göre otantik liderlik algıları, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adanmışlık davranışlarına yönelik gerçekleştirilen T-testi sonuçlarına göre anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Tablo 2'de otel işletmeleri işgörenlerinin turizm eğitimi alma düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışlarına yönelik varyans analizi sonuçları verilmiştir. İşgörenlerin turizm eğitimi alma durumu ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında da anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Turizm ve Otelcilik Meslek Lisesi eğitim durumuna sahip olan işgörenlerin (3,51), turizm eğitimi almayan (3,25) ve turizm önlisans eğitim durumuna (3,18) sahip olanlara göre daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergiledikleri belirlenmiştir. Gerçekleştirilen diğer analizlerde işgörenlerin yaş, eğitim durumları, işletmedeki pozisyon ve görev süreleri ile otantik liderlik algısı, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adanmışlık davranışları arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Tablo 2. Katılımcıların Turizm Eğitimi Durumlarına Göre Varyans Analizi Sonuçları

Değişken	Faktör	Grup	n (%)	$\bar{x}$	s.d.	(p)
Turizm Eğitimi	Örgütsel Vatandaşlık	Almadım^{A}	201	3,25	0,49	**0,023***
		Turizm Otel ve Meslek Lisesi$^{A/B}$	34	3,51	0,37	
		Turizm Önlisans^{B}	33	3,18	0,48	
		Turizm Lisans	35	3,26	0,46	

*$p<0.05$

Otantik liderlik ölçeği doğrulayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 3'te verilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre literatürdeki yapıya uygun olarak 4 faktör doğrulanmıştır. Tüm faktör yükleri anlamlıdır. Model uyum iyiliği değerleri eşik değeri karşılamaktadır. Ancak ilişkilerde şeffaflık boyutundan 3, içselleştirilmiş ahlak anlayışı boyutundan 1 ve öz farkındalık boyutundan 1 ifade düşük faktör yüklemesine sahip olduğu için çıkarılmıştır. Ölçeğin Cronbach's Alpha katsayısı ,703 olması ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir. Uyum iyiliği değerleri (X^2=64.5; df=38; X^2/df=1.697; CFI=0.982; TLI=0.974; SRMR=0.0314; RMSEA=0.0479) kabul edilebilir değerleri sağlamaktadır (Meydan ve Şeşen, 2011).

Tablo 3. Otantik Liderlik Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktör	İfadeler	t-değerleri	Faktör Yükleri
İlişkilerde şeffaflık	O3	5.38***	0.500
	O4	6.01***	0.714
İçselleştirilmiş ahlak anlayışı	O7	10.13***	0.633
	O8	11.28***	0.706
	O9	10.15***	0.636
Bilgiyi dengeli değerlendirme	O10	20.28***	0.933
	O11	11.51***	0.613
	O12	20.47***	0.938
Özfarkındalık	O13	21.58***	0.977
	O14	19.76***	0.923
	O15	11.12***	0.593

***p<.001

Örgütsel vatandaşlık ölçeği doğrulayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 4'te verilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre literatürdeki yapıya uygun olarak 5 faktör doğrulanmıştır. Tüm faktör yükleri anlamlıdır. Model uyum iyiliği değerleri eşik değeri karşılamaktadır. Ancak diğergamlık boyutundan 1 ifade düşük faktör yüklemesine sahip olduğu için çıkarılmıştır. Ölçeğin Cronbach's Alpha katsayısı ,803 olması ölçeğin güvenilir olduğunu

göstermektedir. Uyum iyiliği değerleri (X^2=536; df=125; X^2/df=4.288; CFI=0.935; TLI=0.920; SRMR=0.0426; RMSEA=0.0792 kabul edilebilir değerleri sağlamaktadır (Meydan ve Şeşen, 2011).

Tablo 4. Örgütsel Vatandaşlık Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktör	İfadeler	t-değerleri	Faktör Yükleri
Diğergamlık	V2	22.4***	0.959
	V3	12.2***	0.633
	V4	13.7***	0.693
	V5	23.5***	0.984
Vicdanlılık	V6	20.0***	0.911
	V7	16.8***	0.811
	V8	20.4***	0.924
Nezaket	V9	21.6***	0.976
	V10	10.4***	0.557
	V11	20.1***	0.933
Centilmenlik	V12	21.2***	0.926
	V13	22.9***	0.965
	V14	21.9***	0.943
	V15	19.9***	0.894
Sivil erdem	V16	22.8***	0.962
	V17	22.2***	0.948
	V18	23.8***	0.983
	V19	22.8***	0.962

***p<.001

Örgütsel adanmışlık ölçeği doğrulayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 5'te verilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre literatürdeki yapıya uygun olarak 3 faktör doğrulanmıştır. Tüm faktör yükleri anlamlıdır. Model uyum iyiliği değerleri eşik değeri karşılamaktadır. Ölçeğin Cronbach's Alpha katsayısı, 851 olması ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir. Uyum iyiliği değerleri (X^2=360; df=132; X^2/df=2.727; CFI=0.942; TLI=0.933; SRMR=0.0489; RMSEA=0.755) kabul edilebilir değerleri sağlamaktadır (Meydan ve Şeşen, 2011).

Tablo 5. Örgütsel Adanmışlık Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktör	İfadeler	t-değerleri	Faktör Yükleri
Fiziksel adanmışlık	A1	21.42***	0.932
	A2	12.66***	0.652
	A3	20.40***	0.907
	A4	21.52***	0.933
	A5	23.00***	0.968
	A6	20.68***	0.912
Bilişsel adanmışlık	A7	14.99***	0.754
	A8	17.67***	0.842
	A9	19.07***	0.883
	A10	13.35***	0.692
	A11	17.12***	0.824
	A12	12.23***	0.648
Duygusal adanmışlık	A13	10.42***	0.599
	A14	10.94***	0.622
	A15	7.77***	0.468
	A16	12.64***	0.695
	A17	13.09***	0.714
	A18	14.31***	0.763

***p<.001

Otantik liderlik, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adanmışlık arasındaki ilişkiyi gösteren korelasyon analizi sonuçları Tablo 6'da verilmiştir. Tablo 6'ya göre otantik liderlik ile örgütsel vatandaşlık (r=,394) ve örgütsel adanmışlık (r=,370) ve örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adanmışlık (r=248) arasında düşük düzeyde pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bu bağlamda otel işletmeleri yöneticilerinin işgörenlerin gözündeki otantik liderlik algıları yükseldikçe, işgörenlerin örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adanmışlık davranışlarının düşük düzeyde de olsa aynı şekilde olumlu olarak artmaktadır. Aynı şekilde örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel adanmışlık davranışları da birbirlerini düşük düzeyde olumlu olarak arttırmaktadırlar.

Tablo 6. Otantik Liderlik Algısı, Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Adanmışlık Davranışlarına İlişkin Korelasyon Analizi Sonuçları

	Otantik Liderlik	**Örgütsel Vatandaşlık**	**Örgütsel Adanmışlık**
Otantik liderlik	1		
Örgütsel vatandaşlık	,394***	1	
Örgütsel adanmışlık	,370***	,248***	1

***Korelasyon katsayısı %99 güven düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır.

Bu çalışmanın hipotezleri otantik liderliğin hem örgütsel vatandaşlık hem de örgütsel adanmıştık davranışlarını pozitif yordadığı ve Tablo 7 ve Tablo 8 bu hipotezlerin doğrulandığını göstermektedir. Ayrıca her iki tablodaki analiz sonuçları modellerin anlamlı olduğunu göstermektedir.

Tablo 7. Otantik Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları

Model 1		**β**		**R^2**	**Durbin-Watson**	
		0.394		0.156		
Değişken	***B***	**Std. Hata *B***	**t**	**p**	**DW**	**p**
Sabit	1.698	0.2139	7.94	< .001	1.74	< .001
Otantik liderlik	0.442	0.0593	7.45	< .001		

N=303, R=0.394

Örgütsel vatandaşlık (β=.394, p<.001) ve örgütsel adanmışlık (β=.370, p<.001) otantik liderlik ile Tablo 7 ve Tablo 8'de görüldüğü üzere anlamlı bir şekilde pozitif yönde ilişkilidir. Bu bağlamda örgütsel vatandaşlık davranışında pozitif olumlu değişimin %39'u; örgütsel adanmışlık davranışındaki pozitif olumlu değişimin ise %37'si otantik liderlik tarafından açıklanmaktadır.

Tablo 8. Otantik Liderliğin Örgütsel Adanmışlık Davranışına Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları

Model 2		**β**		**R^2**	**Durbin-Watson**	
		0.370		0.137		
Değişken	***B***	**Std. Hata *B***	**t**	**p**	**DW**	**p**
Sabit	2.017	0.2344	8.60	< .001	1.97	< .001
Otantik liderlik	0.449	0.0650	6.90	< .001		

N=303, R=0.370

Elde edilen sonuçlara göre "Hipotez 2: Demografik özellikler (turizm eğitimi) ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı farklılıklar vardır, Hipotez 3: Demografik özellikler (medeni durum) ile örgütsel adanmışlık davranışı arasında anlamlı farklılıklar vardır, Hipotez 4: Otantik liderlik ile örgütsel vatandaşlık arasında olumlu ve anlamlı ilişki vardır, Hipotez 5: Otantik liderlik ile örgütsel adanmışlık arasında olumlu ve anlamlı ilişki vardır" hipotezleri kabul edilmiştir.

SONUÇ ve TARTIŞMA

Bu çalışmanın temel amacı otel işletmeleri işgörenlerinin otantik liderlik algıları ile örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adanmışlık davranışları arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda üç adet hipotez geliştirilerek Trabzon ilinde görev yapan 303 otel işletmesi işgöreninden veri toplanarak hipotezlerin test edilmesi için analizler gerçekleştirilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre her üç hipotezinde desteklendiği görülmüştür. Gerçekleştirilen analizler sonucunda otel işletmeleri işgörenlerinin medeni durumları ile örgütsel adanmışlık davranışları arasında anlamlı ilişkiler bulunmuş, evli otel işletmeleri işgörenlerinin bekârlara göre daha fazla örgütsel adanmışlık davranışı sergiledikleri belirlenmiştir. Türkiye'de turizm işletmeleri işgörenleri üzerinde gerçekleştirilen çalışmalarda T-testi gerçekleştirilmemiş olup, Asmadili (2020)'nin turist rehberleri üzerine gerçekleştirdiği araştırmasında medeni durum ile örgütsel adanmışlık davranışı arasında anlamlı bir farklılık bulunmadığı sonuçlarına ulaşılmıştır. İşgörenlerin yaş grupları ile örgütsel adanmışlık davranışları arasında anlamlı farklılıklar bulunmuş, 41ve üzeri yaş grubunda yer alanların 21-30 yaş grubu arasında yer alanlara göre daha fazla örgütsel adanmışlık davranışı sergiledikleri belirlenmiştir. Demir (2020) dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri işgörenleri üzerinde gerçekleştirdiği araştırmasında yaş ile örgütsel adanmışlık arasında anlamlı farklılıklar olduğu sonucuna ulaşmıştır. İşgörenlerin turizm eğitimi alma durumu ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında da anlamlı farklılıklar bulunmuş, Turizm ve Otelcilik Meslek Lisesi eğitim durumuna sahip olanların, turizm eğitimi almayan ve turizm ön lisans eğitim durumuna sahip olanlara göre daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergiledikleri belirlenmiştir. Benzer bir şekilde Yeşiltaş ve Keleş (2009) araştırmalarında eğitim durumu ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı farklılıklar olduğu sonuçlarına ulaşmışlardır. Araştırmaya katılan işgörenlerin cinsiyet, eğitim durumu, işletmedeki pozisyon ve görev süresine ilişkin demografik özellikleri ile otantik liderlik algıları, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adanmışlık davranışları arasında anlamlı farklılık olmadığı belirlenmiştir. Bu bulgular alan yazında turizm alanında gerçekleştirilen araştırma sonuçlarını destekler niteliktedir (Erkılıç, 2017; Asmadili, 2020; Demir 2020).

Elde edilen sonuçlara göre otel işletmeleri işgörenlerinin örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adanmışlık davranışları otantik liderlik algıları ile pozitif yönde ilişkili olduğu, otel işletmeleri işgörenlerinin otantik liderlik algılarının örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adanmışlık davranışlarını düşük bir düzeyde de olsa olumlu bir şekilde arttırdığı belirlenmiştir. Bu sonuç otantik liderlik teorisini destekler niteliktedir. Bu bağlamda otel işletmeleri yöneticilerinin otantik liderlik davranışları sonucunda işgörenlerin örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adanmışlık davranışı gibi davranışlar sergilemelerinde etkili olduğu ifade edilebilir. Farklı alanlarda gerçekleştirilen otantik liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisinin incelendiği araştırmalarda elde edilen sonuçlar bu araştırma ile benzer bulgulara ulaşılmıştır. Walumbwa vd. (2008) araştırmalarında otantik liderlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı ve pozitif bir yönlü ilişki olduğu sonuçlarına ulaşmışlardır. Otantik liderlik algısı ve örgütsel adanmışlık davranışını inceleyen araştırmalara rastlanmamakla birlikte, bu araştırmada otantik liderliğin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde düşük düzeyde de olsa etkili olduğu sonuçlarına ulaşılması alan yazına önemli katkılar sağlamaktadır.

Araştırma sonuçları otel yöneticilerine önemli çıkarımlar sunmakla birlikte, Avolio vd., (2004)'nin çalışmalarında da ifade ettikleri gibi yöneticilerin kim olduklarını bilmeleri, ne düşündüklerinin takipçileri tarafından (değer, ahlaki perspektif, bilgi vb.) nasıl algılandıklarını bilmeleri otantik liderlik sergilediklerini ortaya koyar. Nitekim otel işletmeleri işgörenlerinin otantik liderlik algıları herhangi bir ödül veya çıkar beklemeden içlerinden gelerek gerçekleştirdikleri olumlu pozitif örgütsel davranışlar arasında yer alan ve gerçekleştirildiğinde işletmelere katkıda bulunan örgütsel vatandaşlık davranışını sergilemelerinde etkili olmaktadır. Ayrıca işgörenlerin otantik liderlik algıları görev yaptıkları işletmelere daha fazla katkı sağlamasında etkili olan ve bir bağ kurmasını sağlayan örgütsel adanmışlık davranışının da ortaya çıkmasına katkıda bulunmaktadır.

Diğer taraftan bu araştırmanın test ettiği hipotez 2 ve hipotez 3 için de bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranı yüksek değildir. Bu bağlamda örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adanmışlık davranışlarını araştırmaya dahil edilmeyen farklı değişkenlerin olabileceğini ifade etmektedir. Nitekim gelecekte gerçekleştirilecek araştırmalarda araştırmacıların bu hususları dikkate almaları önerilmektedir. Bu araştırma Trabzon ili belediye belgeli otel işletmeleri işgörenleri ile sınırlı olmakla birlikte gelecek çalışmalarda araştırmacılar farklı bölge veya yerlerdeki otel işletmeleri üzerine yoğunlaşabilir.

Kaynakça

Aktuna, H. C. ve Kılıçlar, A. (2019). Yöneticilerin liderlik tarzları ile işgörenlerin performansı arasındaki ilişki. Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimleri Dergisi, 2 (2) , 299-322.

Asmadili, İ. (2020). Turist rehberlerinin iş değerlerinin işe adanmışlık üzerine etkisinin belirlenmesi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir.

Atar, A. ve Konaklıoğlu, E. (2018). Konaklama işletmelerindeki liderlik davranış türlerinin örgütsel sessizlik, örgütsel sinizm ve psikolojik iyi oluşa etkisi: Türkiye ve İtalya üzerine bir çalışma, *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 2(3), 45-65.

Avolio, B. J., and Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: getting to the root of positive forms of leadership, *The Leadership Quarterly*, 16, 315-338.

Avolio, B. J., Bass, B. M., and Jung, D. I. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the multifactor leadership questionnaire, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72, 441-462.

Avolio, B. J., Walumbwa, F. O. and Weber, T. J. (2009). Leadership: Current theories, research, and future directions, *Annual Review of Psychology*, 60(1), 421–449.

Avolio, B.J., Gardner, W.L., Walumbwa, F.O., Luthans, F. and May, D.R. (2004). Unlocking the mask; a look at the process by which authentic leaders impact follower attitudes and behavior, *The leadership Quarterly*, 15, 801-823.

Aydın, E. ve Erkılıç, E. (2020). Transformational leadership and innovative work behaviour: The mediating role of knowledge sharing, *Tourism and Recreation*, 2, 106-117.

Aydın, P. (2017). Otantik liderliğin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi: Kars ili kamu kurumlarında bir araştırma, Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kars.

Babaoğlan, E. ve Ertürk, E. (2013). Öğretmenlerin örgütsel adalet algısı ile örgütsel adanmışlıkları arasındaki ilişki, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi,* 28(2), 87-101.

Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*, Ankara, Nobel Yayıncılık

Balcı, A. (2000). *Sosyal Bilimlerde Araştırma, Yöntem Teknik ve İlkeler,* Ankara, Pegem Yayıncılık.

Basım, H. N. ve Şeşen H. (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği uyarlama ve karşılaştırma çalışması, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 61 (4), 83- 101.

Bateman, T. S., and Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee "citizenship", *Academy of Management Journal*, 26(4), 587-595.

Celep, C. (2000). *Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler*, Ankara, Anı Yayıncılık.

Cinnioğlu, H. (2019) Hizmetkâr liderlik davranışının örgütsel özdeşleşme ve işgören performansı üzerine etkisi: restoran çalışanları üzerinde bir inceleme, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (4), 2902-2911.

Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2014). Sosyal Bilimlerde Çok Değişkenli İstatistik SPSS ve LISREL Uygulamaları, Ankara, Pegem Akademi.

Demir, K. (2020). İşveren markası ile yetenek yönetimi ilişkisinin örgütsel adanmışlık üzerine etkisi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Demirdağ, S. (2015). Otantik liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının karşılaştırılması: öğretmen adayları, *Turkish Studies*, 10(15), 273-288.

Erkılıç, E. (2017). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel sessizlik davranışı arasındaki karşılıklı etki derecelerinin yapısal eşitlik modeli ile incelenmesi: Rize ili otel işletmelerinde bir uygulama, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Erzurum.

Erkılıç, E. ve Aydın, E. (2019). Otantik liderliğin örgütsel güven üzerindeki etkisi: konaklama işletmeleri çalışanları üzerine bir araştırma, *Business Management Studies: An International Journal*, *7*, 2427-2446.

Erol, G. ve Köroğlu, A. (2013). Liderlik tarzları ve örgütsel sessizlik ilişkisi: otel işletmelerinde bir araştırma, *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 10 (3), 45-64.

Gardner, W. L., Avolio, B. J., Luthans, F., May, D. R., and Walumbwa, F. (2005). Can you see the real me? A self-based model of authentic leader and follower development, *The Leadership Quarterly*, 16 (3), 343-372.

Gazeloğlu, C. ve Erkılıç, E. (2020). *Bilimsel Araştırmalarda Temel Örnekleme Yöntemleri*, Ankara, Detay Yayıncılık.

Gül, H. (2002). Örgütsel bağlılık yaklaşımlarının mukayesesi ve değerlendirmesi, *Ege Akademik Bakış*, 2(1), 38-56.

Gül, H., İnce, M. ve Candan, H. (2017). Otantik liderliğin örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel destek algısı üzerindeki etkisi üzerine bir araştırma, *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(1), 31-53.

Kahn, W.A., (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work, *Academy of Management Journal*, 33, 692-724.

Karaaslan, A., Ergun Özler, D., ve Kulaklıoğlu, A. (2009). Örgütsel vatandaşlık davranışı ve bilgi paylaşımı arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(2), 135-160.

Kernis, M. H. (2003). Toward a conceptualization of optimal self-esteem, *Psychological Inquiry*, 14 (1), 1-26.

Kılınç, U. ve Akdemir, M . (2019). Otel işletmelerinde otantik liderlik algısı ve işyeri mutluluğu: Ankara ilinde bir uygulama. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 24 (4) , 793-811.

Konowsky, M. A., and Organ, D. W. (1997). Dispositional and contextual determinants of organizational citizenship behavior, *Journal of Organizational Behavior*, 17(3), 253-266.

Kurtpınar, M. (2011) Birey-örgüt uyumunun bireysel performans Üzerindeki etkisinde kişilik özellikleri ve işe adanmışlığın rolü, Genelkurmay Başkanlığı Harp Akademileri Komutanlığı Stratejik Araştırmalar Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Kültür ve Turizm Bakanlığı (2020). Resmi Turizm İstatistikleri, https://www.ktb.gov.tr/ (Erişim: 28.12.2020).

Luthans, F. and Avolio, B. (2003). Authentic leadership development. In K. S. Cameron, S. E. Dutton, & R. E. Quinn (Eds.), *Positive organizational scholarship-Foundations of a new discipline*, San Francisco, CA: Berrett-Koehler, 241-258

Meydan ve Şeşen, (2011). *Yapısal Eşitlik Modellemesi Amos Uygulamaları* (1.Baskı), Ankara: Detay Yayıncılık.

Mowday, Richard T., Richard M. Steers, and Lyman W. Porter. (1979). The measurement of organizational commitment, *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247.

Organ, D.W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Sydrome*, Lexington, Lexington Books.

Ölçüm Çetin, M. (2004). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı,* Ankara, Nobel Yayıncılık.

Özdemir, T. Y. ve Orhan, M. (2020). İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin mesleki imaj algıları ile örgütsel adanmışlık davranışları arasındaki ilişki, *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi,* 7(2), 132-147.

Podsakoff, P. M. and Mackenzie, S. B. (1994). Organizational Citizenship Behaviors and Sales Unit Effectiveness, *Journal of Marketing Research*, 31, 351-363.

Rich BL. (2006). Job engagement: Construct validation and relationships with job satisfaction, job involvement, and intrinsic motivation, Unpublished doctoral dissertation, University of Florida, Gainesville, FL.

Rich, B.L. Lepıne, J.A. and Crawford, E.R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job engagement, *Academy of Management Journal*, 53 (3), 617-635.

Sekaran, U. (2003). *Research Methods for Business: A skill Building Approach*, New York, John Willey and Sons.

Sezgin, F. (2005). Örgütsel vatandaşlık davranışları: kavramsal bir çözümleme ve okul açısından bazı çıkarımlar, *Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(1), 317-339.

Shapira-Lishchinsky, O. and Tsemach, S. (2014). Psychological empowerment as a mediator between teachers' perceptions of authentic leadership and their withdrawal and citizenship behaviors, *Educational Administration Quarterly*, 50(4), 675-712.

Şimşek, M , Özgener, Ş , İlhan, İ . (2017). Turizm sektöründe kadın girişimciler ve yöneticiler açısından otantik liderliğin sosyal tembellik üzerindeki etkileri: yaşam tatmininin düzenleyici rolü. Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi, 14 (3) , 88-109.

Tabachnick, B.G. and Fidell, L.S. (2013). *Using Multivariate Statistics* (6. Ed.) Boston, Pearson.

Tabak, A., Polat, M., Coşar, S. ve Türköz, T. (2012). Otantik liderlik ölçeği: güvenirlik ve geçerlik çalışması. *İş, Güç: The Journal of Industrial Relations & Human Resources*, 14(4), 91-116.

Tecimen, M. (2020). Yöneticiye duyulan güvenin işe adanmışlık ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Kırıkkale.

Tuncer, A. (1995). Meb bilgisayar eğitimi ve hizmetleri genel müdürlüğü personelinin iş doyumu ve örgüte bağlılık durumları. Türkiye Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Turizm Bakanlığı (1989). *Otelcilik ve Turizm endüstrisinde İşgücü Araştırması*, Ankara, Turizm Bakanlığı Yayınları.

Varoğlu, D. (1993). Kamu sektörü çalışanlarının işlerine ve kuruluşlarına karşı tutumları, bağlılıkları ve değerleri, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara.

Vey, M. A. and Campbell, J.P. (2004). In-Role or Extra-Role Organizational Citizenship Behavior: Which Are We Measuring?, *Human Performance*, 17(1), 119-135.

Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S. and Peterson, S. J. (2008). Authentic Leadership: Development and Validation of a Theory-Based Measure, *Journal of Management*, 34(1), 89-126.

Williams, S. and Shiaw, W. T. (1999). Mood and Organizational Citizenship Behavior: The Effects of Positive Affect on Employee OCB Intentions, *The Journal of Psychology*, 133(6), 656-668.

Yeşiltaş, M. ve Keleş, Y. (2009). İşgörenlerin Eğitim Düzeyleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11 (2), 17-40.

Yılmaz, H. (2017). Eğitim kurumlarında örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde otantik liderlik, Makyavelizm ve Johari penceresinin etkisi, Bahçeşehir Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1523-1537
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1213

Yıkıcı Yönetim Algısı: Demografik Değişkenlere Göre Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma[1]

(Perception of Abusive Supervision: A Research in the Banking Sector According to Demographic Variables)

Seda GÜĞERÇİN [a] **Mustafa Fedai ÇAVUŞ** [b]

[a] Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Osmaniye, Türkiye. sedagugercin@gmail.com
[b] Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, Osmaniye, Türkiye. mfcavus@osmaniye.edu.tr , Kırgızistan-TürkiyeManas Üniversitesi, Bişkek, Kırgızistan. mfedai.chavush@manas.edu.kg

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Yıkıcı Yönetim
Yaş
Cinsiyet
Tecrübe
Kamu ve Özel Sermayeli Banka Çalışanları

Gönderilme Tarihi 2 Şubat 2021
Revizyon Tarihi 29 Nisan 2021
Kabul Tarihi 15 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışmanın amacı; kaynak koruma teorisi, ilişki kesme teorisi ve toplumsal cinsiyet eşitsizliği yaklaşımı çerçevesinde çalışanlarda yıkıcı yönetim algısının, demografik özelliklerine ve çalışılan bankanın sermaye yapısına göre farklılık gösterip göstermediğinin tespit edilmesidir.

Yöntem – Bu çalışmada Tepper (2000) tarafından geliştirilen yıkıcı yönetim ölçeği kullanılarak, Adana ilinde faaliyet gösteren kamu ve özel sermayeli banka çalışanlarından anket yöntemi ile 317 adet veri toplanmıştır. Araştırmada cinsiyet, tecrübe ve çalışılan bankanın sermaye yapısına göre yıkıcı yönetim algısında farklılık oluşup oluşmadığı bağımsız örneklem t-testi aracılığıyla, yaşa göre yıkıcı yönetim algısında farklılık oluşup oluşmadığı ise tek yönlü ANOVA analizi yapılarak incelenmiştir.

Bulgular – Yapılan analizler sonucunda banka çalışanlarının yıkıcı yönetim algılarının demografik değişkenlere ve çalışılan bankanın sermaye yapısına göre farklılık göstermediği, ayrıca çalışanların yıkıcı yönetim uygulamalarına nadiren maruz kaldıkları tespit edilmiştir.

Tartışma – İşletmeleri oldukça yüksek maliyetler ile karşı karşıya getiren yıkıcı yönetimin engellenmesi için işletmeler çeşitli politikalar uygulamakta ve çeşitli faaliyetler gerçekleştirmektedir. Bu çalışmanın sonuçlarından hareketle, işletmelerde uygulanan ya da uygulanması planlanan politikaların ve eğitim vb. faaliyetlerin; yaş, cinsiyet, tecrübe ve çalışılan bankanın sermaye yapısından bağımsız olarak tüm çalışanları kapsayıcı nitelikte olmasının yerinde olacağı düşünülmektedir. Bu yönden çalışmanın bulgularının, yıkıcı yönetimin kontrol edilmesine yönelik faaliyetlerin nasıl yürütüleceği açısından uygulayıcılara yol gösterici olması beklenmektedir.

Yıkıcı yönetim kavramının sebepleri ve olası sonuçlarının en aza indirgenmesi için yıkıcı yönetimin örgüt kaynaklı, yönetici kaynaklı ve/veya çalışan kaynaklı olabileceği göz önünde bulundurulmalıdır. İşletmelerin; şirket normlarının oluşturulmasında, yönetici işe alımlarında, yönetici eğitimlerinde, kurum içi iletişimlerinde yıkıcı yönetim kavramını ve olası risklerini göz önünde bulundurarak faaliyetlerini sürdürmeleri önerilmektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Abusive Supervision
Gender
Age
Work experience
Publicly-owned and privately-owned bank employees

Received 2 February 2021
Revised 29 April 2021
Accepted 15 June 2021

ABSTRACT

Purpose – The purpose of this research is to determine whether employees' abusive supervision perception differ according to demographic characteristics in publicly-owned and privately-owned banks. The theoretical framework is based on conservation of resources theory, disengagement theory, and social gender inequality perspective.

Design/methodology/approach – In this study, 317 survey forms were gathered from employees working in publicly-owned and privately-owned banks in Adana using the abusive supervision questionnaire developed by Tepper (2000). In order to examine whether bank employees' abusive supervision perception differ according to gender, work experience, and ownership form of the employed bank, independent samples t-test was applied. For the analysis to reveal whether there is a difference in abusive supervision perception in terms of age, one-way ANOVA test was performed.

Findings – The results showed that employees' abusive supervision perception do not differ significantly in terms of gender, age, work experience, and ownership form of the employed bank. Additionally, it has been found that employees rarely perceive abusive supervision.

[1]Bu çalışma, 2020 yılında tamamlanan, "Sanal Kaytarma Davranışı ve Yıkıcı Yönetim Algısının İşteki Üretkenlik Üzerine Etkisi" başlıklı doktora tezinin ilgili bölümleri yeniden ele alınarak hazırlanmıştır.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Güğerçin, S., Çavuş, M. F. (2021). Yıkıcı Yönetim Algısı: Demografik Değişkenlere Göre Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1523-1537.

Article Classification:
Research Article

Discussion – Businesses imply policies and perform different sort of activities in order to prevent abusive supervision, which causes huge amount of costs**.** Based on the findings that employees' abusive supervision perception do not differ significantly in terms of demographic variables and ownership form of the employed bank, policies that prevent abusive supervision are recommended to be inclusive for all employees, independent of demographic variables and ownership form of the employed bank. From this point forth, the findings are expected to guide for practitioners in terms of carrying out activities to control abusive supervision.

In order to minimize the causes and possible results of abusive supervision, it should be taken into account that abusive supervision may be associated with organization related antecedents, supervisor related antecedents, and/or subordinate related antecedents. It is recommended that businesses should take the concept of abusive supervision and its possible risks into account in formulating the company norms, recruitment and training of managers, and lastly internal communication processes.

1. Giriş

Yönetici, yönetim alanındaki bilgi ve tecrübesini kullanarak çalışanlar vasıtası ile bir örgütü amaçlarına ulaştıran kişidir (Koçel, 2011: 63). Bu bağlamda yönetici, örgütün varlığını sürdürmesinde oldukça önemli bir role sahiptir. Nitekim literatürde de yönetici desteğini algılayan çalışanların, iş tatmini ve motivasyonu konusunda artış yaşadıkları ve bu bağlamda performans artışlarının yanı sıra örgüte sadakatlerinin de arttığı yer almaktadır (İnce, 2016; Shannock ve Rhoades, 2006). Her ne kadar literatürde, yöneticilerin olumlu özellikleri ile alakalı yaygın çalışmalar olduğu görülse de geçmişte ve günümüzde örgütlerde yıkıcı yönetici örnekleri de görülmektedir (Aksay ve Güğerçin, 2016: 441). Çalışanların; yöneticilerin gerçekleştirdikleri sözlü olan ve fiziksel şiddet içermeyen düşmanca davranışlarına karşı kişisel değerlendirmeleri olarak tanımlanan yıkıcı yönetim algısının; örgütsel vatandaşlık davranışında (Aryee, Chen, Sun ve Debrah, 2007), kişisel performansta ve iş tatmininde (Harris, Kacmar ve Zivnuska, 2007) düşüşe neden olduğu bulgulanmıştır. Ayrıca, yıkıcı yönetim algısının çalışanların işten ayrılma niyetini (Tepper, 2000), üretkenlik karşıtı iş davranışlarını (Robinson ve Bennett, 1995), örgütsel işleyişe ve çalışma arkadaşlarına zarar verme eğilimlerini (Martinko, Harvey, Brees ve Mackey, 2013) arttırdığı belirtilmektedir. Bunların yanı sıra çalışanlar üzerinde oluşturduğu fiziksel ve psikolojik etkiler (Başar, Sığrı ve Basım, 2016) ve aile yaşamında yol açtığı problemler de (Carlson, Ferguson, Hunter ve Whitten, 2012) yıkıcı yönetim algısının yarattığı olumsuz durumlar olarak tespit edilmiştir. Yıkıcı yönetim uygulamalarının Amerika Birleşik Devletleri'ndeki şirketlere maliyetinin (işten ayrılma, sağlık harcamaları ve üretim kaybı gibi sonuçlarla) yıllık 23,8 milyon dolar olduğu tahmin edilmektedir (Tepper, 2007: 267).

Yıkıcı yönetim tanımı gereği, çalışanların öznel değerlendirmelerine odaklanmaktadır. Yıkıcı yönetim, çalışanın bireysel farklılıklarına (duygusal zekâ, içe dönüklük, kontrol odağı, mükemmeliyetçilik, gelir düzeyi, üst ile çalışma süresi, kişilik, kültür, demografik farklılıklar) (Serdar ve Özsoy, 2019: 4) göre şekillenen bir kavramdır. Dolayısıyla, yıkıcı yönetim kişisel özelliklerine bağlı olarak her çalışan tarafından farklı algılanabilir (Tepper, 2000: 178). Çalışmanın kuramsal çerçevesini oluşturan teorilerden ilki olan kaynak koruma teorisine (conservation of resources theory) göre; bireyler değer verdikleri kaynaklarını elde etmek, korumak ve geliştirmek için çaba göstermektedirler (Hobfoll, 2001: 341). Yönetici desteği de çalışanlar için oldukça önemli bir kaynaktır (Han, Harms ve Bai, 2017: 24). Çalışanların demografik özelliklerine göre ise, önem verilen kaynakların farklılaşabileceği ve buna bağlı olarak yıkıcı yönetim algısının düzeyinin de değişebileceği düşünülebilir. Örneğin; tecrübeli çalışanların sahip oldukları kaynaklar (sosyal ilişkiler ve maddi olanaklar gibi) yeni işe giren çalışanlara kıyasla daha fazladır. Bu sebeple tecrübeli bir çalışan yöneticisinin tiran davranışlarına maruz kaldığında daha düşük düzeyde yıkıcı yönetim algılayabilir. Çünkü yönetici desteği sahip olduğu kaynaklardan sadece biridir. Çalışmanın kuramsal çerçevesini destekleyen bir diğer teori olan ilişki kesme teorisine göre, çalışanlar yaş aldıkça etraflarındaki kişi ve olaylara daha az duygusal yaklaşmaktadırlar (Havighurst, Neugarten ve Tobin, 1996: 282). Bu sebeple işyerinde karşılaştıkları yıkıcı yönetim uygulamalarını daha düşük düzeyde algılayıp daha az umursayabilirler. Çalışmanın kuramsal çerçevesini destekleyen toplumsal cinsiyet eşitsizliği yaklaşımına göre, özellikle Türkiye gibi geleneksel kültüre sahip toplumlarda (Vatandaş, 2007: 39), kadınlar erkeklere göre sosyal hayatta çok daha fazla sorumluluğa sahiptirler. Erkekler yoğun olarak işleri ile ilgilenirken, kadınlar gerek iş hayatı gerekse ev gereksinimleri, varsa çocukların ihtiyaçları ve aile hayatı dengesini de kurmakla yükümlüdürler. Bu durum da çalışan kadınların üzerindeki baskıyı arttırmakta ve işyerinde algıladıkları stres düzeyinin erkeklere göre daha yüksek olmasına sebep olmaktadır (Karkoulian, Srour ve Sinan, 2016: 4921). Bu bağlamda, kadın çalışanların yıkıcı yönetimi algılama düzeylerinin de erkek çalışanlara göre farklılık gösterebileceği

düşünülmektedir. Çalışmada demografik değişkenler haricinde ele alınan ve çalışanların yıkıcı yönetim algılarında farklılık oluşturup oluşturmadığı incelenen bir diğer değişken ise çalışılan bankanın sermaye yapısıdır. Özel sermayeli bankalarda rekabetin görece daha yüksek olmasının bir sonucu olarak, yönetici ve çalışan hedefleri iş hayatının güncel dinamiklerinden ve ekonomiden bağımsız bir şekilde yükselmektedir. Diğer bir deyişle, örgütsel hedefler sürekli olarak dinamik bir yapıda güncellenmektedir. Giderek artan rekabet sonucunda gerçekleştirilmesi oldukça zorlaşan hedefler yöneticilerdeki stres düzeyini artışını, bu durum ise yıkıcı yönetimi beraberinde getirebilmektedir (Özdevecioğlu, Akın, Karaca ve İştahlı, 2014). Bunun yanında özel sektördeki banka çalışanlarının kamu bankalarında çalışanlara göre daha hızlı ve kolay iş bulabilmesi ve diğer bankalara yüksek ücretlerle transferlerinin mümkün olması (Ak ve Diken, 2020) maruz kaldıkları yıkıcı yönetimi kamu banka çalışanlarına göre daha yüksek veya düşük olarak algılamalarına sebep olabilir. Kamu sermayeli bankalar açısından bakıldığında ise, kamu bankalarındaki hiyerarşik yapının esnek olmaması ve bu hiyerarşi sebebi ile yönetici ile iletişimdeki zayıflıklar, çalışanların karar verme yetkilerindeki kısıtlılık ve düşük özerklik gibi unsurlar maruz kalınan yıkıcı yönetimin daha yüksek algılanmasına sebep olabilir. Belirtilen bu farklı sebeplerle, özel sermayeli banka çalışanlarının yıkıcı yönetim algılarının kamu sermayeli banka çalışanlarından farklılık göstereceği düşünülmektedir.

Çalışanların yıkıcı yönetim algılarında demografik özelliklerin rolünü inceleyen çalışmalarda; demografik değişken olarak çoğunlukla yaş, cinsiyet ve tecrübenin incelendiği görülmüştür (Kernan, Watson, Chen, ve Kim, 2011; Mackey, Ellen, Hochwarter ve Ferris, 2013; Martinko, Harvey, Sikora ve Douglas 2011; Tepper, Carr, Breaux, Geider, Hu ve Hua, 2009; Thau, Bennett, Mitchell, ve Marrs, 2009; Yagil, 2006). Bazı çalışmalarda çalışanların yıkıcı yönetim algısınının demografik özelliklerine göre farklılık gösterdiği bulgulanırken (Güldü ve Aksu, 2016; Mackey vd., 2013; Ouyang, , Lam ve Wang, 2015; Tepper ve diğerleri, 2009; Yagil, 2006; Zhang ve Bednall, 2016; Zhang ve Liao, 2015) bazılarında ise demografik değişkenlere göre anlamlı bir farklılık bulunamamıştır (Kiazad, Restubog, Zagenczyk, Kiewitz ve Tang, 2010; Serdar, 2019; Taftaf ve Acar, 2019; Thau ve diğerleri, 2009). Gerçekleştirilen literatür taramasında, yıkıcı yönetim algısının kamu ve özel sektör çalışanları arasında farklılık gösterip göstermediğini dolaylı veya doğrudan inceleyen oldukça sınırlı sayıda çalışmaya rastlanmıştır. Bu çalışmalardan biri olan Güner ve Bozkurt (2017)'un kamu ve özel sermayeli banka çalışanlarını inceledikleri araştırma sonucunda, olumsuz yönetici tavrının işyeri mutluluğuna olan etkisinde kamu ve özel sektör çalışanları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı belirtilmiştir. Diğer yandan Örücü ve Demir (1999)'in çalışmalarında, çalışanların üst yönetimden kaynaklanan iş stresi düzeylerinin kamu ve özel sektörde farklılık gösterdiği sonucu ortaya çıkmıştır. Görüldüğü üzere söz konusu çalışmaların sonuçlarında elde edilen bulgular değişkenlik göstermekte, yıkıcı yönetim algısının gerek demografik değişkenlere gerekse çalışılan bankanın sermaye yapısına göre farklılık gösterip göstermediği sorusuna net bir cevap verilememektedir. Ayrıca Türkiye'de bu alanda yapılan çalışmaların da sınırlı sayıda olduğu görülmektedir.

Yıkıcı yönetimin kavramının, gerek çalışan gerekse örgüt düzeyindeki sonuçları dikkate alındığında, üzerinde durulması gereken önemli bir konu olduğu düşünülmektedir. Çalışmanın kuramsal çerçevesini oluşturan kaynak koruma teorisi, ilişki kesme teorisi ve toplumsal cinsiyet eşitsizliği yaklaşımından hareketle bu çalışmanın amacı, çalışanlarda yıkıcı yönetim algısının, demografik özelliklerine ve çalışılan bankanın sermaye yapısına göre farklılık gösterip göstermediğinin tespit edilmesidir. Çalışmanın güncel bir konu olan yıkıcı yönetim kavramını içermesi, demografik özellikler ve özel-kamu sektörü ayrımından doğan farklılıklara odaklanan çalışmaların sınırlı sayıda olması ve çalışmaların sonuçlarında görülen farklılıklar itibariyle gerek uygulayıcılar gerekse bu alanda araştırma yapmayı düşünen araştırmacılar için faydalı olması beklenmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Yıkıcı Yönetim

Yıkıcı yönetim, yöneticinin fiziksel şiddet olmaksızın astlarına mutlak surette sözlü ve sözsüz düşmanca davranışlarına yönelik, çalışanların şahsi değerlendirmeleri olarak ifade edilmiştir (Tepper, 2000: 178). Bu bağlamda, yıkıcı yönetimin üç temel özelliği bulunmaktadır. Bunlar;

1. Yıkıcı yönetimin sürekli bir şekilde gerçekleşmesi,
2. Fiziksel şiddet içermemesi
3. Öznel değerlendirmelere tabi olmasıdır.

Sadist ve tiran davranışlar olarak da adlandırılan yıkıcı davranışlara örnek olarak yöneticinin astlarına karşı kaba davranışları, tehdit etmesi ve gözdağı vermesi, dışlaması, küçümseyici yorumları, dalga geçmesi belirtilebilir. Ayrıca yöneticinin yalan söylemesi, mesai saatlerini uzatarak çalışanların özel hayatlarını ihlal etmesi, astların başarılarını üzerine alma ve fırsatlara ulaşmasını (terfi, ödül gibi) engellemesi sayılabilir (Bassman ve London, 1993: 18; Tepper, 2007: 262).

Yıkıcı yönetimin sebepleri genel olarak örgüt kaynaklı, yönetici kaynaklı ve çalışan kaynaklı olmak üzere üçe ayrılmıştır. Söz konusu sebepler, Zhang ve Bednall (2016) 'ın çalışmasından hareketle derlenerek Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1. Örgütlerde Yıkıcı Yönetimin Sebepleri

Örgüt Kaynaklı Sebepler	**Yönetici Kaynaklı Sebepler**	**Çalışan Kaynaklı Sebepler**
Örgüt normları	Yöneticinin liderlik stili	Çalışanların değişikliğe açık olmamaları
Örgütteki güç mesafesi	Yöneticinin kişilik ve demografik özellikleri	Narsisizmi yüksek çalışan tipi
Örgütün stratejisi	Yöneticinin iş ve özel yaşamındaki olumsuzluklar	Nevrotik kişilik bozukluğuna sahip çalışan
	Yöneticinin stres düzeyi	Çalışanın sağladığı yararın azalması
	Yöneticinin uyguladığı taktiklerin başarısı	Çalışanın gayriciddi ve yöneticiyi provoke edecek davranışlarda bulunması

*Yıkıcı yönetimin sebeplerine yönelik hazırlanan tablonun temeli Zhang ve Bednall (2016) 'nin çalışmasına dayanmaktadır.

Tablo 1'de görüldüğü üzere örgüt kaynaklı sebepler örgüt normları, örgütteki güç mesafesi ve örgütün stratejisi olarak sayılabilir. Örgüt normları ile ilgili olarak; agresif normları olan örgütlerde yıkıcı yönetim uygulamalarına yoğun olarak rastlandığı söylenebilir çünkü bu normlar yönetici davranışlarını da yönlendirmektedirler (Restubog, Scott ve Zagenczyk, 2011). Örgütteki güç mesafesinin yüksekliği de yıkıcı yönetimi ortaya çıkaran nedenler arasında yer almaktadır (Zhang ve Bednall, 2016). Ayrıca örgütlerde uygulanan agresif stratejiler de yıkıcı yönetimin sebepleri arasında sayılabilir. Yönetici kaynakları sebepler ise; yöneticinin liderlik stili, yöneticinin kişilik ve demografik özellikleri, yöneticinin iş ve özel yaşamındaki olumsuzluklar, yöneticinin stres düzeyi ve yöneticinin uyguladığı taktiklerin başarısı olarak ifade edilebilir. Otoriter ve kötü niyetli liderlerin yıkıcı yönetime daha yatkın oldukları tespit edilmiştir (Zhang ve Bednall, 2016). Ayrıca yöneticinin kişilik ve demografik özellikleri (Aryee, Chen, Sun ve Debrah, 2007; Hoobler ve Brass 2006; Zhang ve Bednall, 2016), yöneticilerin iş ve özel yaşamındaki olumsuzluklar (Karagonlar ve Neves, 2016) ve yöneticinin stres düzeyi de yıkıcı yönetimin sebepleri arasındadır (Özdevecioğlu, Akın, Karaca ve İştahlı, 2014). Çalışma arkadaşları ile sorun yaşayan yöneticilerin daha yüksek oranda yıkıcı yönetim uyguladığı bulgulanmıştır (Harris, Harvey, ve Kacmar, 2011). Yöneticilerin çalışanlar üzerinde uyguladıkları zorlayıcı ya da baskıcı taktiklerin, destekleyici ya da ikna edici taktiklere göre daha etkili olduğu ve bu şekilde hedefleri yakalamada daha iyi sonuç alındığı tespit edilmiştir (Ashfort 1994; Yagil, 2006). Bu sebeple yöneticiler çalışanlara zorlayıcı taktikler uygulayarak daha yüksek hedeflere ulaşma eğiliminde olabilirler. Belirtilen nedenlerin yanı sıra yıkıcı yönetim, çalışanlardan kaynaklı sebeplerle de ortaya çıkabilmektedir. Çalışanların değişikliğe açık olmamaları, narsisizmi yüksek çalışanların itaat etmede/ kurallara uymada zorluk çıkarması, çalışanın nevrotik kişilik bozukluğundan dolayı yaşanan uyum sorunu (Zhang ve Bednall, 2016: 457) sebeplerden bazılarıdır. Ayrıca, çalışanların örgüte veya yöneticiye sağladığı yararların azalması, gayriciddi davranışları ve mağdur kaynaklı suç teorisi bağlamında (Elias, 1986) da ele alınan yöneticiyi provoke edecek davranışlarda bulunmaları (Karagonlar ve Neves, 2016; Zhang ve Bednall, 2016) da yıkıcı yönetime yol açan nedenler arasındadır.

Türkiye'de yıkıcı yönetim algısının düzeyini ölçmek amacı ile Afyon ve Kütahya illerindeki 364 çalışandan veri temin edilmiş ve çalışma sonucunda, yıkıcı yönetim algısının %42 düzeyinde olduğu bulgulanmıştır

(Sezici, 2016: 116). Yüksek düzeyde görüldüğü bulgulanan yıkıcı yönetim, birçok sorunu da beraberinde getirmektedir. Yıkıcı yönetim algılayan çalışanlar zamanla örgüt iklimine ve örgütsel işleyişe zarar vermektedir. Yıkıcı yönetim algısı sonucunda çalışanlar işe geç gelme, devamsızlık yapma, istifa etme (Burris, Detert ve Chiaburu, 2008) gibi tepkiler verebilmektedir. Ayrıca çalışanlar işyerinde sapkınlık, saldırganlık (Brees, Mackey, Martinko ve Harvey, 2014; Tepper ve diğerleri, 2008), hırsızlık ve sabotaj da yapabilmektedirler (Tepper, 2007). Yıkıcı yönetime maruz kalan çalışanların sosyal yaşamları da olumsuz etkilenmektedir (Tepper, 2007). İşyerinde bastırılan olumsuz duyguları evlerine taşımaları sonucunda çalışanların aile yaşamında önemli problemler ortaya çıkabilmektedir (Carlson, Ferguson, Hunter ve Whitten, 2012). Yıkıcı yönetimin çalışanlar üzerine çeşitli psikolojik ve fizyolojik etkileri de bulunmaktadır (Başar, Sığrı ve Basım, 2016: 70). Bu kapsamda, yüksek kaygı ve stres, mutsuzluk, öfke, motivasyon düşüklüğü, umutsuzluk, dikkatsizlik, asosyallik, işe yabancılaşma, çaresiz hissetme, korku, güvensizlik ve utanma gibi durumlar psikolojik etkileri; uykusuz kalma, baş ağrısı, baş dönmesi, yeme-içme problemleri, deri hastalıkları gibi durumlar da fizyolojik etkileri ifade etmektedir. Ayrıca özgüven zedelenmesi, çalışanın kendini güçsüz ve etkisiz hissetmesi ve iş ve hayat tatminsizliği de yıkıcı yönetimin kişiler üzerinde bıraktığı olumsuz etkiler arasında yer almaktadır (Ashforth, 1997; Mitchell ve Ambrose, 2007; Wang, Mao, Wu ve Liu, 2012; Zellars, Tepper ve Duffy, 2002).

2.2. Kuramsal Çerçeve

Çalışmanın kuramsal çerçevesini oluşturan teorilerden biri olan kaynak koruma teorisinin temel ilkesi, bireylerin değer verdikleri kaynaklarını elde etmek, korumak ve geliştirmek için çaba göstermeleridir (Hobfoll, 2001: 341). Söz konusu kaynaklar, dışsal (sosyal destek ve statü) ve içsel (kişisel özellikler ve yetenekler) olarak ayrılabileceği (Yates ve Kulick, 1977: 54) gibi maddi kaynaklar, koşullar, kişisel özellikler ve enerji olarak da gruplandırılabilir (Hobfoll, 2001: 339). Han, Harms ve Bai (2017: 24) yönetici desteğinin çalışanlar için oldukça önemli bir kaynak olduğunu belirtmişlerdir. Kaynakları koruma teorisine göre, kaynak kaybı stresin ortaya çıkma sürecinin temelini oluşturmaktadır (Hobfoll, 2001, :338). Bu teoriye göre; kritik bir olay tek başına stres kaynağı olmamakta fakat bu olay kişi tarafından değer verilen kaynakların kaybına yol açarsa stres yaratacağı belirtilmiştir. Yıkıcı yönetim algısının da kişilerde stres düzeyini arttırdığı bulgulanmıştır (Bassman ve London 1993; Tepper, 2000). Bu stresin sebebi, çalışanların kaynak olarak algıladıkları yönetici desteğinin yıkıcı yönetim ile kaybedilmesi olabilir. Çalışanların demografik özelliklerine göre ise, önem verilen kaynakların farklılaşabileceği ve buna bağlı olarak yıkıcı yönetim algısının düzeyinin de değişebileceği düşünülebilir. Örneğin; tecrübeli bir çalışan yeni işe alınmış bir personele göre örgüt kültürünü ve örgüt içindeki düzeni daha yüksek düzeyde benimsemiş olabilir. Mevcut yöneticisinden önce birçok farklı yönetici ile çalışmış, örgüt içindeki sosyal iletişimi güçlü, maddi olarak tatmin olmuş bir durumda olabilir. Yani birçok farklı kaynak ile kendini beslemiş halde çalışmalarını sürdürebilir (Viswesvaran, Sanchez, ve Fisher, 1999). Yeni işe giren bir çalışanın ise yöneticisi ile ilişkileri olumlu şekilde ilerlemekteyken, bir anda yöneticisinin tiran davranışlarına maruz kalması sonucunda algıladığı yıkıcı yönetimin düzeyi tecrübeli bir çalışana göre daha yüksek olabilir. Çünkü tecrübesine bağlı olarak yeterli kaynağı bulunmamaktadır. Bu bağlamda, yıkıcı yönetim algısının kaynakları koruma teorisi kapsamında demografik özelliklere göre farklılık gösterebileceği düşünülmektedir. Bu sebeple çalışma, kaynakları koruma teorisi kapsamında ele alınmaktadır. Nitekim literatürde kaynakların korunması teorisi çerçevesinde yıkıcı yönetim kavramını ele alan birçok çalışma (örneğin; Bilgin ve Aycan, 2018; Han, Harms ve Bai, 2017; Park, Carter, DeFrank ve Deng, 2018; Xu, Loi ve Lam, 2015) olduğu görülmüştür.

Çalışmanın kuramsal yapısını oluşturan bir diğer teori ise ilişki kesme teorisidir. Bu teoriye göre, kişiler yaş aldıkça ait oldukları topluluktan uzaklaşmaya yönelmekte ve daha az sosyal etkileşim içine girmektedirler (Cumming ve Henry, 1961). Dolayısıyla etraflarındaki kişi ve olaylara daha az duygusal yaklaşırlar ve giderek daha içsel odaklı olmaya yönelirler (Havighurst, Neugarten ve Tobin, 1996: 282). Bu sebeple işyerinde karşılaştıkları yıkıcı yönetim uygulamalarını daha düşük düzeyde algılayıp daha az umursayabilirler. Literatürde, yıkıcı yönetim ve ilişki kesme teorisi ile ilgili çalışmalar (örneğin; Valle, Kacmar, Zivnuska, ve Harting, 2019; Qin, Dust, DiRenzo, ve Wang, 2019; Rice, Letwin, Taylor, ve Wo, 2020) yer almaktadır.

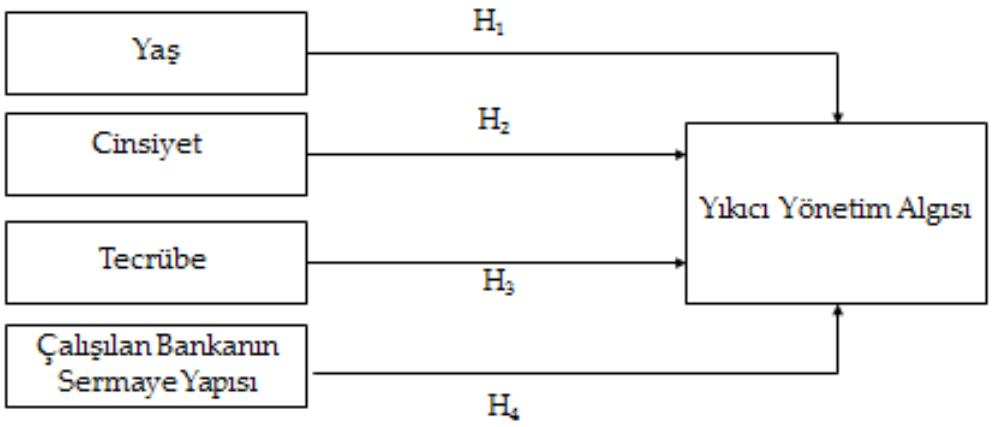
Belirtilen teorilerin yanında toplumsal cinsiyet eşitsizliği yaklaşımına göre; özellikle Türkiye gibi geleneksel kültüre sahip toplumlarda (Vatandaş, 2007: 39), kadınlar erkeklere kıyasla sosyal hayatlarında daha fazla sorumluluk almaktadırlar. Erkekler işyerinde sadece işlerine odaklanabilirken, kadın çalışanlar ev işlerini, alışverişi, varsa çocuk bakımı ve eğitimini, geniş aileleri ile olan ilişkilerini düzenleme gibi birçok konuya

zaman ayırmakta ve çözüm bulmaya çalışmaktadırlar. İş hayat dengesini kurmaya yönelik çabalar, çalışan kadınların üzerindeki baskıyı arttırmakta ve işyerinde algıladıkları stres düzeyini erkeklere göre daha yüksek olmasına sebep olmaktadır (Karkoulian, Srour ve Sinan, 2016). Kadın çalışanlar üzerindeki bu ek sorumlulukların, işyerinde karşılaştıkları yıkıcı yönetim gibi olumsuz durumları da daha yüksek düzeyde algılamalarına sebep olabileceği düşünülmektedir.

3. Yöntem

3.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Yapılan araştırma kapsamında şu soruya yanıt aranmıştır: Yıkıcı yönetim algısı, çalışanların demografik özelliklerine ve çalıştıkları bankanın sermaye yapısına göre farklılık göstermekte midir? Araştırma sorusunun yanıtlanması amacıyla kurulan hipotezleri içeren araştırma modeli Şekil 1'de gösterilmiştir.



Şekil.1. Araştırmanın modeli

Araştırmanın hipotezleri aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur:

H_1: Yıkıcı yönetim algısı yaşa göre farklılaşmaktadır.

H_2: Yıkıcı yönetim algısı cinsiyete göre farklılaşmaktadır.

H_3: Yıkıcı yönetim algısı tecrübeye göre farklılaşmaktadır.

H_4: Yıkıcı yönetim algısı çalışılan bankanın sermaye yapısına göre farklılaşmaktadır.

3.2. Evren ve Örneklem

Çalışmanın evrenini, Adana ilindeki banka çalışanları oluşturmaktadır. Türkiye Bankalar Birliği'nin ve Türkiye Katılım Bankaları Birliği'nin internet sitelerinden Adana ili verileri incelendiğinde 2020 Ocak ayı itibari ile Türkiye'de faal olan 52 adet bankanın 28 adedinin Adana ilinde aktif olarak çalıştığı görülmüştür. Adana'da faaliyet gösteren bankalarda toplam 3.751 kişi çalışmaktadır (TBB,2020; TKBB,2020). 3.751 kişiden oluşan evreni temsil edecek örneklem büyüklüğü aşağıdaki formül kullanılarak belirlenmiştir (Yazıcıoğlu, Erdoğan, 2007: 86-87). Bu formüle göre % 90 güven aralığında ve ±%10 örnekleme hatası ile örneklem için yeterli sayı 94 kişi olarak hesaplanmıştır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2007: 86-87).

$n = N\ t^2\ p\ q\ /\ d^2\ (N-1) + t^2\ p\ q$

n: örnekleme alınacak kişi sayısını,

N: hedef kütledeki kişi sayısını (N=3.751),

p: incelenen olayın gerçekleşme olasılığını (p=.50),

q: incelenen olayın gerçekleşmeme olasılığını (q=.50),

t: t tablosu aracılığıyla tespit edilen değeri (t=1.96),

d: artı ya da eksi (±) örnekleme hatasını (d=.10) ifade eder.

Araştırma kapsamında, ilgili bankalarda görev alan çalışanlardan 317 adet veri temin edilmiştir. Bu araştırmada ilk etapta kolayda örnekleme yoluyla veriler elde edilmiş olup sonrasında kartopu örnekleme

yönteminden yararlanılarak mevcut katılımcıların referansları ile örneklemi oluşturan diğer banka personelinden veri toplanmıştır. Veri toplama işlemi 2019 yılı Şubat ayında başlamış olup Kasım 2019'da sonlandırılmıştır. Bu sebeple etik kurul izin belgesi alınmamıştır.

3.3. Verilerin Toplama Aracı

Çalışmada yer alan veriler anket yöntemi ile toplanmıştır. Çalışmada incelenen yıkıcı yönetim kavramı, Tepper (2000)'ın geliştirdiği, tek boyuttan meydana gelen ve on beş ifade içeren yıkıcı yönetim ölçeğiyle ölçülmüştür. Ölçeğin Türkçe versiyonu, Ülbeği, Özgen, H.M ve Özgen, H. tarafından 2014 yılında gerçekleştirilen "Türkiye'de İstismarcı Yönetim Ölçeğinin Uyarlaması: Güvenirlik ve Geçerlik Analizi" adlı çalışmadan alınmıştır. Ölçeğe ilave olarak bir ifade daha (İşle ilgili eksik bilgi verir.) araştırmacı tarafından veri toplama aracına eklenmiştir. Ölçeğe soru eklenmesine yönelik yazardan onay alınmıştır. Ölçek anket formunda 5'li Likert tipi ölçme düzeyi ile yer almıştır ve her bir ifade için derecelendirmeler şu şekilde belirtilmiştir. (1) Hiçbir zaman, (2) Nadiren, (3) Bazen, (4) Genellikle ve (5) Her zaman. Anketin son kısmında demografik sorulara yer verilmiştir.

3.4. Verilerin Analizi

3.4.1. Ön Analizler

Çalışmada kullanılan ölçek ve araştırma hipotezlerinin test edilmesi ve gerekli analizlerin yapılabilmesi için öncelikle elde edilen verilerin analize uygunluğu kontrol edilmiştir. Bu bağlamda, veri seti kontrol edilmiş, sorun ve hataların tespit edilmesi amaçlanmıştır (Tabachnick ve Fidell, 2013). Ön analizler kapsamında, verilerin internet üzerinden toplanmasına bağlı olarak eksik veri olmadığı görülmüştür. Verilerin normal dağılım gösterip göstermediğinin tespiti için; basıklık ve çarpıklık değerleri hesaplanmıştır. Basıklık ve çarpıklık katsayısının -3 ile +3 arasında olması normal dağılım olarak kabul edilebilir (Kalaycı, 2010: 58). Bu çerçevede katılımcıların uygulanan ölçekler için vermiş oldukları cevapların çarpıklık ve basıklık kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu görülmüştür.

3.4.2. Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Yıkıcı yönetim algısına ilişkin ankette yer alan ifadeler ile ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 2'de sunulmaktadır. Banka çalışanların en çok (X̄=2,49) " Çalışanların işteki çabalarını takdir etmez." ifadesine katıldıkları görülmüştür.

Tablo 2. Yıkıcı Yönetim Algısına İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Ölçek İfadeleri	$\bar{x}$	**s.s.**
Bu işyerinde yöneticiler…		
1. Çalışanlarla alay eder.	1,97	1,21
2. Çalışanların duygu ve düşüncelerini aptalca bulur.	1,98	1,13
3. Çalışanlara küser.	2,01	1,19
4. Çalışanları başkalarının önünde aşağılar.	2,14	1,25
5. Çalışanların özel hayatlarını ihlal eder.	2,20	1,33
6. Çalışanların geçmişteki hatalarını yüzlerine vurur.	2,31	1,28
7. Çalışanların işteki çabalarını takdir etmez.	2,49	1,27
8. Çalışanı, kendini(yöneticisini) utandırmakla suçlar.	1,96	1,22
9. Sözünde durmaz.	2,29	1,37
10. Başkasına olan hıncını bir diğer çalışandan çıkartır.	2,46	1,38
11. Çalışanların hakkında başkalarına olumsuz yorumlarda bulunur.	2,41	1,39
12. Çalışanlara karşı kabadır.	2,23	1,27
13. Çalışanların etkileşim halinde olmalarına izin vermez.	2,13	1,23
14. Çalışanların beceriksiz olduklarını söyler.	2,05	1,27
15. Çalışanlara yalan söyler.	2,06	1,22
16. İşle ilgili eksik bilgi verir.	2,27	1,33

3.4.3. Demografik Özellikler ve Çalışılan Bankanın Sermaye Yapısı Hakkında Bilgiler

Tablo 3'te örneklemin demografik özellikleri ve görev yaptıkları bankanın sermaye yapısı sıklık ve yüzde bazında gösterilmiştir.

Tablo 3. Demografik Özellikler ve Çalışılan Bankanın Sermaye Yapısı

Demografik Özellikler	Sıklık (N)	Yüzde (%)
Cinsiyet		
Erkek	153	51.7
Kadın	164	48.3
Yaş		
34 ve altı	196	61.8
35 ve üzeri	121	38.2
Tecrübe		
2 yıldan az	53	16.7
2-8 yıl	102	32.2
9-14 yıl	109	34.4
15 yıldan fazla	53	16.7
Çalışılan Bankanın Sermaye Yapısı		
Kamu Sermayeli	129	40.7
Özel Sermayeli	188	59.3

Çalışmanın örneklemi 317 kişiden oluşmaktadır. Örneklemin % 51,7'i erkek, % 48,3'ü ise kadındır. Katılımcıların % 61,8'ini 34 yaş ve altı çalışanlar, % 38,2'sini ise 35 yaş ve üzeri çalışanlar oluşturmaktadır. Katılımcılar yaş değişkenine göre 34 ve altı ile 35 ve üzeri gruplandırılmıştır. Literatürde, bu iki yaş grubundaki çalışanların kariyer yaklaşımlarının farklı bulgulanması bu gruplandırmanın nedenini oluşturmaktadır. Çalışanlar, 35 yaşına kadar piyasa ile ilgili fırsatları değerlendirmeye ve farklı şirketlerdeki pozisyonlarla ilgilenip farklı kariyer imkanlarını denemeye daha açıktır (Tunçer, 2012: 218; Suvacı ve Paşaoğlu Baş, 2018: 128). Bu sebeple görece genç çalışanların iş değiştirmeye açık, şirketlerine ve yöneticilerine daha az bağlı olduğu kanaatiyle, iki grup arasında yıkıcı yönetim algılarının da farklılaşacağı düşünülmektedir. Örneklem kapsamındaki banka çalışanlarının %16,7'si 2 yıldan az tecrübeli, %32,2'si 2-8 yıl arası tecrübeli, %34,4'ü 9-14 yıl arası tecrübeli, %16,7'si ise 15 yıldan fazla tecrübelidir. Çalışılan bankanın sermaye yapısı bakımından örneklemin %40,7'sinin kamu sermayeli, %59,3'ünün ise özel sermayeli bankada görev yaptığı tespit edilmiştir.

3.4.4. Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik kavramı, bir ölçekte yer alan ifadelerin birbiri ile tutarlı olup olmadığını ve kullanılan ölçeğin, araştırılan sorunu ne düzeyde yansıttığını belirtmesi (Kalaycı, 2010, böl. 19) nedeniyle oldukça önemlidir. Araştırma kapsamında kullanılan yıkıcı yönetim ölçeğinin Cronbach alfa değeri .96 olarak bulgulanmıştır. Hesaplanan Cronbach alfa katsayısı sosyal bilim araştırmalarında yeterli kabul edilen .70 değerinin üzerindedir (Churchill 1979: 68).

4. Bulgular

Çalışmanın bu kısmında, banka çalışanlarının demografik özelliklerinin (yaş, cinsiyet ve tecrübe) ve çalışılan bankanın sermaye yapısının çalışanların yıkıcı yönetim algıları ile olan ilişkilerine yönelik oluşturulan hipotezler test edilmiştir. Bu hipotezleri test etmek amacıyla bağımsız örneklem t testi ve ANOVA testi kullanılmıştır. Verilerin normal dağılım göstermesinden ötürü iki bağımsız örneklemin ortalamaları arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını sınamak için parametrik testlerden bağımsız örneklem t testi yapılmıştır. Bağımsız üç veya daha fazla örneklemin ortalamaları arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını sınamak için ise tek yönlü ANOVA testi yapılmıştır (Bayram, 2004: 80-99).

Cinsiyet değişkenine göre gerçekleştirilen bağımsız örneklem t testi sonuçları Tablo 4'te gösterilmiştir. Tablo 4'e görüldüğü üzere, çalışanların cinsiyetlerine bağlı olarak yıkıcı yönetim algılarında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Bu sebeple, H_1 hipotezi desteklenmemiştir.

Tablo 4. Cinsiyet Değişkenine Göre Yıkıcı Yönetim Algısındaki Farklılıklar

Cinsiyet	**N**	$\bar{x}$	**s.s.**	**t**	**p**
Erkek	153	2.17	.97	.141	.88
Kadın	164	2.19	1.09		

Bir diğer demografik değişken olan yaş değişkeninin bağımsız örneklem t testi sonuçları Tablo 5'te yer almıştır. Tablo 5'te görüldüğü üzere, çalışanların yıkıcı yönetim algılarında yaşlarına göre anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla H_2 hipotezi de desteklenmemiştir.

Tablo 5. Yaş Değişkenine Göre Yıkıcı Yönetim Algısındaki Farklılıklar

Yaş	**N**	$\bar{x}$	**s.s.**	**t**	**p**
34 ve altı	196	2.13	1.02	-1.15	.25
35 ve üzeri	121	2.26	1.05		

Tablo 6 incelendiğinde tecrübelerine dört gruba ayrılan katılımcıların yıkıcı yönetim algılarının ortalamalarının birbirine yakın olduğu görülmektedir (sırayla X=2.22, X=2.10, X=2.28, X=2.11). Tecrübelerine göre banka çalışanlarının yıkıcı yönetim algılarının anlamlı olup olmadığına ilişkin tek yönlü ANOVA analizi kullanılmıştır. Gerçekleştirilen analiz sonucuna göre çalışanların tecrübelerine göre yıkıcı yönetim algılarının farklılaşmadığı tespit edilmiş ve H_3 hipotezi desteklenmemiştir.

Tablo 6. Tecrübeye Göre Banka Çalışanlarının Yıkıcı Yönetim Ölçeğinden Aldıkları Puanların Betimsel Değerleri ve ANOVA Analizi Sonuçları

Puan	**Gruplar**	**N**	$\bar{x}$	**s.s.**	**ANOVA Sonuçları**	
					F	**P**
Tecrübe	2 yıldan az	53	2.22	1.14	.66	.57
	2-8 yıl	102	2.10	0.98		
	9-14 yıl	109	2.28	1.06		
	15 yıldan fazla	53	2.11	1.01		

Çalışılan bankanın sermaye yapısının çalışanların yıkıcı yönetim algılarında farklılık oluşturup oluşturmadığının tespit edilmesi amacıyla gerçekleştirilen bağımsız örneklem t testi sonuçları Tablo 7'de gösterilmiştir. Tablo 7'de görüldüğü üzere, çalışılan bankanın sermaye yapısına göre çalışanların yıkıcı yönetim algılarında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Bu sebeple H_4 hipotezi de desteklenmemiştir.

Tablo 7. Çalışılan Bankanın Sermaye Yapısına Göre Yıkıcı Yönetim Algısındaki Farklılıklar

Çalışılan Bankanın Sermaye Yapısı	**N**	$\bar{x}$	**s.s.**	**t**	**P**
Özel Sermayeli	188	2.16	1.07	-.34	.29
Kamu Sermayeli	129	2.20	.98		

Elde edilen sonuçlardan hareketle, araştırmanın "H_1: Yıkıcı yönetim algısı yaşa göre farklılaşmaktadır", "H_2: Yıkıcı yönetim algısı cinsiyete göre farklılaşmaktadır", "H_3: Yıkıcı yönetim algısı tecrübeye göre farklılaşmaktadır" ve "H_4: Yıkıcı yönetim algısı çalışılan bankanın sermaye yapısına göre farklılaşmaktadır." şeklinde oluşturulan hipotezlerin desteklenmediği görülmüştür.

5. Sonuç ve Tartışma

Bu çalışmada gerçekleştirilen analizler sonucunda araştırma örneklemine dahil olan banka personelinin yıkıcı yönetim algısının demografik değişkenlere (yaş, cinsiyet ve tecrübe) ve çalışılan bankanın sermaye yapısına göre farklılaşmadığı bulgulanmıştır. Literatürde, demografik değişkenler ile yıkıcı yönetim algısı arasındaki ilişkileri inceleyen bazı çalışmaların sonucunda farklılaşan bulgular elde edildiği görülmüştür. Başka bir ifadeyle, çalışmaların bazılarında (Güldü ve Aksu, 2016; Mackey vd., 2013; Ouyang, , Lam ve Wang, 2015; Tepper ve diğerleri, 2009; Yagil, 2006; Zhang ve Bednall, 2016; Zhang ve Liao, 2015) çalışanların yıkıcı yönetim algısının demografik değişkenlere göre farklılık gösterdiği görülürken, bu çalışmanın sonucuna benzer çalışma sonuçlarına da rastlanmıştır. Nitekim Kiazad ve diğerleri (2010) tarafından yapılan çalışmada, yöneticilerin makyavelist yaklaşımlarının çalışanların yıkıcı yönetim algıları ile pozitif ilişkili olduğu ve kontrol değişkeni olarak ele alınan çalışanların demografik özelliklerinin (cinsiyet, yaş ve tecrübe) ise, çalışanların yıkıcı yönetim algılarını dolayısıyla çalışma sonuçlarını etkilemediği bulgulanmıştır. Thau ve diğerlerinin (2009) yaptıkları çalışmada yıkıcı yönetim ve işyeri sapkınlığı arasında ilişkiyi düzenleyen yönetim stili araştırılmış olup, demografik değişkenler (yaş, cinsiyet, tecrübe) kontrol değişkeni olarak çalışmaya dahil edilmiştir. Kontrol değişkenlerinin sonuçları etkilemediği bulgulanmıştır. Serdar'ın (2019) gerçekleştirdiği çalışmada çalışanların yıkıcı yönetim algılarında cinsiyet, medeni hal ve eğitim değişkenine göre istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Ayrıca Taftaf ve Acar (2019)'ın yaptıkları çalışmada da yıkıcı yönetim algısının cinsiyete göre farklılaşmadığı bulgulanmıştır. Öte yandan, literatürde yıkıcı yönetim algısının, çalışılan bankanın sermaye yapısına göre farklılaşıp farklılaşmadığını doğrudan veya dolaylı inceleyen oldukça sınırlı sayıda çalışma olduğu görülmüştür. Bu bağlamda, Güner ve Bozkurt (2017)'un gerçekleştirdikleri araştırma sonucunda, olumsuz yönetici tavrının işyeri mutluluğuna olan etkisinde kamu ve özel sektör çalışanları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Örücü ve Demir (1999)'in yaptığı araştırmaya göre, üst yönetimden kaynaklı iş stresinin kamu ve özel sektörde farklılık gösterdiği sonucu ortaya çıkmıştır.

Yapılan analizler sonucunda elde edilen bir diğer bulgu, banka çalışanlarının yıkıcı yönetimi "Nadiren" algıladıklarını belirtmeleridir ($\bar{x}$:2.18). Kavram ile ilgili yapılan çalışmalarda her ne kadar farklı ölçekler kullanılmış olsa da çalışmalarda benzer sonuçlara ulaşıldığı tespit edilmiştir. (Eriş, Arun, 2020 – $\bar{x}$:2.41; Kıyıkçı ve Sezici, 2017 – $\bar{x}$:2.51; Serdar, 2019 - $\bar{x}$:1.66). Gerçekleştirilen analizler sonucunda, gerek banka çalışanlarının yıkıcı yönetim algılarının demografik özelliklerine göre farklılaşmaması, gerekse nadiren yıkıcı yönetim algılamalarının temel sebepleri şu şekilde özetlenebilir:

Bankaların diğer işletmelere göre yüksek düzeydeki kurumsallaşma çabaları bağlamında;

- Bütün çalışanların desteklenmesine yönelik şirket normlarının baskın hale gelmesi,
- Yöneticilerin işe alımlarda birçok elemeden geçirilmesi (yönetici profilinin işe ve şirkete uyumunun ölçülmesi),
- Yöneticilerin koçluk ve mentorluk eğitimlerinde yıkıcı yönetim konularında bilgi almaları ve olası zararların sürekli hatırlatılması,
- Kurumda 360 derece performans değerleme sistemi uygulanması ve bu sistem kapsamında yönetici performansında astların da görüşlerinin değerlemeye alınması
- Kurumdaki her çalışanın ve yöneticinin birbirine bir mail adresi ya da telefon kadar yakın olması, açık iletişim sağlanması sayılabilir.

Teknolojinin gelişmesi ile birlikte kötü muamele gören çalışanların sosyal medya aracılığı ile maruz kaldığı davranışları ifşa edebilmeleri de yöneticilerin yıkıcı davranışlardan kaçınma sebeplerinden biri olarak ifade edilebilir. Ayrıca, örneklem kapsamında Adana ilinden sorumlu yöneticiler, bölge veya şube özelinde hedeflerinin tutması için kendi performanslarının da yükselmesi adına takım ruhunu destekleyici ve tüm çalışanları motive edici yönde davranışlar sergileyebilirler. Yıkıcı yönetim algısının yüksek seviyede olmamasının bir diğer sebebi ise sosyal beğenirlik etkisi olabilir. Sosyal beğenirlik etkisine göre; araştırma kapsamında çalışanların verdiği yanıtlara araştırmacılar dışındaki kişilerce (aile, arkadaşlar, yöneticiler, kanun koyucular vb.) ulaşılması, çalışmaya katılanların maddi ve manevi zarar görmelerine sebep olabilmektedir (Singer, 2004: 32). Bunun önlenmesi adına anketin açıklama kısmında verilerin sadece bilimsel amaçla kullanılacağı belirtilmiştir. Ancak yine de katılımcılar yıkıcı yönetim algılarını farklı göstermiş olabilirler.

Rekabetin oldukça yoğun olduğu bankacılık sektöründe, tüm işletmeler piyasa paylarını ve karlılıklarını arttırma amacıyla hedeflerini gerçekleştirmenin yanı sıra maliyetlerini olabildiğince azaltma eğilimindedir. Bu bağlamda, işletmeleri oldukça yüksek maliyetler ile karşı karşıya getirdiği bulgulanan (Tepper, 2007) yıkıcı yönetimin engellenmesi için işletmeler çeşitli politikalar uygulamakta ve çeşitli faaliyetler gerçekleştirmektedir. Bu çalışmanın sonuçlarından hareketle, işletmelerde uygulanan ya da uygulanması planlanan politikaların ve eğitim vb. faaliyetlerin tüm çalışanları kapsayıcı nitelikte olmasının yerinde olacağı düşünülmektedir. Daha açık bir ifade ile yaşa, cinsiyete, tecrübeye ve çalışılan bankanın sermaye yapısına bağlı olarak farklı politika veya eğitim uygulamaları, şirketler açısından gerek zaman kaybı gerekse ek maliyet oluşmasına sebep olabilir. Bu yönden çalışmanın bulgularının, yıkıcı yönetimin kontrol edilmesine yönelik faaliyetlerin nasıl yürütüleceği açısından yol gösterici olması beklenmektedir.

Her ne kadar bu çalışmada yıkıcı yönetim algısı yüksek düzeyde olmasa da yıkıcı yönetim olgusunun işletmelere birçok olumsuz yansımalarının olduğu söylenebilir. Bu sebeple, alınacak önlemler ile yıkıcı yönetim algısının düşük seviyede seyretmesinin ya da eğer yüksek seviyede ise azaltılmasının örgütlere birçok fayda sağlayacağı düşünülmektedir. Yıkıcı yönetimin yaratacağı olumsuzluklar ile mücadele etmeyecek örgütler çok daha etkili ve verimli bir şekilde faaliyetlerini sürdürecek ve yaşamlarını rekabetçi piyasa koşullarında devam ettirebileceklerdir. Yıkıcı yönetim algısının düşük seviyede seyretmesi ya da azaltılması noktasında örgütler için şu öneriler getirilebilir:

- Örgütte uygulanacak stratejinin ve normların dikkatli bir şekilde seçilmesi
- Çalışanlarda olumlu iş tutumu oluşturabilmek amacıyla çalışanların ihtiyaçlarına öncelik veren ve destek sağlayan yöneticilerin rolünün önemine bağlı olarak (Ackfeldt ve Coote, 2005), yönetici işe alımlarında, örgüt politikalarına uyum sağlayabilecek adayların seçilmesi
- Yönetici düzeyinde sıklıkla, yıkıcı yönetim ve örgütlere verdiği zararlar (çalışanlar tarafından açılması olası hukuki dava sonuçları, işten ayrılma nedeniyle yeni işe alım maliyetleri, sağlık harcamaları ve üretim kaybı gibi) hakkında eğitimler verilmesi,
- Örgütlerde performans değerleme ölçütlerinde çalışanların da yöneticiyi değerlendirme imkanının verilmesi ve dolayısıyla yöneticilerin tercih ettikleri uygulamalar konusunda geribildirim almaları,
- Çalışan işe alımlarında adayların örgüt yapısına uygunluğunun irdelenmesi
- Örgütün tüm kademelerinde açık iletişim uygulanması, en alt seviyedeki çalışanın gerektiğinde tepe yöneticiye ulaşabilmesi, bu duruma bağlı olarak örgütte yöneticileri denetleyecek bir mekanizma oluşturulması oldukça önemlidir.

Çalışma verilerinin tek bir ilde temin edilmesi, tek bir sektörde ve sınırlı bir örneklemle gerçekleştirilmesi çalışmanın temel kısıtlarını oluşturmaktadır. Bu sebeple, bundan sonra yapılacak olan çalışmalar farklı sektörlerde uygulanabilir, sektör karşılaştırması yapılabilir ve/veya geniş bir örneklem ile çalışma gerçekleştirilebilir. Ayrıca yıkıcı yönetim algısının demografik değişkenlere göre farklılaşmasına yönelik yapılması planlanan çalışmalarda lider-üye etkileşimi teorisinden hareketle sadece çalışanın değil yöneticinin demografik özelliklerinin de araştırmaya dahil edilmesi önerilmektedir.

KAYNAKÇA

Ackfeldt A.L. ve Coote L.V. (2005). A study of organizational citizenship behaviours in a retail setting. *Journal of Business Research,* 58, 151–159.

Ak, Ö. K. ve Diken, A. (2020). İş tatmini ve kaygı düzeyinin işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: Banka çalışanları üzerine ampirik bir araştırma. *BDDK Bankacılık ve Finansal Piyasalar Dergisi*, *14*(2), 175-204.

Aksay, B., ve Güğerçin, U. (2016). Yıkıcı yönetimin izlenim yönetimi taktikleri üzerindeki etkisi: Beyaz yakalı çalışanlar üzerine bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *25*(3), 441-456.

Aryee, S., Chen, Z. X., Sun, L.-Y., ve Debrah, Y. A. (2007). Antecedents and outcomes of abusive supervision: test of a trickle-down model. *Journal of Applied Psychology,* 92(1), 191-201.

Ashforth, B. (1994). Petty tyranny in organizations. *Human Relations*, 47, 755–778.

Ashforth, B. (1997). Petty tyranny in organizations: A preliminary examination of antecedents and consequences. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 14, 126–140.

Bassman, E., London, M., (1993) Abusive managerial behaviour, *Leadership & Organization Development Journal,* 14(2), 18-24.

Başar, U., Sığrı, Ü., ve Basım, N. (2016). İş yerinde karanlık liderlik. *İş ve İnsan Dergisi*, 3(2), 65-76.

Bayram, N. (2004). *Sosyal bilimlerde SPSS ile veri analizi*, Bursa, Ezgi Kitabevi.

Bilgin, B., ve Aycan, Z. (2018). Sosyal problem çözme becerileri endişelerin istismarcı yönetime dönüşmesini engeller mi?: "Liderliğe ilişkin endişeler" ve istismarcı yönetim ilişkisinde sosyal problem çözme becerilerinin rolü. *6. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı, Isparta, Süleyman Demirel Üniversitesi, 817-829.*

Brees, J., Mackey, J., Martinko, M., ve Harvey, P. (2014). The mediating role of perceptions of abusive supervision in the relationship between personality and aggression. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 21(4), 403-413.

Burris, E. R., Detert, J. R., ve Chiaburu, D. S. (2008). Quitting before leaving: the mediating effects of psychological attachment and detachment on voice. *Journal of applied psychology*, 93(4), 912.

Carlson, D., Ferguson, M., Hunter, E., ve Whitten, D. (2012). Abusive supervision and work-family conflict-the path through emotional labor and burnout. *The Leadership Quaterly,* 23, 849–859.

Churchill Jr, G. A. (1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research*, 16(1), 64-73.

Cumming, E., ve Henry, W. (1961). *Growing old: The process of disengagement*, New York, Basic Books.

Elias R. (1986). *The politics of victimization: Victims, victimology, and human rights*, New York, Oxford University Press.

Eriş, Y., ve Arun, K. (2020). Liderin karanlik yüzü: Toksik liderlik davranişlarinin çalişanlarin iş tatminine etkisi. *Işletme Araştırmalari Dergisi*, 12(2), 1861-1877

Güner, F. ve Bozkurt, Ö. Ç. (2017). Banka çalışanlarının işyerinde mutluluk ve mutsuzluk nedenleri üzerine keşif amaçlı bir araştırma. *Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi*, *2*(2), 85-105.

Güldü, Ö., ve Aksu, N. E. (2016). Yıkıcı liderlik algısı ve mesleki tükenmişlik arasındaki ilişkide olumsuz duygu-durumun aracı rolü. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 7(2), 91-113.

Han, G. H., Harms, P. D., ve Bai, Y. (2017). Nightmare bosses: The impact of abusive supervision on employees' sleep, emotions, and creativity. *Journal of Business Ethics*, 145(1), 21-31.

Harris, K. J., Harvey, P., ve Kacmar, K. M. (2011). Abusive supervisory reactions to coworker relationship conflict. *The Leadership Quarterly*, 22(5), 1010–1023.

Harris, K. J., Kacmar, K. M., ve Zivnuska, S. (2007). An investigation of abusive supervision as a predictor of performance and the meaning of work as a moderator of the relationship. *The Leadership Quarterly*, 18(3), 252-263.

Havighurst, Robert J., Bernice L. Neugarten, ve Sheldon S. Tobin. (1996). Disengagement, personality, and life satisfaction in the later years. Chicago:,The University of Chicago Press.

Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. *Applied psychology*, 50(3), 337-421.

Hoobler, J. M., ve Brass, D. J. (2006). Abusive supervision and family undermining as displaced aggression. *Journal of Applied Psychology*, 91(5), 1125–1133.

İnce, A.R. (2016). Algılanan örgütsel desteğin işe adanmışlık üzerindeki etkisinde yönetici desteğinin aracılık rolü. *Electronic Journal of Social Sciences*, 15(57), 649-660.

Kalaycı, Ş. (2010). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri* (5.bs.), Ankara, Asil Yayın Dağıtım.

Karagonlar, G. ve Neves, P. (2016). Sosyal değer yönelimi ve istismarcı yönetim: Çok seviyeli bir bakış açısı. *24. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitapçığı, İstanbul, Sabancı Üniversitesi, 396-399.*

Karkoulian, S., Srour, J., ve Sinan, T. (2016). A gender perspective on work-life balance, perceived stress, and locus of control. *Journal of Business Research*, 69(11), 4918-4923.

Kernan, M., Watson, S., Chen, F., ve Kim, T. (2011). How cultural values affect the impact of abusive supervision on worker attitudes. *Cross-Cultural Management*, 18, 464–484.

Kıyıkçı, M., ve Sezici, E. (2017). Yıkıcı liderlik algısı ile tükenmişlik arasındaki ilişki: bankacılık sektöründe bir inceleme. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi,* 52 (1), 19-40.

Kiazad, K., Restubog, S. L. D., Zagenczyk, T. J., Kiewitz, C.,ve Tang, R. L. (2010). In pursuit of power: The role of authoritarian leadership in the relationship between supervisors' Machiavellianism and subordinates' perceptions of abusive supervisory behavior. *Journal of Research in Personality*, 44(4), 512-519.

Koçel,T. (2011). İşletme yöneticiliği. (13 bs.), İstanbul, Beta Yayıncılık.

Mackey, J. D., Ellen III, B. P., Hochwarter, W. A., ve Ferris, G. R. (2013). Subordinate social adaptability and the consequences of abusive supervision perceptions in two samples. *The Leadership Quarterly*, *24*(5), 732-746.

Martinko, M. J., Harvey, P., Brees, J. R., ve Mackey, J. (2013). A review of abusive supervision research. *Journal of Organizational Behavior*, 34(1), 120-137.

Martinko, M., Harvey, P., Sikora, D., ve Douglas, S. (2011). Perceptions of abusive supervision: The role of subordinates' attribution styles. *The Leadership Quarterly*, 22, 751–764.

Mitchell, M. S., ve Ambrose, M. L. (2007). Abusive supervision and workplace deviance and the moderating effects of negative reciprocity beliefs. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 1159.

Örücü, E. ve Demir, B. (2010). Banka çalışanlarında iş stresi ve Muğla ili örneği. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, *13*(1).

Özdevecioğlu, M., Akın, M., Karaca, M. ve İştahlı, B. (2014). Kötü niyetli yönetim algılamasının çalışanların performansları üzerindeki etkisinde duygusal zekânın rolü. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 4(1), 1-18.

Park, J. H., Carter, M. Z., DeFrank, R. S., ve Deng, Q. (2018). Abusive supervision, psychological distress, and silence: The effects of gender dissimilarity between supervisors and subordinates. *Journal of Business Ethics*, 153(3), 775-792.

Qin, X., Dust, S. B., DiRenzo, M. S., ve Wang, S. (2019). Negative creativity in leader-follower relations: A daily investigation of leaders' creative mindset, moral disengagement, and abusive supervision. *Journal of Business and Psychology*, 1-18.

Ouyang, K., Lam, W., ve Wang, W. (2015). Roles of gender and identification on abusive supervision and proactive behavior. *Asia Pacific Journal of Management*, *32*(3), 671-691.

Restubog, S. L. D., Scott, K. L., ve Zagenczyk, T. J. (2011). When distress hits home: The role of contextual factors and psychological distress in predicting employees' responses to abusive supervision. *Journal of Applied Psychology*, 96(4), 713–729.

Robinson, S. L., ve Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management journal*, 38(2), 555-572.

Rice, D. B., Letwin, C., Taylor, R., & Wo, X. (2021). Extending the trickle-down model of abusive supervision. The role of moral disengagement. *The Journal of social psychology*, *161*(1), 40-46.

Serdar, E. (2019). *İstismarcı yönetimin iş tatmini, yaşam tatmini ve örgütten memnuniyet ile ilişkisi* (Yüksek Lisans Tezi) Erişim Adresi: https://acikerisim.sakarya.edu.tr/bitstream/handle/20.500.12619/69208/T08126.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Serdar, E., ve Özsoy, E. (2019). İstismarcı yönetim: bir literatür taraması. *İzmir Katip Çelebi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *2*(1), 1-11.

Sezici, E. (2016). İzleyicilerin yıkıcı liderlik algısı ve sonuçları. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 47, 106-121.

Shannock, L., ve Rhoades, E. R. (2006). When supervisor feel supported: Relationship with subordinates' perceived supervisor support, perceived organizational support and performance. *Journal of Applied Psychology*, 91(3), 689-695.

Singer, E. (2004). Confidentiality, risk perception, and survey participation. *Chance*, 17(3), 30-34.

Suvacı, B., ve Baş, D. P. (2018) Banka çalışanlarının çok yönlü ve sınırsız kariyer tutumları. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *8*(1), 113-140.

Tabachnick, B.G. ve Fidell, L.S. (2013). *Using multivariate statistics* (6.bs.), Boston, Allyn ve Bacon

Taftaf, S., ve Acar, F. P. (2019) İstismarcı Yönetim Algısı: Lider Cinsiyeti, Çalışan Cinsiyeti ve Lider-Çalışan İlişkisinde Cinsiyet Benzerliği Etkisinin İncelenmesi. *7. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı, Burdur, Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, 296-308.*

Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of management journal*, 43(2), 178-190.

Tepper, B. J. (2007). Abusive supervision in work organizations: Review, synthesis, and research agenda. *Journal of Management*, 33(3), 261-289.

Tepper, B. J., Carr, J. C., Breaux, D. M., Geider, S., Hu, C., ve Hua, W. (2009). Abusive supervision, intentions to quit, and employees' workplace deviance: A power/dependence analysis. *Organizational behavior and human decision processes*, 109(2), 156-167.

Thau, S., Bennett, R. J., Mitchell, M. S., ve Marrs, M. B. (2009). How management style moderates the relationship between abusive supervision and workplace deviance: An uncertainty management theory perspective. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *108*(1), 79-92.

Tunçer, P. (2012). Değişen insan kaynakları yönetimi anlayışında kariyer yönetimi. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi. 31(1),* 203-233.

TBB - Türkiye Bankalar Birliği (2020, Ocak). *İstatistiki Raporlar.* Erişim Adresi: https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/59

TKBB - Türkiye Katılım Bankaları Birliği (2020, Ocak). *Sektör Bilgileri.* Erişim Adresi: https://www.tkbb.org.tr/banka-genel-bilgileri

Ülbeği, İ. D., Özgen, H. M. ve Özgen, H. (2014). Türkiye'de istismarcı yönetim ölçeğinin uyarlaması: Güvenirlik ve geçerlik analizi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(1), 1-12

Valle, M., Kacmar, K. M., Zivnuska, S., ve Harting, T. (2019). Abusive supervision, leader-member exchange, and moral disengagement: A moderated-mediation model of organizational deviance. *The Journal of social psychology*, 159(3), 299-312.

Vatandaş, C. (2007). Toplumsal Cinsiyet Ve Cinsiyet Rollerinin Algilanişi. *Sosyoloji Konferansları*, (35), 29-56.

Viswesvaran, C., Sanchez, J. I., ve Fisher, J. 1999. The role of social support in the process of work stress: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 54(2), 314–334.

Wang, W., Mao, J., Wu, W., ve Liu, J. (2012). Abusive supervision and workplace deviance: The mediating role of interactional justice and the moderating role of power distance. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 50(1), 43-60.

Xu, A. J., Loi, R., ve Lam, L. W. (2015). The bad boss takes it all: How abusive supervision and leader–member exchange interact to influence employee silence. *The Leadership Quarterly*, 26(5), 763-774.

Yagil, D. (2006). The relationship of abusive and supportive workplace supervision to employee burnout and upward influence tactics. *Journal of emotional abuse*, *6*(1), 49-65.

Yates, J. F., ve Kulick, R. M. (1977). Effort control and judgments. *Organizational Behavior and Human Performance*, *20*(1), 54-65.

Yazıcıoğlu, Y., ve Erdoğan, S. (2007). SPSS uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri. Ankara: Detay Yayıncılık.

Zellars, K. L., Tepper, B. J., ve Duffy, M. K. (2002). Abusive supervision and subordinates' organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology*, 87(6), 1068-1076.

Zhang, Y., ve Bednall, T. C. (2016). Antecedents of abusive supervision: A meta-analytic review. *Journal of Business Ethics*, *139*(3), 455-471.

Zhang, Y., ve Liao, Z. (2015). Consequences of abusive supervision: A meta-analytic review. *Asia Pacific Journal of Management*, *32*(4), 959-987.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1538-1552
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1214

Demir-Çelik Sektörü Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi: Kardemir Örneği (Organizational Commitment Levels of Iron and Steel Industry Employees: Kardemir Case)

Volkan TEMİZKAN [a] **Kasım YILMAZ** [b]

[a] Karabük Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Karabük, Türkiye. ytemizkan@karabuk.edu.tr
[b] Karabük Üniversitesi, TOBB Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu, Karabük, Türkiye. kasimyilmaz@karabuk.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Örgütsel Bağlılık
Demir Çelik Sektörü
Duygusal Bağlılık
Devam Bağlılığı
Normatif Bağlılık

Gönderilme Tarihi 2 Şubat 2021
Revizyon Tarihi 9 Haziran 2021
Kabul Tarihi 15 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç - Bu araştırmanın temel amacı demir çelik sektörü çalışanlarının ünite ve fabrika bazında örgütsel bağlılık nitelik ve seviyeleriyle çeşitli demografik özellikleri arasındaki ilişkileri belirlemek ve anlamaya çalışmaktır.

Yöntem - Bu çalışmada kesin sonuç araştırmalarından tanımlayıcı kesitsel araştırma türü kullanılmıştır. 2019 yılında İstanbul Sanayi Odası (İSO) tarafından Türkiye'nin 23'ncü en başarılı sanayi firması olarak ilan edilen Kardemir A.Ş.'nin toplamda 4.159 kişi olan çalışanları bu araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Fabrika'da düzenlenen hizmet içi eğitimine katılan çalışanlar ile kasti örnekleme yöntemiyle 250 kişiye yüz yüze anket uygulanmış ve 216 anket değerlendirmeye uygun görülmüştür. İşletmede değişik kademelerde çalışan personelin çalıştıkları ünite ve işletmeye yönelik örgütsel bağlılıklarının nitelik ve düzeyinin belirlenmesi için Allen ve Meyer (1990;18) tarafından geliştirilen "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" kullanılmıştır. Çalışanların örgütsel bağlılığının demografik özellikler ve birim türlerine göre farklılık gösterip göstermediği 't' ve 'ANOVA' testleriyle, boyutlar arasındaki ilişkiler korelasyon analiziyle incelenmiştir.

Bulgular - Araştırma sonucunda, çalışanların demografik özelliklerinin bazılarıyla örgütsel bağlılık bileşenleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Çalışanların işletme geneline yönelik örgütsel bağlılıkları üniteye duyulan bağlılıklarından daha yüksek çıkmıştır. Ayrıca çalışanların duygusal bağlılık düzeylerinin diğer bileşenlere göre daha yüksek çıktığı görülmüştür.

Tartışma – İşletmeler, çalışanlarının duygusal bağlılık düzeylerini daha da güçlendirmek için hem onların çalıştıkları birimleri daha çok sevip benimsemelerini sağlamalı, hem de işletme geneliyle ilgili kanaatlerini olumlu yönde geliştirmeye çalışmalıdırlar.

ARTICLE INFO

Keywords:
Organizational Commitment
Iron and Steel Sector
Emotional Commitment
Continuity Commitment
Normative Commitment

Received 2 February 2021
Revised 9 June 2021
Accepted 15 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose - The main purpose of this study is to determine and understand the relationships between iron and steel industry employees' unit and factory based organizational commitments and their demographic characteristics. In this research face-to-face surveys were conducted according to easy sampling method with Kardemir employees which was declared as Turkey's 23rd most successful industrial company by Istanbul Chamber of Industry (ISO) in 2019.

Design/methodology/approach – In this study, descriptive cross-sectional research type, which is one of the definitive results studies, was used. Kardemir A.Ş. was ranked as the 23rd among most successful first five hundred industrial company of Turkey by the Istanbul Chamber of Industry (ISO) in 2019. Kardemir A.Ş. employees, totally 4,159 people constitute the universe of this research. A face-to-face survey was applied to 250 people according to intentional sampling method with the employees participated in an in-service training held at the factory. 216 surveys were deemed appropriate for evaluation. The "Organizational Commitment Scale" developed by Allen and Meyer (1990;18) was used to determine the quality and level of organizational commitment of the personnel working at different levels in the company. The effects of demographic characteristics and unit types on organizational commitment levels of the employees were examined with 't' and 'ANOVA' tests, and the relations between the dimensions were analyzed by correlation analysis.

Findings - According to the results significant differences were found between some of the employees' demographic characteristics and organizational commitment components. Employees' factory based organizational commitment levels were found to be higher than their unit based commitment levels. In addition, emotional commitment level of the employees was found to be higher than other components.

Discussion - In order to further strengthen the emotional commitment level of their employees, businesses should support them to better like the units they work in, and also try to improve employees' opinion about overall company in a positive way.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Temizkan, V., Yılmaz, K. (2021). Demir-Çelik Sektörü Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi: Kardemir Örneği, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1538-1552.

1. GİRİŞ

Örgütsel bağlılık, çalışanın kurumsal amaç ve değerleri benimsemesi, bu amaçlara ulaşmak için çaba sarf etmesi ve kurum üyeliğini devam ettirme arzusudur. Örgütsel bağlılığın türlerinden ziyade ayırt edilebilir unsurları olarak görülen üç farklı bağlılık bileşeni bulunmaktadır. Bu bileşenler duygusal (affective), devam (continuance) ve normatif (normative) bağlılıktır. Duygusal bağlılığa sahip olan çalışan işletmede kalmak istediğini, devam bağlılığına sahip olan çalışan ise işletmede kalma mecburiyetinde olduğunu düşünür. Normatif bağlılığa sahip olan çalışan ise kişisel olarak doğru olan şeyin örgütte kalmak olduğuna inanır (Allen ve Meyer, 1990;3).

Yapılan araştırmalarda genelde örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların örgüt üyeliklerini devam ettirecekleri, çalıştıkları kurumun amaç ve değerlerini benimsedikleri, örgüt yararına daha fazla çaba harcayacakları ve örgütün başarısı yönünde daha yüksek bir performansla çalışacakları ortaya konulmaktadır (Fındık & Eryeşil, 2012;1252). Bu sebepten dolayı işletmeler çalışanlarının hangi motivasyon unsurlarından etkilenerek, ne tür bir örgütsel bağlılık geliştirdiklerini irdelemek durumundadırlar. Bu araştırma 1937 yılında kurulan ve Türkiye'nin ilk 500 sanayi kuruluşu arasında yer alan Kardemir Karabük Demir Çelik Sanayi ve Ticaret A.Ş. çalışanlarının örgütsel bağlılık yönelimlerini incelemeyi hedeflemektedir (İSO, 2019;26).

Kardemir Karabük Demir Çelik Sanayi ve Ticaret A.Ş. kurulduğu ilk yıllarda nitelikli çalışan bulmakta büyük güçlükler yaşamıştır. Başlangıçta %90 oranında İngilizlerin nezaretinde olan fabrika idaresi, ülkedeki çeşitli atölyelerden getirilen kalifiye ustaların da gayretleriyle Türk mühendis ve ustalarına devredilmiştir. Zamanla Türk işçileri de işe intibak etmişlerdir. Başlangıçta niteliği itibarıyla fabrikada dört grup işçi çalışmaktaydı ve bu gruplar içerisinde A dereceli işçiler en kalifiye ve zor yetiştirilen işçilerdi. Fabrika bu işçilerin niteliklerinin arttırılması, işin tekniğine ve zorluğuna alıştırılması için oldukça fazla gayret etmiştir (Çehreli, 1966;145).

1944 yılı verilerine göre, fabrikada işten ayrılanların oranı %90'ları bulmuştur. Örgütsel bağlılığın arttırılması için daimi zamanlı işçi sayısı arttırılmıştır. Kalan işçi ihtiyacı kısmi zamanlı çalışanlarla çözülmeye çalışılmıştır. 1940'lı yıllarda sektörde önemli miktarda mahkum işçi de çalıştırılmıştır. Yüksek işçi devri sorunu başlangıçta kanuni düzenlemelerle engellenmeye çalışılmış, daha sonra sosyal, ekonomik ve kültürel imkanların geliştirilmesiyle aşılmaya çalışılmıştır. Bu çerçevede prim sistemi, sosyal konutlar, ücretsiz ulaşım gibi araçlar kullanılmıştır. Çalışanlar yurtiçi ve yurtdışında mesleki eğitim kurslarına gönderilerek sektörde kalıcı olmaları teşvik edilmiştir (Aydın, 2018;276). Gelişen teknoloji ve üretim yöntemleri ile birlikte demir çelik sektöründe iş tecrübesi ve uzmanlık giderek daha önemli hale gelmiştir. Bu nedenle sektörde kalifiye bir çalışanın işi bırakması yüksek maliyetler getirmektedir. Örgütsel bağlılık özellikle endüstriyel işletmelerde ihtiyaç duyulan nitelikli personeli örgüte çekme ve elde tutma açısından hayati öneme haiz bir konudur (Eslami ve Gharakhani, 2012;85).

Bu açıdan örgütsel bağlılığın niteliği ve düzeyi demir çelik sektöründe diğer işkollarına oranla daha fazla bir öneme sahiptir. Çünkü bu sektörde işletmeler uzman personele her açıdan uzun vadeli olarak yatırım yapmak, onu elinde tutmak ve yüksek performans elde etmek zorundadır. Diğer bir deyişle demir çelik sektöründe yüksek işgücü devir hızı tehlikeli bir göstergedir.

Bu çalışma ile demir çelik sektöründeki bu tehlikenin nedeni çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarında aranmıştır. Duyulan bu endişe örgütsel bağlılık ile ilgili olarak akıllara şu soruları getirmiştir: Çalışanların işyerlerine olan bağlılıkları çalıştığı birime veya işletme geneline göre neden farklılık göstermektedir? Kişi birimine karşı daha olumlu duygular besler iken işletme geneline karşı neden aynı duyguları beslememektedir? Ya da tam tersi işletmesi ile gurur duyarken çalıştığı birime karşı neden olumsuz bir tavır takınmaktadır? Bu soruların psikolojik, sosyolojik, ekonomik vb. açılardan birçok cevabı bulunmaktadır. Ancak bu çalışmada kişilerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki farklılık demografik özellikleri üzerinden aranmıştır.

Birim ve işletme düzeyinde örgütsel bağlılığı etkileyen unsurlar farklılık gösterebilmektedirler. Birim (ünite) düzeyinde çalışma ortamı, insan ilişkileri, iş tatmini, iş güçlüğü gibi unsurlar daha fazla etkiliyken işletme düzeyinde işletmenin marka değeri, çalışanına sağladığı maddi ve manevi faydalar daha fazla öne çıkmaktadır. Mesela örgütsel sinizm, birim düzeyinden daha ziyade işletme genelinden kaynaklanan bir kanaattir. Çalışanın işletmenin geneline ve yöneticilerine yönelik olarak geliştirdiği güvensizlik duygusuyla beslenir ve genel çerçevede örgütsel bağlılığı azaltıcı bir etki doğurur (Yücel ve Çetinkaya, 2015;269). Bunun

tersi çalışanın işletmenin sağladığı sosyal ve ekonomik imkanlardan ve toplumdaki imajından çok memnun olmasına rağmen çalıştığı birimden kaynaklanan sebeplerle iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeyinin düşük olması durumudur.

İşletmenin bir biriminde faaliyet gösteren her bir çalışan bu birimdeki takımın bir parçasıdır. Takımın bir bütün olarak performansı ve başarısı örgütün başarısına katkı sağlamaktadır. Araştırmalar, takım olarak geliştirilen örgütsel bağlılığın bireylerde daha fazla fedakarlık davranışına ve daha yüksek takım performansına yol açtığını göstermektedir (Neininger vd., 2010;576). Kollektif örgütsel bağlılıkla, performans kalitesi ve hızı arasında anlamlı düzeyde ilişki olduğu belirlenmiştir. Kişisel olarak geliştirilen örgütsel tutumlar, aynı ünitede beraber çalışan kişiler arasındaki sosyalleşme sonucu daha kolay paylaşılmaktadır. Bu paylaşımla oluşan sinerji, örgütsel bağlılık düzeyi ve müşteri memnuniyeti arasında olumlu ilişkiler oluşturmaktadır (Conway ve Briner, 2012;483).

Çalışanların örgütsel düzeyde ve o örgütün bir biriminde yaptıkları iş düzeyinde sahip oldukları sosyalizasyonun boyutlarıyla örgütsel bağlılıkları, iş tatmini ve performansları ilişkili bulunmuştur (İplik, İplik & Efeoğlu, 2012;111). Dolayısıyla hem birim düzeyinde hem de örgütsel düzeyde çalışanların örgütsel bağlılıklarının düzeyi ve niteliği ile aralarında bir ilişkinin olup olmadığının araştırılmasının faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

Bu düşünceden hareketle araştırmamız temel olarak üç alanda değişkenler arasındaki ilişkiyi sorgulamak üzere dizayn edilmiştir. Birincisi örgütsel bağlılıkla çalışanların demografik özellikleri arasındaki ilişki, ikincisi çalışılan ünite ve işletme geneli düzeyinde çalışanların örgütsel bağlılıklarının farklılık gösterip göstermediği, üçüncüsü ise iş birimi ve örgütsel düzeyde örgütsel bağlılık bileşenlerinin niteliği ve birbirleri arasındaki ilişkidir. Bu çalışmada ünite veya işletme bazında çalışanların geliştirdikleri örgütsel bağlılık türü, düzeyi ve aralarındaki ilişkiler araştırılmaktadır.

Örgütsel bağlılık kavramının işletme genel düzeyi ve çalışılan birim şeklinde ikili düzeyde incelenerek bu değişkenler arasındaki ilişkinin sorgulanması bu araştırmanın özgün yönünü oluşturmaktadır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, bir kişinin örgütle özdeşleşmesi ve ona katılım derecesidir (Mowday vd., 2013;27). Özdeşleşme ve katılım, kişinin örgütün değer ve hedeflerini inanarak kabul etmesi, örgüt adına dikkate değer şekilde gayret gösterme istekliliğine sahip olması ve örgüt üyeliğini sürdürme konusunda güçlü bir niyete sahip olması sonuçlarını doğurur. Örgütsel bağlılık pasif bir sadakatten öte şahısların kendi rızalarıyla örgüte katkıda bulunma isteklilik ve çabalarıdır. Örgütsel bağlılığı belirleyen faktörler; çalışanların kişisel özellikleri, işi ve işyerindeki rolünden kaynaklanan özellikler, örgütün yapısal özellikleri ve çalışanın iş tecrübesinden kaynaklanan unsurlardır. Örgütsel bağlılığın beklenen en önemli sonuçlarından biri düşük personel değişim oranıdır.

Örgütsel bağlılık çalışanların işyerleriyle ilgili tutum ve davranışlarını ve performanslarını etkiler (Tolentino, 2013;56). Davranışsal açıdan yaklaşım, örgütsel bağlılığın doğurduğu davranışlar ve bu davranışın sürdürülmesi biçiminde karakterize edilmiştir. Tutumsal açıdan örgütsel bağlılığın bileşenleri duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık olarak belirtilmektedir (Allen ve Meyer, 1990;3). Duygusal ve devamlılık bağlılığı işe giriş öncesi ve sonrası algılanan iş kalitesi ve alternatif iş imkanlarıyla ilişkili olarak gelişmektedir (Meyer, Bobocel & Allen,1991;717). Duygusal bağlılık, çalışan ile örgüt arasındaki amaçların özdeşleşmesidir. Bu nedenle duygusal bağlılık geliştiren çalışanlar örgütte kalmayı arzu ederler. Devamlılık bağlılığı kar-zarar ilişkisi gibi rasyonel düşünce odaklıdır. Bu nedenle işten ayrılma maliyetinin yüksek olduğu gören çalışan işte kalmanın daha avantajlı olacağı düşüncesiyle örgütte kalmaya devam etmek ister (Sayğan, 2011;221). Normatif bağlılık ise sadakat duygusuyla çalışanın örgütten ayrılmasının ahlaki bir davranış olmayacağı inancıyla oluşan bağlılık türünü ifade etmektedir (Allen ve Meyer, 1990;4).

Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların verimliliği de yüksektir (Eaton, 2003;163). İşletmelerin örgütsel bağlılık uygulamaları çalışanlarının işten ayrılma niyetlerini azaltmaya veya ortadan kaldırmaya yöneliktir. Mesaiye zamanında gelmeme veya devamsızlık gibi olumsuz davranışların minimize edilmesi amaçlanır. Ayrıca, bu uygulamaların ürün ve hizmetlerin kalitesini olumlu yönde etkilediği anlaşılmıştır.

2.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler ve Araştırma Hipotezleri

Örgütsel bağlılığı belirleyen kişisel özellikler, rol ve iş özellikleri, yapısal özellikler ve iş deneyimleridir (Yalçın ve İplik, 2005;399). Tutumsal olarak örgütsel bağlılık nitelik ve düzeyine etki eden unsurlar hakkında çok sayıda çalışma yürütülmüştür. Bu araştırmalarda örgütsel bağlılık düzeyleriyle çalışanların demografik özellikleri arasındaki ilişkiler açısından değişik sonuçlar elde edilmiştir. Çolakoğlu vd. (2009;77)'nin yaptıkları çalışmaya göre otel çalışanlarında örgütsel bağlılık düzeyleri, katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir. Ancak başka bir araştırmada otel çalışanlarının normatif bağlılık düzeyleri demografik özelliklere göre farklılık göstermemekte ancak, duygusal ve devam bağlılığı düzeyleri bazı demografik özelliklere göre farklılık göstermektedir (Yalçın ve İplik, 2005;409).

Demografik özelliklerin dışında örgütsel bağlılık bileşenlerinin birçok farklı değişkenlerle ilişkisi de incelenmiştir. Yapılan araştırmalara göre yönetimin tarafsız ve adil olması ve işten duyulan tatmin, çalışanların duygusal bağlılığını arttırmaktadır (Powell ve Meyer, 2004;154) ; (Vandenberghe ve Peiro, 1999;577) ve (İplik vd., 2012;100). Örgütten ayrılmanın maliyeti çalışanların devam bağlılığını arttırmaktadır (Powell ve Meyer, 2004;159). Demirçelik sektöründe birim ve işletme düzeyinde sosyalleşme, çalışanların örgütsel bağlılığını, performansını ve iş tatmin seviyesini arttırmaktadır (İplik vd., 2012;112). Birim ve işletme düzeyinde örgütsel bağlılık türü ve düzeyinin belirlenmesi ve ikisi arasındaki ilişkilerin araştırılması bu araştırmanın hedefleri arasındadır. Çalışanın örgütsel bağlılığının arttırılabilmesi için onda gelişen örgütsel bağımlılığın türü ve seviyesinin anlaşılması zorunludur.

Örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm arasında negatif bir ilişki bulunmakta (Yücel ve Çetinkaya, 2015;268), iş çevresinde maruz kalınan fiziki ve psikolojik şartlar da duygusal bağlılığı etkilemektedir (Tolentino, 2013;54). Örgütlerdeki yöneticilik uygulamaları örgütsel bağlılığa etkide bulunmakta, işbirliğine dayalı liderlik ve eşit düzeyde destek uygulamaları duygusal bağlılığı, öğrenme işbirliği ise devamlılık bağlılığını arttırmaktadır (Joo, 2010;69).

İş performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışıyla duygusal bağlılık arasında pozitif, devamlılık bağlılığıyla aynı davranışlar arasında negatif bir ilişki mevcuttur (Allen ve Grisaffe, 2001;223). İş kaybetme riskinin yüksek olduğu işletmelerde örgütsel bağlılık seviyesi azalmakta, piyasada işsizlik oranının yüksek olduğu durumlarda ise örgütsel bağlılık seviyesi artmaktadır (Furaker ve Berglund, 2014;183).

Örgütsel bağlılık çalışanların işten ayrılma niyetlerini etkileyen bir unsurdur. Dolayısıyla işletmeler çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerini yüksek tutmak için çaba sarf etmelidirler. Örgütsel bağlılık sadece bireysel sezgilerden değil grup çalışmasının bireyleri etkilemesiyle de oluşur. Bu duruma kolektif örgütsel bağlılık denilmektedir. İşletmenin bir ünitesinde çalışanlar arasında paylaşımlar daha yoğun yaşandığından örgütsel bağlılık ünite seviyesinde daha kolay gerçekleşmekte ve performansı olumlu etkilemektedir (Conway ve Briner, 2012;472).

Araştırmalara göre ünite seviyesinde kollektif örgütsel bağlılıkla, performans kalitesi ve hızı arasında anlamlı düzeyde ilişki vardır (Conway ve Briner, 2012;480). Örgütsel bağlılık iş tatminini arttırmakta, işten ayrılma niyetini azaltmaktadır. Takım halinde örgütsel bağlılık daha yüksek takım performansı ve daha fazla fedakarlık davranışına yol açmaktadır (Neininger vd., 2010;573).

Kişisel olarak geliştirilen örgütsel tutumlar, aynı ünitede beraber çalışan kişiler arasındaki sosyalleşme sonucu daha kolay paylaşılmaktadır. Bu paylaşımla oluşan sinerji örgütsel bağlılıkla ve müşteri memnuniyeti arasında olumlu bir ilişkiye neden olur (Conway ve Briner, 2015;2051).

Yukarıda özetlenen araştırma sonuçları ve literatür dikkate alınarak aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

H_1: Örgütsel bağlılık düzeyi işletme çalışanlarının demografik faktörlerine göre farklılık göstermektedir.

Araştırmada kullanılan demografik özellikler arasında cinsiyet, çalışılan pozisyon, çalışma süresi, eğitim durumu ve yaş dikkate alındığından H_1 temel hipotezine bağlı olarak aşağıdaki alt hipotezler kurulmuştur.

$H_{1.1}$: Örgütsel bağlılık düzeyi işletme çalışanlarının cinsiyetine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

$H_{1.2}$: Örgütsel bağlılık düzeyi işletme çalışanlarının pozisyonuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

$H_{1.3}$: Örgütsel bağlılık düzeyi işletme çalışanlarının çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

$H_{1.4}$: Örgütsel bağlılık düzeyi işletme çalışanlarının eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık gösterir.

$H_{1.5}$: Örgütsel bağlılık düzeyi işletme çalışanlarının yaşına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H_2: İşletme çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri çalıştıkları ünite ve fabrika geneli değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H_3: Fabrika ve ünite bazında örgütsel bağlılık bileşenleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Türü

Araştırma modelleri keşfedici ve kesin sonuç araştırmaları olmak üzere ikiye ayrılır. Kesin sonuç araştırmaları ise kendi içinde tanımlayıcı ve nedensel araştırmalar olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (Malhotra, 2010: 102). Tanımlayıcı araştırmada amaç, araştırmanın amacına uygun değişkenleri ve değişkenler arasındaki ilgiyi tanımlamaktır (Yaşin, 2014: 51). Tanımlayıcı araştırmaların en belirgin özelliği araştırma öncesinde planlanmış bir sistematiğinin olmasıdır. Genellikle tüketiciler gibi belirli bir grubun yaş, eğitim seviyesi, işi gibi özelliklerini tanımlamaya yönelik araştırmalardır (Gegez, 2010: 38). Tanımlayıcı araştırma, kesitsel analizi türünde veya boylamsal analiz türünde yapılabilir. Kesitsel araştırmalar araştırılan olgu veya olguların belirli bir andaki durumunu ortaya koymak amacıyla yapılır. Birincil veri kullanan ve anket yönteminden faydalanan akademik çalışmalar genellikle bu yaklaşımı benimsemektedir çünkü sonuçlarının doğruluk derecesi ve karar almaya katkı yapma potansiyeli yüksektir (Mathur, 2008: 432). Bu doğrultuda çalışmada, problem tanımlandıktan ve hipotezler oluşturulduktan sonra tanımlayıcı araştırma türünün bir alt basamağı olan kesitsel araştırma kullanılmıştır.

3.2. Evren ve Örneklem

Kardemir A.Ş'nin tüm çalışanları (4.159 kişi) araştırmanın evrenini oluşturmakla birlikte zaman, maliyet ve emek kısıtları nedeni ile evrenin tümüne ulaşmanın mümkün olmamasından dolayı, 2019 yılında KARDEMİR A.Ş.' de düzenlenen "Afet ve Acil Durum Yönetimi" konulu hizmet içi eğitime alınan toplam 410 çalışan araştırmanın örneklem çerçevesini oluşturmaktadır. Eğitimler süresince kasti (yargısal) örnekleme yöntemiyle 250 çalışan ile yüz yüze anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Eğitimler sonunda toplanan 250 anketten 34 tanesi yanlış, isteksiz, eksik doldurma vb. nedenlerden dolayı analiz dışı bırakılmıştır. Geriye kalan 216 adet anket formu değerlendirmeye uygun görülmüştür. Örneklem büyüklüğünün belirlenmesinde farklı araştırmacılar tarafından farklı yöntemler benimsenmiştir. MacCallum ve arkadaşlarının (1999: 84-85) yaptığı bir literatür taramasında örnek büyüklüğünün oran kuralı temel alındığında ölçekteki ifade sayısının en az 10 katı olması gerektiğini belirtilmiştir. 17 Likert tipi ifadenin kullanıldığı bu araştırmada oran kuralına göre toplam ifade sayısının karşılaması gereken örneklem hacmi 170 olmalıdır. Bu kurala göre örneklem hacminin yeterli olduğu yargısına ulaşılmıştır.

3.3. Veri Toplama Aracı

Veri toplama aracı olarak anket tercih edilmiştir. İki bölümden oluşan anketin ilk kısmında katılımcının demografik bilgilerini elde etmek üzere hazırlanan sorulara yer verilmiştir. İkinci kısmında ise Meyer ve Allen (1991) tarafından literatüre kazandırılan ve Boylu, Pelit ve Güçer (2007) tarafından Türkçe'ye uyarlanan "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçeğin ilk 6 ifadesi duygusal bağlılığı, sonraki 6 ifadesi devamlılık bağlılığını, son 5 ifadesi ise normatif bağlılığı ölçmeye yöneliktir ve toplam 17 ifadeden oluşmaktadır. Araştırmanın uygulama aşamasında katılımcılardan; örgütsel bağlılıkla ilgili düşüncelerini belirtirken aktif olarak görev yaptıkları üniteyi ve işletmenin genelini ayrı ayrı değerlendirmeleri istenmiştir. Örgütsel bağlılık ölçeğinde (1) Kesinlikle Katılmıyorum (5) Kesinlikle Katılıyorum şeklindeki yanıtlardan oluşan 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır. Literatürde birçok çalışmada (Dağlı vd.,2018:1773; Bağcı, 2013: 172) bu ölçeğin geçerlilik ve güvenlik çalışmalarının yapıldığı görülmüştür. Ancak bu çalışmada tekrar geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılarak elde edilen sonuçlar Tablo 2'de gösterilmiştir.

3.4. Verilerin Analizi

216 adet anket formunun değerlendirilmesinde "SPSS 22" istatistik programı kullanılmıştır. Verilerin SPSS programına girilmesi sonrası 1 katılımcının anket formunda kayıp veriler olduğu görülmüştür. Kayıp veriler olması durumunda kullanılabilecek ilk akla gelen yöntemler dizin silme ve basit veri atama yöntemleridir. Bir

satırda az sayıda verinin eksik olması nedeniyle satır silme yerine basit veri atama yöntemlerinden ortalama atama ile kayıp verilerin tamamlanması analiz yazılımının özelliği ile yapılmıştır (Graham vd., 2012). Ölçekte yer alan boyutlara yönelik faktör analizi uygulanmıştır. Araştırma kapsamında geliştirilen hipotezleri test etmek için ise t-testi, ANOVA testi ve korelasyon analizi kullanılmıştır. Analizler sonucu elde edilen bulgular aşağıda yer almaktadır.

4. BULGULAR

Aşağıda, Tablo 1'de katılımcıların demografik özellikleri yer almaktadır.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

	Değişken	**f**	**%**		**Değişken**	**f**	**%**
Cinsiyet	Kadın	12	5,6	**Medeni Durum**	Evli	186	86,1
	Erkek	204	94,4		Bekâr	30	13,9
Yaş	21-30	34	15,7	**Pozisyon**	Yönetici	5	2,3
	31-40	87	40,3		Mühendis	9	4,2
	41-50	93	43,1		Teknik Personel	6	2,8
	51-60	2	,9		Üretim Operatörü	5	2,3
Eğitim durumu	İlkokul	4	1,9		Diğer	23	10,6
	Ortaokul	12	5,6		İşçi	168	77,8
	Lise	142	65,7	**Kurumda çalışma süresi**	5 yıl ve daha az	29	13,4
	Yüksekokul	33	15,3		6-10 yıl	87	40,3
	Üniversite	24	11,1		11-15 yıl	3	1,4
	Yüksek lisans	1	,5		16-20 yıl	40	18,5
					20 yıl ve üzeri	57	26,4
	Toplam	216	100		**Toplam**	216	100

Tablo 1'e göre, araştırmaya katılanların %94,4 gibi bir çoğunluğunu erkekler oluşturmaktadır. Araştırmada yer alan bireylerin %86,1'i evli ve eğitim durumları itibariyle %65,7'si lise mezunudur. Çalışmada yer alan bireyler çalışma pozisyonuna göre değerlendirildiğinde; %77,8'i işçi düzeyinde, %10,6'sı diğer pozisyonlarda ve %4,2'si ise mühendis düzeyinde çalışmaktadır. Çalışanların çoğunluğu 31-50 (%83,4) yaş aralığında yer almaktadır. Ayrıca katılımcıların %40,3'ü 6-10 yıl arası çalışma süresine sahiptir. Aşağıda Tablo 2'de örgütsel bağlılık ölçeğine ilişkin faktör analizi, güvenilirlik analizi, ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir.

Tablo 2. Faktör Analizi ve Değişkenlere Ait Tanımlayıcı İstatistikler

Boyut	**İfade**		**Fakt. Yükü**	**Cr. Alpha**	**s.s.**	$\bar{x}$	$\bar{X}$
DUYGUSAL BAĞLILIK	Bundan sonraki kariyerimi bu işletmede tamamlamaktan mutluluk duyarım.	**F**	,792	**Fabrika** α=92 (KMO=,884 Açıklanan varyans=86,7)	,98	4,1	F=4,08 Ü=4,01
		Ü	,804		1,16	3,8	
	Çalıştığım işletmenin sorunlarını kendi sorunlarım gibi hissederim.	**F**	,702		,94	4,1	
		Ü	,277		2,25	4,2	
	Çalıştığım olduğum bu işletmede kendimi bu ailenin bir parçası gibi hissederim.	**F**	,895		1,15	3,9	
		Ü	,887		1,21	3,8	
	Çalışmış olduğum bu işletmeyle aramda duygusal bir bağ hissediyorum.	**F**	,834	**Ünite** α= ,80 (KMO=,884 Açıklanan varyans=85,2)	1,05	4,0	
		Ü	,869		1,08	3,9	
	Çalışmış olduğum bu işletmeye karşı güçlü bir aidiyet duyuyorum.	**F**	,794		,99	4,0	
		Ü	,780		1,06	4,0	
	Çalışmış olduğum bu işletmeden çevreme gururla bahsederim.	**F**	,809		,96	4,1	
		Ü	,708		,99	4,1	
DEVAMLILIK BAĞLILIĞI	Bugün bu işletmeden ayrılmam ileriki hayatımda maddi kayıplar yaşamama neden olur.	**F**	,675	**Fabrika** α=,86 (KMO=,864 Açıklanan varyans=79,2)	1,09	3,9	F=3,63 Ü=3,56
		Ü	,662		1,18	3,7	
	Bugün bu işletmeye devam ediyor olmam istekten daha çok gerekliliktir.	**F**	,792		1,25	3,4	
		Ü	,769		1,21	3,4	
	Bu işletmeden ayrılma fikri karşısında çok az seçeneğim olduğuna inanıyorum.	**F**	,827		1,25	3,4	
		Ü	,827		1,20	3,4	

	Bu işletmeden ayrılmış olmanın yol açacağı olumsuz sonuçlardan biri de, başka bir işletmenin bana bu imkan ve olanakları sunamayacağı ihtimalidir.	**F**	,673	**Ünite** α=,84 (KMO=,858 Açıklanan varyans=77,9)	1,12	3,6	
		Ü	,655		1,18	3,5	
	Yeni bir iş bulmadan bu işletmeden ayrıldığımda neler olacağı konusunda kaygılıyım.	**F**	,799		1,21	3,6	
		Ü	,774		1,20	3,6	
	Bu işletmede çalışmaya devam ediyor olmamın en önemli sebeplerinden biri de ayrılmamın kişisel özveri gerektirmesidir.	**F**	,612		1,07	3,5	
		Ü	,595		1,08	3,4	
NORMATİF BAĞLILIK	Avantajıma olduğunu bilsem bile çalıştığım bu işletmeden şu an ayrılmayı doğru bulmuyorum.	**F**	,708	**Fabrika** α=,86 (KMO=,862 Açıklanan varyans=85,2)	,95	4,0	F=3,94 Ü=3,83
		Ü	,590		1,01	3,9	
	Bu işletme bağlılığımı ve sadakatimi hak ediyor.	**F**	,622		1,00	4,0	
		Ü	,661		1,04	3,9	
	Bu işletmeden ayrılmamın mesai arkadaşlarıma karşı duyduğum mesuliyetlerden dolayı yanlış olacağı kanaatindeyim.	**F**	,708		1,09	3,7	
		Ü	,719	**Ünite** α=,86 (KMO=,862 Açıklanan varyans=84,8)	1,09	3,6	
	Çalıştığım bu işletmeye karşı çok şey borçlu olduğumu düşünüyorum.	**F**	,493		,97	4,1	
		Ü	,588		1,04	4,0	
	Bu işletmeden şu an ayrılırsam suçluluk duyarım.	**F**	,691		1,28	3,6	
		Ü	,738		1,28	3,5	

Fabrika bazında güvenilirlik katsayısı α= 0,91; Ünite bazında güvenilirlik katsayısı α= 0,88
Fabrika=KMO örneklem yeterlilik ölçütü: % 91,6; Barlett Küresellik testi: 2250,371; sd:136; p:0,00
Ünite= KMO örneklem yeterlilik ölçütü: % 90,9; Barlett Küresellik testi: 1983,571; sd:136; p:0,00

Kullanılan ölçeğin içsel tutarlılığını belirlemek için Cronbach Alpha değeri hesaplanmıştır. Bu değer 0,80-1 arasında yüksek güvenilirliği ifade etmektedir (Tavakol and Dennick, 2011;54). Buradan hareketle ölçeğin geneline ait güvenilirlik katsayıları yüksek derecede güvenilir bir ölçek kullanıldığını göstermektedir. Ayrıca ölçeğin geçerliliğinin test edilebilmesi için faktör analizi uygulanmıştır. Ölçeğin faktör analizine uygunluğunu belirlemek için ise Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett˝s Test of Sphericity (Bartlett Küresellik Testi) testleri uygulanmıştır. KMO değerlerinin 0,80'den büyük olması ve Bartlett küresellik testinin de anlamlı (0,00<0,01) çıkmasıyla veri setinin faktör analizi için uygun olduğu görülmüştür. Örgütsel bağlılık ölçeğine ait üç faktör, fabrika bazında varyansın % 66,8'ini açıklarken ünite bazında %63'ünü açıklamaktadır.

Çalışanların üniteye ve fabrikanın geneline yönelik üç bağlılık bileşeni ile ilgili en yüksek düzeyde katılım gösterdikleri ifadelerin sırasıyla duygusal, normatif ve devamlılık bağlılığı olduğu görülmektedir. Bağlılık türlerinin ünite ve fabrika bazında ortalamaları incelendiğinde; fabrikaya yönelik bağlılık ortalamalarının tamamının, üniteye yönelik olanlardan daha yüksek olduğu görülmektedir (Tablo 2).

Bilindiği gibi, t-testi, varyans analizi vb. karşılaştırmalı testlerde verilerin normal dağılımı ön koşullardan biridir. Çarpıklık katsayısının "0" olması ortalamaya göre tam simetrik dağılımı gösterir. Dağılımın normal olduğu çarpıklık (Skewness) ve basıklık (Kurtosis) katsayılarının -1,5 ile +1,5 arasında olması ile ortaya konulabilmektedir (Tabachnick, Fidell, 2013). Fabrika ve Ünite bazında değişkenlerde çarpıklığın -1,333 ile -,437 aralığında, basıklığın ise -1,479 ile ,491 aralığında değerler aldığı görülmüştür.

Ünite ve fabrika geneli bazında örgütsel bağlılık düzeylerinin çalışanların demografik özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin yapılan test sonuçları aşağıda Tablo 3, Tablo 4, Tablo 5, Tablo 6 ve Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 3. Cinsiyet Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Boyutlarının Farklılaşması (t-Testi)

		Cinsiyet	n	Ort.	s.s.	t	p
Fabrika	Duygusal Bağlılık	Kadın	12	4,45	,64	1,540	,125
		Erkek	204	4,06	,87		
	Devamlılık Bağlılığı	Kadın	12	3,56	,81	-,255	,799
		Erkek	204	3,63	,90		
	Normatif Bağlılık	Kadın	12	4,28	,78	1,411	,160
		Erkek	204	3,92	,85		
Ünite	Duygusal Bağlılık	Kadın	12	4,38	,67	1,406	,161
		Erkek	204	3,98	,97		
	Devamlılık Bağlılığı	Kadın	12	3,59	,78	,130	,897
		Erkek	204	3,56	,89		
	Normatif Bağlılık	Kadın	12	4,26	,80	,1771	,078
		Erkek	204	3,80	,87		

Analiz sonuçlarına göre çalışanların hem ünite hem de fabrika bazında örgütsel bağlılık düzeyleri cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı (p>0,05) bir farklılık göstermemektedir. Bu sonuca göre $H_{1.1}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 4. Medeni Durum Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Boyutlarının Farklılaşması (t-Testi)

	Boyutlar	Medeni Durum	n	Ort.	s.s.	t	p
Fabrika	Duygusal Bağlılık	Evli	186	4,10	,86	,887	,376
		Bekar	30	3,95	,89		
	Devamlılık Bağlılığı	Evli	186	3,68	,84	1,993	,115
		Bekar	30	3,33	1,13		
	Normatif Bağlılık	Evli	186	3,99	,82	2,064	,040
		Bekar	30	3,64	,98		
Ünite	Duygusal Bağlılık	Evli	186	4,02	,96	,708	,480
		Bekar	30	3,89	,92		
	Devamlılık Bağlılığı	Evli	186	3,60	,84	1,295	,204
		Bekar	30	3,33	1,08		
	Normatif Bağlılık	Evli	186	3,86	,87	1,521	,130
		Bekar	30	3,60	,91		

Ünite bazında bağlılık düzeylerinde medeni durum değişkenine göre anlamlı (p>0,05) bir farklılık bulunamamıştır. Ancak, fabrika bazında sadece normatif bağlılık düzeyinin anlamlı (p<0,05) bir farklılık gösterdiği görülmüştür. Bu sonuca rağmen diğer bileşenlerde anlamlı bir farklılık bulunamadığından $H_{1.2}$ reddedilmiştir.

Tablo 5. Pozisyon Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Boyutlarının Farklılaşması (ANOVA Testi)

	Boyutlar	Pozisyon	n	Ort.	s.s.	F	p
FABRİKA	Duygusal Bağl.	Yönetici	5	4,56	,52	,70	,621
		Mühendis	9	4,37	,49		
		Teknik Personel	6	3,97	,43		
		Üretim Operatörü	5	4,30	,32		
		Diğer	23	4,16	,83		
		İşçi	168	4,04	,91		
	Devamlılık Bağl.	Yönetici	5	2,60	1,11	4,28	,001
		Mühendis	9	2,66	,90		
		Teknik Personel	6	3,66	,86		
		Üretim Operatörü	5	3,73	,59		
		Diğer	23	3,48	1,03		
		İşçi	168	3,73	,83		
	Normatif Bağl.	Yönetici	5	3,80	,20	,23	,946

		Mühendis	9	3,68	,69		
		Teknik Personel	6	4,00	,579		
		Üretim Operatörü	5	4,00	,73		
		Diğer	23	3,88	1,00		
		İşçi	168	3,96	,87		
ÜNİTE	Duygusal Bağl.	Yönetici	5	4,56	,59	,69	,627
		Mühendis	9	4,33	,49		
		Teknik Personel	6	3,94	,56		
		Üretim Operatörü	5	4,30	,32		
		Diğer	23	4,02	,94		
		İşçi	168	3,96	1,01		
	Devamlılık Bağl.	Yönetici	5	2,60	1,11	3,70	,003
		Mühendis	9	2,66	,90		
		Teknik Personel	6	3,55	,84		
		Üretim Operatörü	5	3,76	,57		
		Diğer	23	3,45	,94		
		İşçi	168	3,65	,84		
	Normatif Bağl.	Yönetici	5	3,80	,20	,20	,960
		Mühendis	9	3,68	,69		
		Teknik Personel	6	4,00	,50		
		Üretim Operatörü	5	4,00	,73		
		Diğer	23	3,72	1,07		
		İşçi	168	3,84	,88		

Analiz sonuçlarına göre sadece devamlılık bileşeninde, hem ünite (p=0,03<0,05) hem de fabrika (p=0,01<0,05) bazında çalışanların bağlılığı, pozisyon değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Bu sonuca rağmen diğer bileşenlerde anlamlı bir farklılık bulunamadığından $H_{1.3}$ reddedilmiştir. Üniteye ve fabrikaya yönelik devamlılık bağlılığında gruplar arasında bir farklılık olduğuna göre tam bu noktada hangi gruplar arasında bir farklılığın olduğunu tespit etmek için Tukey testinden faydalanılmıştır. Tukey testi sonuçlarına göre işçilerin fabrikaya yönelik devamlılık bağlılığı, yönetici ve mühendislere göre daha fazladır. Yine işçilerin üniteye yönelik devamlılık bağlılıklarının mühendislere göre daha fazla olduğu görülmüştür.

Tablo 6. Çalışma Süresi Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Boyutlarının Farklılaşması (ANOVA Testi)

	Boyutlar	**Kurumda Çalışma Süresi**	**n**	**Ort.**	**s.s.**	**F**	**p**
Fabrika	Duygusal Bağlılık	5 yıl ve altı	29	4,36	,56	1,28	,275
		6-10	87	4,10	,94		
		11-15	3	3,66	,57		
		16-20	40	3,94	,92		
		20 yıl ve üstü	57	4,02	,82		
	Devamlılık Bağlılık	5 yıl ve altı	29	3,41	,98	,91	,455
		6-10	87	3,65	,93		
		11-15	3	4,11	,19		
		16-20	40	3,55	,93		
		20 yıl ve üstü	57	3,73	,76		
	Normatif Bağlılık	5 yıl ve altı	29	4,15	,68	1,57	,182
		6-10	87	4,00	,93		
		11-15	3	4,33	,57		
		16-20	40	3,70	,90		
		20 yıl ve üstü	57	3,89	,76		
Ünite	Duygusal Bağlılık	5 yıl ve altı	29	4,35	,61	1,12	,347
		6-10	87	3,96	1,12		
		11-15	3	3,66	,57		
		16-20	40	3,94	,93		
		20 yıl ve üstü	57	3,96	,86		
	Devamlılık Bağlılık	5 yıl ve altı	29	3,41	,99	,68	,606
		6-10	87	3,54	,91		

		11-15	3	4,11	,19		
		16-20	40	3,52	,92		
		20 yıl ve üstü	57	3,66	,77		
	Normatif Bağlılık	5 yıl ve üstü	29	4,07	,68		
		6-10	87	3,78	,97		
		11-15	3	4,33	,57	1,08	,366
		16-20	40	3,70	,88		
		20 yıl ve üstü	57	3,84	,80		

Kurumda çalışma süresi değişkenine göre gerçekleştirilen ANOVA testi sonuçlarında; çalışanların fabrika ve ünite bazında kurumda çalışma süreleri bakımından duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık düzeyleri arasında anlamlı (p>0,05) bir farklılık bulunamamıştır. Bu nedenle $H_{1.4}$ reddedilmiştir.

Tablo 7. Eğitim Durumu Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Boyutlarının Farklılaşması (ANOVA Testi)

Boyutlar		**Eğitim durumu**	**n**	**Ort.**	**s.s.**	**F**	**p**
Fabrika	Duygusal Bağlılık	İlkokul	4	3,91	,61	,64	,669
		Ortaokul	12	4,23	,42		
		Lise	142	4,02	,92		
		Yüksekokul	33	4,11	,87		
		Üniversite	24	4,34	,62		
		Yüksek Lisans	1	4,00	.		
	Devamlılık Bağlılığı	İlkokul	4	3,91	,41	2,17	,058
		Ortaokul	12	3,77	,62		
		Lise	142	3,71	,86		
		Yüksekokul	33	3,57	,95		
		Üniversite	24	3,11	1,03		
		Yüksek Lisans	1	3,16	.		
	Normatif Bağlılık	İlkokul	4	4,30	,34	,33	,890
		Ortaokul	12	4,10	,45		
		Lise	142	3,94	,89		
		Yüksekokul	33	3,94	,95		
		Üniversite	24	3,80	,70		
		Yüksek Lisans	1	3,80	.		
Ünite	Duygusal Bağlılık	İlkokul	4	4,00	,75	,58	,712
		Ortaokul	12	4,22	,43		
		Lise	142	3,95	1,04		
		Yüksekokul	33	3,97	,97		
		Üniversite	24	4,27	,58		
		Yüksek Lisans	1	4,00	.		
	Devamlılık Bağlılığı	İlkokul	4	3,95	,47	2,09	,067
		Ortaokul	12	3,70	,74		
		Lise	142	3,64	,85		
		Yüksekokul	33	3,47	,95		
		Üniversite	24	3,07	,97		
		Yüksek Lisans	1	3,16	.		
	Normatif Bağlılık	İlkokul	4	4,30	,34	,46	,805
		Ortaokul	12	4,05	,53		
		Lise	142	3,82	,91		
		Yüksekokul	33	3,80	,97		
		Üniversite	24	3,71	,71		
		Yüksek Lisans	1	3,80	.		

Tablo 7'ye göre çalışanların, fabrikanın geneline ve çalıştıkları üniteye yönelik duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık düzeyleri çalışanların eğitim seviyesine göre istatistiksel olarak anlamlı (p>0,05) bir farklılık göstermemektedir. Bu sonuca göre $H_{1.5}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 8. Yaş Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Boyutlarının Farklılaşması (ANOVA Testi)

Boyutlar		Yaş	n	Ort.	s.s.	F	p
Fabrika	Duygusal Bağlılık	21-30	34	4,25	,82	,623	,601
		31-40	87	4,08	,93		
		41-50	93	4,02	,81		
		51-60	2	4,16	,23		
	Devamlılık Bağlılığı	21-30	34	3,59	,98	,620	,603
		31-40	87	3,55	,94		
		41-50	93	3,71	,81		
		51-60	2	4,00	,00		
	Normatif Bağlılık	21-30	34	4,18	,72	1,836	,142
		31-40	87	3,99	,94		
		41-50	93	3,82	,81		
		51-60	2	3,50	,70		
Ünite	Duygusal Bağlılık	21-30	34	4,23	,85	,876	,454
		31-40	87	3,93	1,11		
		41-50	93	3,98	,84		
		51-60	2	4,33	,47		
	Devamlılık Bağlılığı	21-30	34	3,58	,98	,879	,453
		31-40	87	3,45	,91		
		41-50	93	3,65	,82		
		51-60	2	3,91	,11		
	Normatif Bağlılık	21-30	34	4,14	,71	1,76	,156
		31-40	87	3,76	,97		
		41-50	93	3,79	,82		
		51-60	2	3,50	,70		

Yaş değişkenine göre ANOVA testi sonuçları dikkate alındığında; çalışanların fabrikanın geneline ve çalıştıkları birime yönelik duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık düzeyleri, yaş değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı (p>0,05) bir farklılık göstermemektedir. Bu sonuca göre $H_{1.6}$ hipotezi reddedilmiştir. Çalışanların çalıştıkları birime ve fabrikanın geneline yönelik örgütsel bağlılık düzeylerinin karşılaştırılmasına ilişkin t-testi sonuçları Tablo 9'da yer almaktadır.

Tablo 9. Üniteye ve Fabrika Geneline Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Farklılaşması (t-Testi)

Boyutlar	Değişken	n	Ortalama	s.s.	t	p
Duygusal Bağlılık	Fabrika	216	4,08	,86	1,99	,047
	Ünite	216	4,01	,96		
Devamlılık Bağlılığı	Fabrika	216	3,63	,89	3,22	,001
	Ünite	216	3,56	,88		
Normatif Bağlılık	Fabrika	216	3,94	,85	3,59	,000
	Ünite	216	3,83	,87		

T-testi sonuçlarına göre çalışanların duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık düzeyleri fabrika geneli ve çalışılan üniteye göre istatistiksel açıdan anlamlı (p<0,05) bir farklılık göstermektedir. Ortalamalara göre her üç bileşen için de çalışanların fabrika geneline duydukları bağlılık düzeyleri, çalışılan üniteye yönelik duydukları bağlılık düzeylerinden daha yüksektir. Bu sonuca göre H_2 hipotezi kabul edilmiştir. Fabrika ve ünite bazında örgütsel bağlılık bileşenleri arasındaki ilişkiye yönelik yapılan korelasyon analizi sonuçları Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10. Üniteye ve Fabrikaya Yönelik Bağlılık Düzeyleri Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

	1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**
1-Duygusal Bağlılık (F)	1					
2-Devam Bağlılığı (F)	,264**	1				
3-Normatif Bağlılık (F)	,710**	,479**	1			
4-Duygusal Bağlılık (Ü)	,820**	,251**	,595**	1		
5-Devam Bağlılığı (Ü)	,244**	,938**	,442**	,288**	1	
6-Normatif Bağlılık (Ü)	,632**	,408**	,861**	,651**	,475**	1
**p<0,01; *p<0,05						

Tablo 10'daki korelasyon sonuçlarına göre; çalışanlar fabrikaya ve çalıştıkları üniteye yönelik her üç değişken bazında da pozitif, anlamlı ve yüksek düzeyde ilişki göstermektedir. Bu sonuca göre H_3 hipotezi kabul edilmiştir. Üniteye ve fabrika geneline yönelik duygusal (0,820), devamlılık (0,938) ve normatif (0,861) bağlılık düzeyleri arasındaki korelasyonların yüksek olması, üniteye yönelik yüksek bağlılık düzeyine sahip olan çalışanın fabrika geneline yönelik olarak da yüksek seviyede bağlılık düzeyine sahip olduğunu göstermektedir. Aynı şekilde, fabrika geneline duyulan bağlılık düzeyi arttığında çalışılan üniteye yönelik bağlılık düzeyinin de artacağı öngörülebilir.

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

İşletme çalışanlarının hem ünite hem de işletme bazında örgütsel bağlılık düzeylerinin demografik özelliklere göre anlamlı düzeyde farklılık gösterip göstermedikleri t-testiyle incelenmiştir. T-testi sonuçlarına göre cinsiyet, çalışma süresi, eğitim ve yaş değişkenleri açısından demografik özelliklere göre çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir. Ancak fabrika geneli düzeyinde çalışılan pozisyon değişkenine göre devamlılık bağlılığı bileşeninde, medeni durum değişkenine göre ise normatif bağlılık bileşeninde anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Hem ünite hem de fabrika geneli düzeyinde diğer tüm bileşenlerde t-testi sonuçları anlamsız ($p>0,05$) olduğundan H_1 hipotezi tüm alt hipotezlerle birlikte reddedilmiştir. Diğer bir deyişle çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ve türleri demografik özelliklere göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bu sonuç yapılan bazı araştırmaların sonuçlarıyla örtüşmektedir (Yalçın & İplik, 2005;409) ancak aşağıda verilen bazı araştırma sonuçlarına göre farklılık göstermektedir.

Demografik özelliklerin çalışanların örgütsel bağlılıklarına etki ettiğini ortaya koyan çalışmalar da mevcuttur. Bu araştırmalarda farklı sonuçların çıkmasının önemli nedenlerinden birisi araştırmaya konu çalışanların sahip oldukları kültürel özelliklerdir. Mesela Ortadoğu'da insanlar genelde çalıştıkları yere duygusal ve normatif bir bağlılık geliştirmektedirler (Özkaya, Kocakoç & Karaa, 2006;92). Yine Çolakoğlu, Ayyıldız, & Cengiz (2009;86) tarafından yapılan çalışmada eğitim durumu, gelir ve çalışılan departman değişkenlerine göre otel çalışanlarının örgütsel bağlılık algılarının değiştiği belirlenmiştir. Suudi Arabistan'da kamu kuruluşlarında yapılan bir araştırmada yaş ve eğitim değişkenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleriyle ilişkili oldukları tespit edilmiştir (Al-Kahtani, 2012;7). Gana'da banka çalışanları arasında yapılan bir çalışmada cinsiyet, yaş, eğitim, tecrübe ve medeni durum değişkenleriyle örgütsel bağlılık düzey ve niteliğinin ilişkili olduğu sonucuna varılmıştır (Affum-Osei, Acquaah, & Acheampong, 2015;775).

Fabrika geneline yönelik normatif bağlılık düzeyleri çalışanların medeni durumlarına göre anlamlı ($p<0.05$) bir farklılık göstermektedir. Aynı şekilde hem fabrika geneli hem de ünite bazında devam bağlılığı düzeyleri çalışılan pozisyon değişkenine göre anlamlı ($p<0.05$) bir farklılık göstermektedir. Bu farklılığın, işçilerin işletmeden ayrılmaları durumunda daha yüksek bir maliyete katlanacakları fikrine sahip olmalarından kaynaklandığı düşünülmektedir. İşçiler kendilerinin yöneticilere göre örgütten ayrılmaları halinde daha zor iş bulabileceklerini düşünmektedirler. Dolayısıyla örgütten ayrılmaları halinde katlanacakları maliyet ve karşılaşacakları güçlükler daha fazla olacaktır. Karabük ilinin istihdam potansiyelinin düşük olması da çalışanların örgüte yönelik devamlılık bağlılığını arttırıcı bir role sahiptir.

Araştırmada beyaz yakalı çalışanların devam bağlılığı diğer pozisyonlara göre daha düşük çıkmıştır. Beyaz yakalıların iyi eğitimli ve kalifiye olmaları başka şehirlerde benzer şartlarda iş bulabileceklerini göstermektedir. Ancak işletmenin kendi sektöründe büyük bir marka olmasının, beyaz yakalı çalışanlarında yüksek düzeyde duygusal bağlılığa yol açtığını söyleyebiliriz. Berthon vd. (2005;156)'e göre, çalıştığı kurumu "çalışılacak en iyi iş yeri" olarak gören çalışanların örgüte olan bağlılıklarının artması işletmelerde güçlü "işveren markalarının" yarattığı bir sonuçtur.

Ünite ve fabrika geneli bazında çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin karşılaştırılmasına ilişkin t-testi sonuçlarına göre, örgütsel bağlılık bileşenleri olan duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık düzeyleri çalışılan ünite ve fabrika geneli değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Ortalamalar göstermektedir ki çalışanlarda en fazla duygusal bağlılık gelişmiştir. Sonra sırasıyla normatif ve devamlılık bağlılığı gelmektedir. Bu durum işletme açısından arzulanan bir sonuçtur. Ayrıca her üç bileşende fabrika geneli bağlılık düzeylerinin çalışılan ünite bazlı bağlılık düzeyinden fazla olduğu gözlenmiştir. Bu sonuçlara göre çalışanları örgütsel bağlılık açısından motive eden unsurlar çalışılan ünitelerden ziyade işletme genelinden kaynaklanan özelliklerdir. Bu özellikler arasında işletmenin sektördeki öncülüğü, büyüklüğü, imajı, kurumsallığı gibi özellikleri yanında çalışanına sağladığı sosyal ve ekonomik haklar ve imkanlar sayılabilir.

İşletmede bulunmaktan dolayı duyulan memnuniyet ve tatmin, örgütsel bağlılığı doğuran etmenlerdir. Araştırma neticesinde işletme genelinde duygusal bağlılık ortalamalarının yüksek çıktığı, devamlılık bağlılığının ise son sırada yer aldığı görülmüştür. Aynı sıralama ünite bazında örgütsel bağlılık ortalamaları için de geçerlidir. Duygusal bağlılığı etkileyen unsurlar arasında yönetimin adil olması ve iş tatmini (Powell ve Meyer, 2004;168); (Vandenberghe ve Peiro, 1999;579); (İplik vd., 2012;112), iş çevresindeki fiziki ve psikolojik şartlar (Tolentino, 2013;54-55), işbirliğine dayalı liderlik ve eşit düzeyde destek uygulamaları ((Joo, 2010;80) sayılabilir. Bunun yanında duygusal bağlılık, iş performansı, örgütsel aidiyet ve müşteriye yönelik çalışan yaklaşımlarını olumlu olarak etkiler (Allen ve Grisaffe, 2001;219). Örgütler açısından devamlılık bağlılığı tercih edilmeyen bir durumdur ve çalışanda zoraki bir bağlılığa işaret eder. Bu açıdan bu araştırmanın yapıldığı işyeri örgütsel bağlılığı sağlayıcı tedbir ve uygulamalar konusunda oldukça başarılıdır denilebilir. Çünkü iş tatmini, performans ve memnuniyet, örgütsel bağlılıkla ilişkilidir. Bu işletmede çalışanların işletmelerinin değer ve hedeflerini benimsedikleri, örgütte kalma niyetlerinin işlerini ve işletmelerini sevmelerinden kaynaklandığı anlaşılmaktadır. Bu sonuç işyeri açısından da tercih edilen bir sonuçtur.

Korelasyon analizi sonuçlarına göre çalışanların hem fabrikaya hem de çalıştıkları üniteye yönelik her üç bağlılık bileşeninin düzeyleri arasında anlamlı, pozitif ve yüksek derecede ilişki bulunmuştur. Bulunan bu sonuç, ileri sürülen "Fabrika ve ünite bazında örgütsel bağlılık bileşenleri arasında anlamlı bir ilişki vardır" hipotezini doğrulamaktadır. Her üç örgütsel bağlılık bileşeni için de üniteye yönelik bağlılık düzeyinin artmasıyla fabrika geneline yönelik bağlılık düzeyinin de artacağı söylenebilir. Korelasyon analizinin niteliği gereği bu öngörünün tersi de doğrudur. Bu analizde en yüksek ilişki düzeyi devamlılık bağlılığı bileşeninin ünite ve fabrika geneli değişkenleri arasında görülmüştür (0,938). Ünite ve fabrika geneli örgütsel bağlılık düzeyleri arasında yüksek düzeyde korelasyon bulunması literatür sonuçlarıyla uyumludur. Conway ve Briner'a göre, kollektif örgütsel bağlılık ünite seviyesinde meydana gelen paylaşımlarla başlar ve oluşur, çünkü ünitelerde paylaşımlar daha yoğundur (Conway ve Briner, 2012;472). Takım halinde geliştirilen örgütsel bağlılık hem takım performansını arttırmakta hem de bireysel fedakarlık davranışını arttırmaktadır (Neininger vd., 2010;573).

Bu çalışma hem işletme geneli hem de çalışılan ünite göz önünde bulundurularak çalışanların örgütsel bağlılığını arttıracak motivasyon unsurlarına eğilmenin önemini ortaya koymaktadır. Hangi seviyede olursa olsun bu motivasyon unsurları genel bağlılık seviyesine etkide bulunacaktır.

Bu çalışmanın sınırlılığı, araştırmanın tek bir fabrikada gerçekleştirilmiş olmasıdır. Benzer çalışmaların farklı sektörlerde gerçekleştirilecek mukayesesi literatüre önemli katkılar sağlayacaktır.

Aynı işletmenin farklı fonksiyonları yerine getiren ünitelerinde çalışanların kendi birimlerinden kaynaklanan iş tatmini, performans, memnuniyet ve örgütsel bağlılık özelliklerinin, örgüt geneline göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin çalışmaların artmasının faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

KAYNAKÇA

Affum-Osei, E., Acquaah, E., & Acheampong, P. (2015). Relationship between organisational commitment and demographic variables: Evidence from a commercial bank in Ghana. *American Journal of Industrial and Business Management*, *5*(12), 769.

Al-Kahtani, S. N. (2012). An exploratory study of organizational commitment, demographic variables and job & work related variables among employees in Kingdom of Saudi Arabia, *Online International Interdisciplinary Research Journal*, *3*, 1-13.

Allen, N., J. ve 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.

Allen, N. J., ve Grisaffe, D. B. (2001). Employee commitment to the organization and customer reactions: mapping the linkages, *Human Resource Management Review*, 11(3), 209-236.

Aydın, M. B. (2018). Karabük'te fabrika'nın kuruluşu ve ilk işçiler: 1940'lı yıllarda çeltik tarlasından sanayi kentine dönüşüm, *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(65), 270-271.

Bağcı, Z. (2013). Çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisi: Tekstil sektöründe bir inceleme, Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 9(19), 163-184.

Berthon, P.,Ewing, M. ve Hah, L. L. (2005). Captivating company: Dimensions of attractiveness in employer branding. *International Journal of Advertising*, 24 (2), 151-172

Boylu, Y., Pelit E. ve Güçer, E., (2007). Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine bir araştırma, *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, S.511 s.55-74.

Conway, N. ve Briner, R. B. (2012). Investigating the effect of collective organizational commitment on unit level performance and absence, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 85(3), 472-486.

Conway, N., ve Briner, R. B. (2015). Unit-level linkages between employee commitment to the organization, customer service delivery and customer satisfaction, *The International Journal of Human Resource Management*, 26(16), 2039-2061.

Çehreli, A. (1966). Türkiye demir ve çelik işletmelerinde işçi-işveren münasebetleri, *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, (17), 137-150.

Çolakoğlu, Ü., Ayyildiz, T., & Cengiz, S. (2009). Çalışanların demografik özelliklerine göre örgütsel bağlılık boyutlarında algılama farklılıkları: Kuşadası'ndaki beş yıldızlı konaklama işletmeleri örneği, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, *20*(1), 77-89.

Dağlı, A., Elçiçek, Z., & Han, B. (2018). Örgütsel bağlılık ölçeği'nin Türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenirlik çalışması, *Electronic Journal of Social Sciences,* 17(68).

Eaton, S. C. (2003). If you can use them: Flexibility policies, organizational commitment, and perceived performance. *Industrial Relations*, 42, 145-167

Eslami, J. ve Gharakhan, D. (2012). Organizational commitment and job satisfaction, *ARPN Journal of Science and Technology*, 2 (2).

Fındık, M., & Eryeşil, K., (2012). Örgütsel sinizmin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma, *International Iron & Steel Symposium*, 02-04 April 2012, Karabük, Türkiye.

Furaker, B. ve Berglund, T. (2014). Job insecurity and organizational commitment, *RIO: Revista Internacional de Organizaciones*, (13), 163-186.

Gegez, E. (2010). *Pazarlama araştırmaları.* 3. Baskı. İstanbul: Beta.

Graham, J. W., Cumsille, P. E., & Shevock, A. E. (2012). Methods for handling missing data. *Handbook of Psychology,* Second Edition, 2.

İplik, E., İplik, F. N., & Efeoğlu, İ. E. (2012). İşgörenlerin örgütsel sosyalizasyon düzeylerinin iş tutumları üzerindeki etkisinin belirlenmesine yönelik bir araştırma, *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2), 100-115.

İSO (2019) Türkiye'nin 500 büyük sanayi kuruluşu, http://www.iso500.org.tr/500-buyuk-sanayi-kurulusu/2019/, (Erişim Tarihi: 3 Haziran 2020).

Joo, B. K. (2010). Organizational commitment for knowledge workers: The roles of perceived organizational learning culture, leader–member exchange quality, and turnover intention, *Human Resource Development Quarterly*, 21(1), 69-85.

Karabük Demir Çelik ve Sanayi A.Ş. (2019). Kilometre taşları, https://www.kardemir.com/kilometre_taslari, (Erişim Tarihi: 10 Haziran 2020).

Malhotra, N.K. (2010). *Marketing research: An applied orientation,* 6. Baskı. London: Pearson Education.

MacCallum, R.C., K.F. Widaman, S. Zhang ve S. Hong (1999). Sample size in factor analysis, *Psychological Methods,* 4 (1), 84-99.

Mathur, U. C. (2008*). International marketing management: Text and cases.* SAGE Publications India Pvt Ltd.

Meyer, J. P., Bobocel, D. R., & Allen, N. J. (1991). Development of organizational commitment during the first year of employment: A longitudinal study of pre-and post-entry influences. *Journal of management, 17(4), 717-733.*

Mowday, R. T., Porter, L. W. ve Steers, R. M. (2013). *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*, Academic press.

Neininger, A., Lehmann-Willenbrock, N., Kauffeld, S. ve Henschel, A. (2010). Effects of team and organizational commitment–A longitudinal study, *Journal of Vocational Behavior*, 76(3), 567-579.

Özkaya, M. O., Kocakoç, İ. D., & Karaa, E. (2006). Yöneticilerin örgütsel bağlılıkları ve demografik özellikleri arasındaki ilişkileri incelemeye yönelik bir alan çalışması, *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *13*(2), 77-96.

Powell, D. M. ve Meyer, J. P. (2004). Side-bet theory and the three-component model of organizational commitment, *Journal of Vocational Behavior*, 65, 157-177.

Sayğan, F., N. (2011). Relationship between affective commitment and organizational silence: A conceptual discussion, *International Journal of Social Sciences And Humanity Studies*, 3 (2).

Tabachnick, B. G., Fidell, L. S., (2013). Fidell using multivariate statistics (sixth ed.), Boston, MA: Pearson.

Tavakol, M., & Dennick, R. (2011). Making sense of cronbach's alpha, *International journal of medical education*, 2: 53-55.

Tolentino, R. C. (2013). Organizational commitment and job performance of the academic and administrative personnel, *International Journal of Information Technology and Business Management*, 15(1), 51-59.

Vandenberghe, C. ve Peiro', J. M. (1999). Organizational and individual values: Their main and combined effects on work attitudes and perceptions, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8, 569-581.

Yalçın, A., & İplik, N. F. (2005). Beş yıldızlı otellerde çalışanların demografik özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma: Adana ili örneği, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 395-412.

Yaşin B. (2014). *Pazarlama araştırmaları,* İstanbul Üniversitesi açık ve uzaktan eğitim fakültesi ortak ders kitabı, http://auzefkitap.istanbul.edu.tr/kitap/kok/pazarlamaarastirmalari.pdf, (Erişim tarihi: 07 Hazirab 2021).

Yücel, İ. ve Çetinkaya, B. (2015). Örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki ve çalışanların yaşının bu ilişki üzerindeki etkisi-"bazen hoşlanmasak da kalmak zorunda olabiliriz!". *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(3).

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1553-1573
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1215

Bir Tekstil İşletmesinde Yalın Altı Sigma İle Süreç İyileştirmeye Yönelik Bir Örnek Olay Çalışması[1]

(A Case Study for Process Improvement with Lean Six Sigma in A Textile Industry)

Gülseren ÇELEBİ GÜRSOY [a] **Mehmet Selami YILDIZ** [b]

[a] Düzce Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Toplam Kalite Yönetimi Anabilim Dalı, Düzce, Türkiye. gulseren.celebi96@gmail.com
[b] Düzce Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, Düzce, Türkiye. selamiyildiz@duzce.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Yalın Üretim
Yalın Altı Sigma
İş Süreci İyileştirme

Gönderilme Tarihi 2 Şubat 2021
Revizyon Tarihi 9 Haziran 2021
Kabul Tarihi 15 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu araştırmanın temel amacı; yalın altı sigma metodolojisiyle tekstil sektöründe süreç iyileştirmeye yönelik israfların ve meydana gelen hataların tespit edilmesidir. Bunun yanı sıra; Üretim Akış Zamanı, İşlem Zamanı, Birim Başına Hata Oranı ve Hazırlık Zamanı gibi değerlerde azalma olup olmadığını; İlk Zaman Verimi ile Genel Ekipman Etkinliği değerlerinde ise artma olup olmadığını belirlemektir.

Yöntem – Tekstil sektöründe uygulanan bu araştırmanın modeli yalın altı sigmanın tanımlama, ölçme, analiz, iyileştirme ve kontrol kriterleri çerçevesinde sunulmuştur. Araştırma verileri bizzat araştırmacı tarafından gözlem tekniği kullanılarak, 2019 Eylül ve 2020 Ağustos ayları arasında toplanmıştır. Araştırmada yalın üretim tekniklerinden; değer akış haritalama, toplam üretken bakım, 6S, tam zamanında üretim, kaizen, takt, standart iş, andon ve görsel yönetim teknikleri kullanılmıştır. Verilerin analizinde ve yorumlanmasında minitab ve excel programları kullanılmıştır.

Bulgular – Yalın altı sigmanın Tanımlama-Ölçme-Analiz-Faz Geliştirme-Kontrol döngüsünün başarılı bir şekilde uygulanması ile işletme içerisinde bulunan birçok israf ve hatalı ürün azaltılmıştır. Bu bağlamda da Üretim Akış Zamanında %75,13, İşlem Zamanında %32,5, Hazırlık Zamanında %12,6, Birim Başına Hata Oranında %41,2'lik bir azalmanın olduğu, İlk Zaman Veriminde %4,4 ve Genel Ekipman Etkinliğinde %32,4'lük bir artışın olduğu bulgusuna varılmıştır.

Tartışma – Sonuç olarak yalın üretim tekniklerinden tam zamanında üretim, kaizen, standart iş, 6S ve taktın uygulanması ile Üretim Akış Zamanı, İşlem Zamanı ve Hazırlık Zamanının azalması sağlanmıştır. Toplam üretken bakım, andon, görsel yönetim, iş gücü eğitimi, verimlilik yönetim cihazları ve kumaş kontrol makinasının sürece dahil edilmesi ile Birim Başına Hata Oranının azalması sağlanmıştır. Bu bağlamda Birim Başına Hata Oranının azalması ise İlk Zaman Veriminin ve Genel Ekipman Etkinliğinin artmasına sebep olmuştur.

ARTICLE INFO

Keywords:
Lean Manufacturing
Lean Six Sigma
Business Process Improvement

Received 2 February 2021
Revised 9 June 2021
Accepted 15 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The main purpose of this research is; It is the determination of waste and errors in process improvement in the textile industry with lean six sigma methodology. And also; Whether there is a decrease in values such as Production Flow Time, Processing Time, Per Unit Error Rate and Preparation Time; It is to determine whether there is an increase in the values of First Time Efficiency and General Equipment Effectiveness.

Design/Methodology/Approach – The model of this research applied in the textile industry is presented within the framework of the define, measure, analysis, improve and control criteria of lean six sigma. The research data were collected by the researcher herself, using the observation technique, between September 2019 and August 2020. Lean production techniques in research; value stream mapping, total productive maintenance, 6S, just in time production, kaizen, takt, standard work, andon and visual management techniques are used. Minitab and excel programs were used in the analysis and interpretation of the data.

Findings – With the successful implementation of Lean Six Sigma's IdentificationMeasurement-Analysis-Phase Improvement-Control cycle, many waste and defective products in the business have been reduced. In this context, there is a decrease of 75.13% in Production Flow Time, 32.5% in Process Time, 12.6% in Preparation Time, 41.2% in Error Rate Per Unit, First Time Efficiency It was concluded that there was an increase of 4.4% in and 32.4% in General Equipment Effectiveness.

[1]Bu çalışma Mehmet Selami YILDIZ danışmanlığında Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde sunulan **"Yalın Altı Sigma Metodolojisi ile Süreç İyileştirmeye Yönelik Tekstil Sektöründe Bir Uygulama"** başlıklı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Çelebi Gürsoy, G., Yıldız, M.S. (2021). Bir Tekstil İşletmesinde Yalın Altı Sigma İle Süreç İyileştirmeye Yönelik Bir Örnek Olay Çalışması, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1553-1573.

Discussion – As a result, production flow time, processing time and preparation time have been reduced by applying just-in-time production, kaizen, standard work, 6S and takt from lean production techniques. By including total productive maintenance, andon, visual management, workforce training, productivity management devices and fabric control machine in the process, the Per Unit Error Rate was reduced. In this context, the decrease in Per Unit Error Rate has caused an increase in First Time Efficiency and General Equipment Effectiveness.

1. GİRİŞ

Müşteri isteklerinin sürekli değiştiği model değişikliğinin giderek artıp üretim sayılarının azaldığı küresel rekabet koşullarında hazır giyim işletmelerinin hayatta kalabilmesinin en büyük şartı daima en önde yer alabilmelerine bağlıdır. Bunu başarabilmenin yolu ise dönemin yapısına uyum sağlayabilmek ve yeniliklere açık olabilmekten geçmektedir. Bu yüzden hazır giyim endüstrisinde faaliyette olan işletmeler rekabet ortamında daha çok gelişebilmek için model çeşitliliğini arttırarak daha az sayıda, daha kısa sürede, daha kaliteli ve daha ucuz ürünler üretmek durumundadırlar. Son zamanlarda gelişmiş olan ülkelerde gelir düzeyinin yükselmesi ile birlikte müşteri beklentileri artmış, tüketiciler sürekli yenilik arar hale gelmişlerdir (Eser ve Yıldız, 2018:1). Bu noktada küreselleşme olgusuyla karşılaşan işletmeler uluslararası düzeyde düşünmek ve buna göre hareket etmek zorundadırlar. Yalın altı sigmanın amacı işletmelerde toplam maliyeti arttıran ve ürünün verimliliğini gösteren israfı ortadan kaldırarak belirlenen zaman aralığında en az kaynak kullanımıyla ürünleri düşük fiyattan daha kaliteli ve hatasız bir şekilde müşteriye teslimini sağlayabilmektir. Bu işlem bir ürünün tasarımından başlayıp en son aşaması olan müşteriye ulaşmasına kadar ki tüm sürecin iyileştirilmesidir. Bu noktada işletmeler hazır giyim sektöründe ayakta kalabilmek ve varlıklarını devam ettirebilmek için yalın altı sigma yöntemine ihtiyaç duymaktadırlar.

Dünya ekonomisine büyük oranda değer sağlaması ve ülkelerin kalkınmasında büyük öneme sahip olması sebebiyle hazır giyim sektörü insanlık var olduğu sürece devam edecek bir sektördür. Fakat küreselleşme ile birlikte modanın değişmesine bağlı olarak model sayılarının artıp sipariş sayılarının düşmesi tekstil sektörünü daha karmaşık bir yapı haline getirmiştir. Bu da beraberinde işletmede makinelerin ayar değişikliklerini ve hatalı üretimin oluşmasına sebep olmuştur. Karşılaşılan bir diğer büyük problem ise bir ürünün tedarikçiden başlayıp müşteriye ulaşma süresinin uzun ve israflarla dolu olmasıdır. İşletmeler bu süreçteki uzun üretim sürelerini azaltıp israflardan süreci arındırarak yalın bir üretim sistemi oluşturmak için çalışmak durumundadır. Bu çalışma da nitel yöntem ile tekstil sektörü içerisinde yalın altı sigma metodolojisi ile israfların ve üründe meydana gelen hataların değerlendirilmesi amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda ise üretim akış zamanı, işlem zamanı, birim başına hata oranı (DPU) ve hazırlık zamanı değerlerinde azalmanın olup olmadığı; ilk zaman verimliliği (FTY) ile genel ekipman etkinliği (OEE) değerlerinde ise artmanın olup olmadığı tespit edilecektir. Çalışmanın ikinci bölümünde yalın altı sigma metodolojisi ve tekstil sektöründe DMAIC (Define- Measure-Analysis- Improve- Control) (Tanımla- Ölç- Analiz et- Geliştir- Kontrol et) döngüsü incelenmiştir. Üründe meydana gelen hataların ve işletmedeki israfların değerlendirilmesi yapılmıştır. Son bölümde ise sonuç ve önerilere değinilmiştir. Bu noktada çalışmada kullanılan araştırma tekniği nitel araştırma yöntemidir. Nitel araştırma yöntemlerinden gözlem tekniği kullanılarak üretim sürecinde birebir gözlem yapılarak analiz ve sonuçları elde edilmiştir. Literatür incelendiğinde tekstil işletmelerinde yalın altı sigma ile ilgili çok az sayıda çalışma yapıldığı görülmüştür. Tekstil sektörü ile ilgili daha önce yapılan çalışmalarda sadece yalın üretim teknikleri kullanıldığı görülmüştür. Bu araştırma ile literatürdeki boşluk doldurulmak istenmiştir.

Bu araştırmanın evreni, Düzce ilinde bulunan bir hazır giyim firmasında gerçekleştirilmiş olup elde edilen veriler 2019 ve 2020 yıllarında kumaş depo, aksesuar depo, kesimhane, dikimhane, paketleme, kalite güvence ve lojistik bölümlerinden alınarak analiz edilmiştir. Yapılan araştırma boyunca tüm ürünlerin gözleminin gerçekleştirilemeyeceğinden dolayı bir ürün ailesi seçilmiş ve bu örneklemin evreni yansıttığı varsayılmıştır.

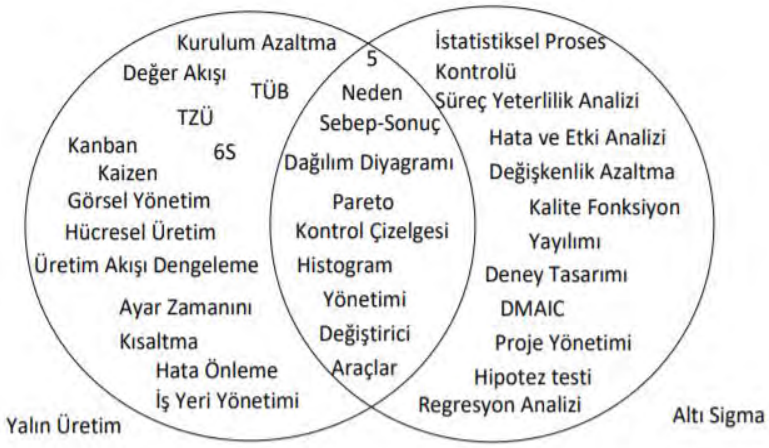
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Yalın Altı Sigma

Yalın üretim kavramı işletmelerde değer katmayan unsurlara odaklanarak ürünün tedarikçiden müşteriye teslimine kadar ki her aşamasında israfın ortadan kaldırılması için tasarlanmıştır (Çelebi ve Yıldız, 2020). Altı sigma kavramı ise ürün üzerindeki değişkenliği azaltmak, kusurları gidermek için bir disiplin sağlayan proje odaklı, istatistiksel temelli bir yaklaşım olarak tanımlanmıştır (Montgomery ve Woodall, 2008). Altı sigma aynı

zamanda nedenleri belirlemeyi ve ortadan kaldırmayı amaçlayan bir iş geliştirme stratejisidir (Drohomeretski vd., 2014). Bu noktada yalın altı sigma metodolojisi yalın üretim ve altı sigma olan iki kalite yönetimi kavramının bütünleşmesi olup, her iki kavram tarafından da elde edilen iyileştirmelerin kapsamını ve boyutunu arttırmaya çalışan bir yöntemdir (Ajmera vd., 2017). Yalın ve altı sigma kavramlarının birleşik gücünün tanınması üzerine, yalın altı sigma tekniği 1990'lı yıllarda araştırmacılar tarafından ortaya atılmıştır (Thomas vd., 2009). Geniş bir uygulama alanı olan yalın altı sigma kavramı yalın ve altı sigmanın kritik boşluklarını ve eksikliklerini kapatan yapılandırılmış bir sürekli iyileştirme yöntemidir (Sunder vd., 2020).

Yalın altı sigma, süreç performansını arttırmak, yüksek kalite ve düşük değişkenlik seviyeleri elde etmek için geliştirilmiş olan bir yaklaşımdır (Ma, 2014). Bir başka ifadeyle yalın altı sigma, müşteri bakış açısıyla, değeri tanımlayan, israfı yok ederek kalite, hız ve maliyete odaklanan, değişkenliği azaltmayı amaçlayan, tüm çalışanların katılımını sağlayan ve temel hedefi müşteri memnuniyeti olan bir yönetim felsefesidir (Akgül, 2019). Yalın altı sigma kavramı aynı zamanda yalın üretim ve yalın yönetimi destekleyen ve tüm uygulamalarla altı sigma performansını yakalamayı amaçlayan bir yöntemdir (Günday, 2019). Yalın altı sigma metodolojisi, belirli iş sorunlarına ve araçların uygulanmasına yanıt vermek ve bunları ele almak için yalın bilgi birikimini kullanmaktadır (Gupta, vd., 2020). Yalın altı sigmanın uygulanması, hatasız ve kesintisiz üretim gibi faydalar sağladığı gibi daha yüksek derecede rekabet edebilirliğin elde edilmesini sağlamaktadır. (Vinodh vd., 2011). Bu iki önemli metodolojide kullanılan bazı teknikler bulunmaktadır (Vinodh vd., 2011, Kumar vd., 2006).



Şekil 1. Yalın ve Altı Sigma'da Kullanılan Araçlar
(Kaynak: Vinodh vd., 2011: 711, Kumar vd., 2006: 409).

Şekil 1 incelendiğinde yalın üretim ve altı sigma kavramların da kullanan teknikler ve kesişim kümesinde bulunan teknikler gösterilmiştir.

2.2. Yalın Altı Sigma'da Kullanılan Araçlar

2.2.1. Tanımlama (Define) Aşaması

Tanımlama aşaması DMAIC döngüsünün ilk aşaması olması nedeniyle problemin tanımlanması, proje tüzüğü ve oluşturulmasını kapsamaktadır. Tanımlama aşaması sayesinde işletme ve problem hakkında genel bilgiler sağlanmaktadır. Ayrıca tanımlama aşaması problem ifadesinin geliştirilmesine, ekibin sorunları netleştirmesine ve ölçülebilir bir sonuç belirlenmesine yardımcı olmaktadır (Baker vd., 2020).

- ***Problem Tanımı***

Problem tanımlama da müşteriyi iyi tanımak oldukça önemlidir. Bu yüzden problem tanımlama kısmı müşterilerden alınan dönütlere göre yapılmakta ve işletmede iyileştirmeler buna göre oluşturulmaktadır. Bu noktada bir dizi beyin fırtınası yapılarak ekip üyeleri tarafından problem tanımlanabilmektedir (Kumar vd., 2006).

- ***Proje Tüzüğü***

Proje tüzüğü bir projenin kapsamı, amaçları ve katılımcıları ve bu katılımcıların görev ve sorumluluklarını içeren bir tablodur. Ayrıca projenin kapsamına ve proje hedeflerinin belirlenmesine yardımcı olan unsurların belirlenmesine yardımcı olmaktadır (Furterer,2016:14).

- ***Mevcut Durum Haritası***

Mevcut durum haritası adından da anlaşılacağı gibi mevcut üretim sistemindeki süreçler boyunca materyallerin ve bilginin nasıl aktığını gösteren bir tekniktir (Singh, J. vd., 2019). Aynı zamanda yalın üretim tekniği olan bu haritalama ile tüm akışın takibinin zor olacağından ilk önce bir ürün ailesinin seçilmesi gerekmektedir.

2.2.2. Ölçme (Measure) Aşaması

Müşterinin ihtiyaçlarını karşılamak için sürecin ölçülmesi, bir veri toplama planı geliştirilmesi ve sorunları belirlemek için verilerin karşılaştırılması gerekmektedir (Sánchez-Rebull vd., 2020). Aynı zaman da bu aşamada müşteriye sunulacak ürünün kalitesi ve ölçümleri için kritik olan faktörler de belirlenmektedir (Vinodh vd., 2011).

- ***Veri Koleksiyonu***

Bir ürünün ham maddesinden başlayıp müşteriye ulaşıncaya kadar ki süreçteki verilerin sistematik ve düzenli şekilde toplanmasıdır. Veri toplama herhangi bir deneysel literatür taraması araştırması için önemli bir adımdır (Henrique ve Godinho Filho, 2020). Bu veriler çevrim zamanı, hazırlık zamanı, çalışma süresi, çalışan sayısı ve süreçler arası stok ile bekleme zamanları gibi daha çok zaman bazlı oluşturulmuş verilerdir.

- ***İsraf Kategorizasyonu***

İsraf kategorizasyonu üretimde meydana gelen israfların sınıflandırılması işlemidir. Nitekim yalın üretimin ana prensibi israfları tanımlamak ve ortadan kaldırmaktır. Bu israflar, fazla üretim, aşırı işlem, taşıma, ikinci işçilik hareket, bekleme, envanter ve yetenek/fikir kaybı şeklindedir (Kaswan ve Rathi, 2020).

- ***Aktivite Kategorizasyonu***

Aktivite kategorizasyonu olarak adlandırılan şey süreç içerisinde değer katan, değer katmayan ve zorunlu değer katmayan faaliyetlere dayalı bir aktivite tanımlama sürecidir. Aktivite kategorizasyonu, tüm süreçteki değer katmayan faaliyetlerin yüzdesinin belirlenmesine yardımcı olmaktadır. (Prasanna ve Vinodh, S. 2013).

2.2.3. Analiz (Analyze) Aşaması

Bu aşamada önemsiz nedenlerin karmaşıklığından sıyrılmak için kapsamlı veri analizi yapılarak daha spesifik bir veri analizi oluşturulmaktadır. Bu noktada süreç içerisinde değişikliklere ve gecikmelere neden olan her faktörü tanımak için analiz aşamasının uygulanması gerekmektedir (Ricciardi vd., 2020). Aynı zaman da burada tanımlanan problem çerçevesinde oluşan hataların tespit edildiği bir veri analizi yapılarak Pareto analizi oluşturulmaktadır. Oluşturulan bu pareto analizden yola çıkarak kök neden ulaşmak için neden sonuç şeması olarak adlandırılan balık kılçığı diyagramı oluşturulmaktadır.

- ***Pareto Analizi***

ABC analizi olarak da bilinen Pareto diyagramı, 19. yüzyılda İtalyan Vilfredo Pareto tarafından ortaya çıkarılmıştır (Eser, 2018). Ana mantığı işletme içerisinde çıkan sorunların %80'inin, nedenlerin %20'sinden kaynaklandığı yönündedir (Ata vd., 2020). Bu durum nedenlerin %20'lik kısmı eğer çözülürse sorunun %80'nin çözüleceği anlamına gelmektedir.

- ***Sebep-Sonuç Diyagramı (Balık Kılçığı Diyagramı)***

Kalite araçlarından biri olan sebep-sonuç diyagramı balık kılçığı diyagramı ya da 1943 yılında Kaoru Ishikawa tarafından bulunması sebebiyle Iskikawa diyagramı olarak da bilinmektedir. Sebep ve sonuç diyagramı, bir sorunun olası nedenlerini kategorize etmek ve fikirleri yararlı kategorilere ayırmak için kullanılan bir araçtır (Uluskan ve Oda, 2020).

2.2.4. Faz Geliştirme (Improvement) Aşaması

Belirlenen kök nedenlerden sonraki adım çözümlerin kişiler tarafından üretilip test edileceği iyileştirme aşamasıdır. Burada tanımlama aşamasında yapılan mevcut durum haritasında iyileştirmeler yapılarak gelecek durum haritasında bunların gösterilmesi ve pareto diyagramında belli edilen sebeplerin doğrulanması gerekmektedir.

- ***Gelecek Durum Haritası***

Mevcut durum haritasının analizinden, gelecekteki bir durum haritası ve ardından israf azaltımı için Kaizen projelerini içeren uygulama planı çizilmektedir (Chiarini ve Kumar 2020). Asıl amacı ürünün hammadde ile müşteri arasında geçirmiş olduğu o zaman dilimi arasını iyileştirerek betimlenmesini sağlamaktır. Aynı zamanda üretimde kullanılması istenilen yalın üretim uygulamaları gelecek durum haritasında gösterilmektedir.

2.2.5. Kontrol (Control) Aşaması

Son aşama ise kontrol aşamasıdır. Müşterilerin gereksinimlerinin karşılanması için süreç varyasyonlarının kontrol edilmesi, sürecin izlenmesi ve kontrol etmek için bir stratejinin geliştirilmesi gerekmektedir (Sánchez-Rebull vd., 2020). Bu aşamada tanımlanan ve uygulanan iyileştirmelerin belgelenmesi ve sürekliliğinin sağlanması için kontrol mekanizmaları oluşturulmaktadır.

- ***Kontrol Grafiği***

Kontrol grafikleri, bir sürecin zaman içindeki performansını gözden geçirmek için sürecin kontrollü ve kararlı olup olmadığını, normal şekilde işleyip işlemediğini veya performansı etkileyecek olan şeylerin değişip değişmediğini belirleyen bir araçtır (Antony, 2020).

- ***Sürdürülebilirlik Planı***

Üretim süreci içerisinde iyileştirmeler yapılarak hataların azaltılıp maliyet unsurlarının azaltılarak sürdürülebilirliğin sağlanması işletme için oldukça önemlidir. Bu yüzden, optimum işlem parametreleri ayarının standardizasyonu ve sürdürülebilirliği gereklidir (Kumar vd., 2006). Sürdürebilirliğin sağlanması için takip edilmesi gereken bazı parametreler vardır. Bunun ile ilgili denklemler aşağıda verilmiştir (Swarnakar ve Vinodh 2015).

Birim başına hata (DPU) = Bulunan Hataların Sayısı/Üretilen Birim Sayısı

İlk zaman verimi (FTY) = e^{-DPU}

Genel ekipman etkinliği (OEE)= A * E * Q (A, Makinenin kullanılabilirliği; E, Performans oranı; Q, Kalite oranı veya ürünün verimi)

$$\textbf{\textit{Kullanılabilirlik}} = \frac{Toplam\ vardiya\ süresi * Çalışma\ günü\ sayısı - Planlanmamış\ saatler - Toplam\ Kayıp}{Toplam\ vardiya\ süresi * Çalışma\ günü\ sayısı - Planlanmamış\ saatler}$$

$$\textbf{\textit{Performans}} = \frac{Çevrim\ süresi * Üretilen\ ürün}{Toplam\ vardiya\ süresi * Çalışma\ günü\ sayısı - Planlanmamış\ saatler}$$

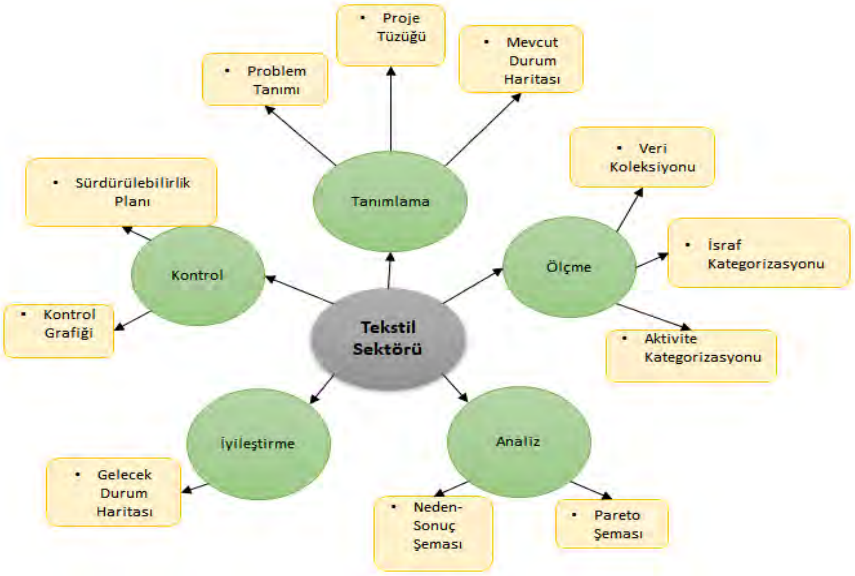
$$\textbf{\textit{Kalite}} = \frac{Üretilen\ Miktar - Reddedilen\ miktar}{Üretilen\ miktar}$$

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli ve Temel Hipotezi

Araştırmanın kavramsal modeli Şekil 2'deki gibidir. Tekstil sektöründe uygulanan bu araştırma yalın altı sigmanın tanımlama, ölçme, analiz, iyileştirme ve kontrol kriterleri çerçevesinde sunulmuştur. Ayrıca her bir kritere ait alt başlıklar da araştırmaya katkı sağlamıştır.

"H1: Yalın altı sigma metodojisinin uygulanmasının; üretim akış zamanı, işlem zamanı, birim başına hata oranı, hazırlık zamanı, ilk zaman verimi ve genel ekipman etkinli üzerinde istatistiksel olarak anlamlı pozitif bir etkisi vardır".



Şekil 2. Araştırmanın Kavramsal Modeli

3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evreni Düzce ilinde 2008 yılında kurulan ve Belçika'ya ihracat yapan bir hazır giyim firmasıdır. Araştırmanın örneklemi ise bire bir araştırmacı tarafından firmanın kumaş depo, aksesuar depo, kesimhane, dikimhane, paketleme, kalite güvence ve lojistik bölümlerinden kronometre ile alınan verilere göre oluşturulmuştur. İşletmede 2020 yılının verilerine göre 20 beyaz yaka 200 mavi yaka olmak üzere 220 çalışan bulunmaktadır.

3.3. Veri Toplama Aracı ve Verilerin Toplanması

Araştırma verileri bizzat araştırmacı tarafından gözlem tekniği kullanılarak, 2019-2020 tarihleri arasında toplanmıştır. Gözlem, sistematik olarak neyi aradığını bilen ve tanımlanmış bir yaklaşımla, çizelgeler ve ölçekler kullanılarak bir oluşumu, göz dâhil duyularla izleyerek yapılan veri toplama tekniğidir (Kozak, 2001). Bu çalışmada araştırmacı gözlemlenecek olay ve süreçleri belirledikten sonra ne zaman ve ne şekilde gözlem yapacağına karar vermiştir. Bununla birlikte, tekstil sektöründe yalın uygulamalar üzerinde çalışmalar yapan uzman kişilerin de görüşleri bizzat alınarak, araştırmacı tarafından önceden gözlem yönteminde kullanılmak üzere çizelgeler ve ölçek formları oluşturulmuştur. Bu çizelge ve formlar araştırmanın bulgular bölümünde gösterilmiştir. Gözlem seçilen ürün ailesinin prosesler boyunca akışı sürecinde ve 381 adet ürün için gerçekleşmiştir.

3.4. Verilerin Analizi

Araştırmanın analiz bölümünde yalın altı sigmanın DMAIC döngüsünün oluşturulması için her aşamada ayrı bir çalışma yapılmıştır. İlk olarak sürecin analizinin sağlanması ve işletmede bulunan israfların değer katan ve değer katmayan faaliyetlerin tespit edilmesi için yalın üretim tekniklerinden değer akış haritalama tekniği

uygulanmış ve mevcut durum haritası oluşturulmuştur. İkinci olarak ise hata oranlarını azaltmak için birtakım analiz metotları uygulanmıştır.

Araştırma kapsamında değer akış haritalama tekniği işletmede ürünün hammaddesinden müşteriye ulaşıncaya kadar ki tüm süreç için oluşturulmuştur. Bunun için kronometre ile her operasyon için etüt alınarak gözlem yapılmış ve operatörlerin ürünü ne kadar sürede üretebildiği ile ilgili veriler toplanmıştır. Daha sonra karşılaşılan sorunlar not edilmiş operasyon bazlı değer katan ve değer katmayan faaliyetler tespit edilip departmanların değer yüzdeleri oluşturulmuştur. Daha sonra problemler ve iyileştirme noktaları belirlenerek gelecek durum haritası çizilip yeni akışın nasıl olması gerektiği tasarlanmış ve sonra uygulama planına geçilmiştir. Buradaki ana amaç israfları azaltmak ve değer katan faaliyetleri mümkün olduğunca arttırmaktır. İşletme de ki hata oranlarını azaltmak için ilk önce hataların en çok neyden kaynaklı olduğunu bulmak gerekmektedir. Bu yüzden araştırmanın bulgular bölümünde anlatılan pareto analizi ile işletme içerisindeki hataların büyük kısmının neyden kaynaklandığı saptanmıştır. Daha sonra da bu hataların sebebinin ne olduğu neden-sonuç şemasında açık bir şekilde gösterilmiştir.

4. BULGULAR

4.1. Firmanın Tanımı

Hazır giyim firması olan işletme merkez ofis, modelhane ve atölye olarak 2003 yılında İstanbul'da kurulmuştur. İlk kurulduğu yıllarda bu tekstil firması, gelirini değişik markalara fason üretim yaparak sağlamaktaydı. Daha sonra 2017 yılında üretimini yaptığı ünlü bir markayı satın alarak, üretimden satışa kadar markayı Türk markası yapmıştır. 2017'den bu zamana kadar da bu markaya ihracat yapmaktadır. Marka 1994 yılında Belçika'da kurulmuş olup bebek giyimden yetişkin giyime kadar her yaş grubuna hitap eden kimliğiyle dikkat çekmektedir. Belçika'da 350 müşterisi, Türkiye'de kendi bünyesine ait 4 mağazası bulunan firma 2008 yılı Ekim ayında Düzce ilinde faaliyete başlamış bir ihracat firmasıdır. Düzce ilinde bulunan firmanın 220 çalışanı bulunan işletme 7.000 metre karelik açık alana 18.000 metre karelik ise kapalı alana sahiptir. Ayrıca kendi markasına hizmet ettiği günden bugüne kendi tasarımını kendi yapmaktadır. Firma müşteri istek ve beklentilerini en iyi şekilde kendisine ilke edinmiştir. Aynı zamanda işletme kendine özgü kurum kültürünü oturtmuş ahlaki değerlere önem veren ve çalışanlarına büyük değer veren bir firma profilindedir. Tekstil sektöründeki vizyonunu ve deneyimini perakende sektörüne de yansıtan marka kurulduğu ilk andan beri kaliteli ürünleri, özenli hizmet anlayışı, yenilikçi ve araştırmacı ürün üretme anlayışıyla hizmet vermeye devam etmektedir.

4.2. İşletmede Yalın Altı Sigma ile İlgili Yapılan Çalışmalar

Yapılan yalın altı sigma çerçevesi, orta ölçekli bir tekstil işletmesinde uygulanmıştır. Çalışmanın yapıldığı tekstil endüstrisinde pijama, tulum, gecelik, mayo, bornoz, havlu, çamaşır vb. çeşitli ürünler üretilmektedir. Bu noktada yönetim yalın altı sigmayı uygulamak istemektedir çünkü işletme içerisinde bulunan israfları ve üründe meydana gelen hataları mümkün olduğunca üretim sürecinden uzaklaştırmak istemektedir. Yalın altı sigma uygulaması için önerilen çerçeve aşağıda ayrıntılı olarak anlatılmıştır. Çerçeve, üretim sürecinin tüm düzenini gözlemleyip veriler topladıktan sonra yöneticiler ve çalışanlar ile görüşmeler yapılarak geliştirilmiştir. Bu noktada üretim sürecinin verimlilik yüzdesini geliştirmek için DMAIC problem çözme metodolojisi kullanılmıştır. Yalın ve altı sigma iş stratejilerinin entegre yaklaşımında kullanılan araçlar, teknikler ve ilkeler DMAIC döngüsü içerisinde anlatılmıştır.

4.2.1. *Tanımlama (Define) Aşaması*

Tanımlama aşaması DMAIC döngüsünün ilk aşaması olması nedeniyle problemin tanımlanması, süreçlerin akış şemasının oluşturulması, mevcut durum haritasının oluşturulması, proje tüzüğü ve SIPOC şemasının oluşturulmasını kapsamaktadır. Bu aşama sayesinde işletme ve problem hakkında genel bilgiler sağlanmaktadır.

- ***Problem tanımı***

Müşteri sesine dayalı olarak kritik kalite özelliklerini belirlemek için işletmede iki kez beyin fırtınası toplantıları gerçekleştirilmiştir. Toplantıya üst yönetim ve orta yönetimden olmak üzere toplam beş çalışan katılmıştır. Bunun neticesinde üretim sürecinin problemi, problemin büyüklüğü, problemin etkisi vb. durumlar ekip üyeleri arasında tartışılmıştır. Ve iki büyük problem saptanmıştır. Birincisi üretim sürecinin

israflarla dolu ve uzun olmasıdır. İkincisi ise ürün de meydana gelen hatalardır. İşletme bu problemleri yalın altı sigma yöntemi ile çözmeyi amaçlamaktadır.

- ***Proje Tüzüğü***

Proje tüzüğü, bir projenin kapsamı, amaçları ve katılımcılarının bir beyanıdır. Tablo şeklinde gösterilen proje çalışma planının bir ifadesidir. Ayrıca projenin başlangıç ve bitiş tarihlerini tanımlayarak araştırmacıya rol haritası çizmektedir. Bu çalışmaya karşılık gelen proje tüzüğü hazırlanmış olup ve Tablo 1 'de gösterilmiştir.

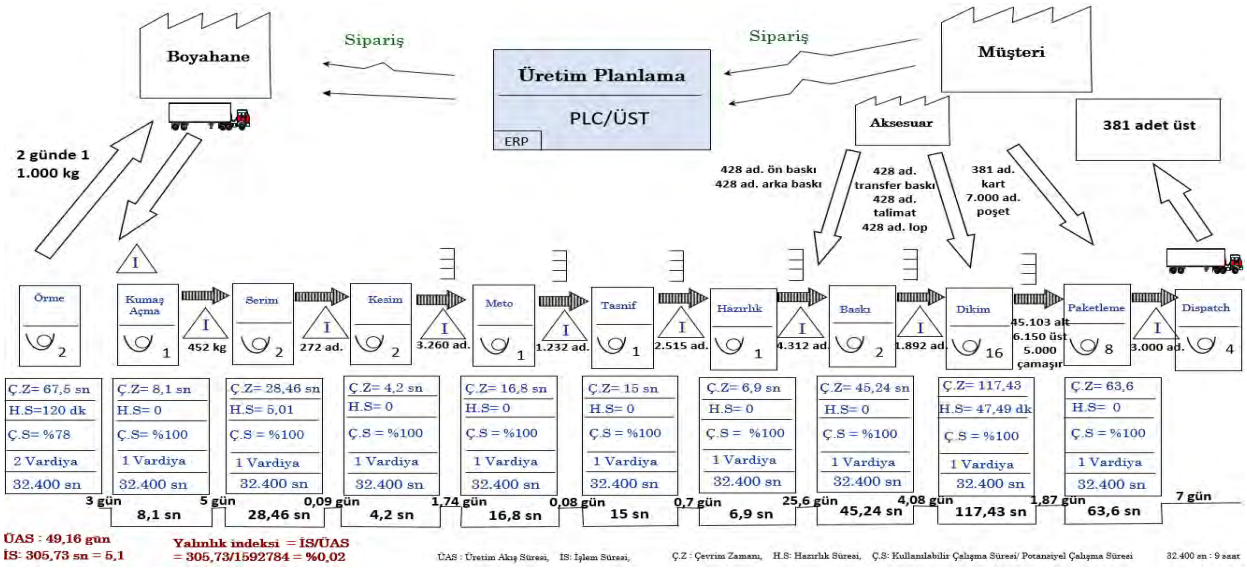
Tablo 1. Proje Tüzüğü

Ürün/Hizmet	**Pijama**	**X Hazır Giyim İşletmesi**	**PLC Üst/PLC Alt**
Uzman	Bay X	**Ürün Müşterileri**	X Müşterisi
	Bay Y		
Koordinatör	Bayan Z	**Takım Üyeleri**	Tüm çalışanlar
Şampiyon	Bayan A		
Başlangıç Tarihi	17.09.2019	**Tamamlanma Tarihi**	24.08.2020
Bileşen	**Açıklama**		
Problem	Verimlilik yüzdesini etkileyen üründe hatalara yol açan kusurların ve değer katmayan faaliyetlerin belirlenmesi.		
Amaç	Süreç içerisindeki israfların ve üründe meydana gelen hataların değerlendirilmesi ile birlikte işlem zamanı, hazırlık zamanı, üretim akış zamanı, DPU değerlerinde azalma olup olmadığı; FTY ve OEE değerlerinde artma olup olmadığının tespit edilmesi		
Eksiklikler	Tek parça akışının sağlanmasını engelleyen faktörler (eksik malzeme vb.)		
Yalın Altı Sigma ile İlişkisi	İsraflardan kaçınma, envanteri en aza indirme, hatalı ürünü en aza indirme, işlem süresini en aza indirme, üretim akış süresini en aza indirme hazırlık zamanını en aza indirme.		
Proje Kapsamı	Sıfır hatalı üretim sürecine israf ve katma değer getirmeyen sınırlamalar getirerek yalın altı sigma çerçevesinin geliştirilmesi.		
Yararları	Hataların ve israfların azaltılması		
Araç ve Teknikleri	Proje Tüzüğü, VSM, Pareto Şeması, Neden-Sonuç Diyagramı, Kontrol Çizelgeleri, Sürdürebilirlik Planı.		
	Aktivite	**Başlangıç Tarihi**	**Tamamlanma Tarihi**
Program	Problem	17.09.2019	30.09.2019
	Tanımlama Aşaması	31.09.2019	10.10.2019
	Ölçme Aşaması	11.10.2019	24.07.2020
	Analiz Aşaması	16.12.2019	01.02.2020
	Faz Geliştirme Aşaması	02.02.2020	31.05.2020
	Kontrol Aşaması	01.06.2020	24.08.2020

- ***Mevcut durum haritası***

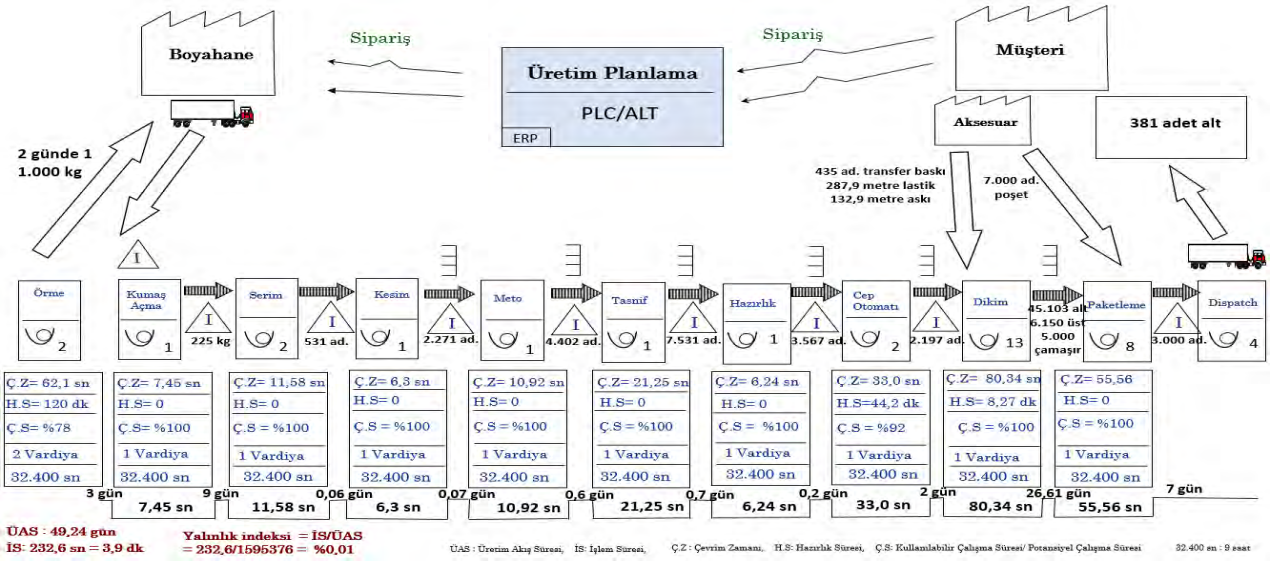
Mevcut durum haritası, iyileştirme fırsatlarının tanımlanması ve işletmenin şu anki durumunu daha iyi anlayabilmek için ürünün hammaddeden müşteriye teslimine kadar ki sürecinin incelenip analiz edilmesiyle oluşturulmuştur. Üretim hattındaki tüm ürünlerin takibinin imkânsızlığından dolayı ürün ailesi seçilmiş ve sadece bu ürünün takibi yapılmıştır. Model seçimi yapılırken yönetim ekibi ile hangi modelin seçilmesinin daha uygun olacağı konusunda görüşmeler yapılmıştır. Bu noktada seçilen modelin işletme için daha spesifik bir ürün olması ve termin zamanının yakın olması projeye bir an önce başlanılması için çok önemlidir. Mevcut durum haritasını geliştirmenin ilk adımı, üretim hattının tüm iş akışı sürecini incelemek ve her iş istasyonundan geçen malzeme akışının şematik bir diyagramını oluşturmaktır.

Mevcut durum haritasını geliştirmek için gereken veriler çevrim süresi, hazırlık süresi, çalışan sayısı, beklemeler, stoklar, üretim akış süresi ve işlem süresidir. Bu veriler her sürecin altında listelenmiştir. Mevcut durum haritası Şekil 3 ve 4'deki gibidir. Ürün alt ve üst olmak üzere iki parçadan meydana gelmektedir. Proseslere giriş-çıkış zamanları farklı olduğu için mevcut durum haritası iki ayrı ürün gibi oluşturulmuştur.



Şekil 3. Takım Üst İçin Mevcut Durum Haritası

Şekil 3 incelendiğinde iki parça olan ürünün üst kısmına ait veriler görülmektedir. Ürünün kumaş depoya gelmesinden müşteriye teslimine kadar geçen süreç üretim akış süresi olarak tanımlanmaktadır. Takım üst için üretim akış süresi 49,16 gün (1.592.784 sn), işlem süresi ise 304,82 saniyedir. Bu noktada yalınlık indeksi işlem süresinin üretim akış süresine oranlanmasıyla bulunmaktadır. Takım üst için yalınlık indeksi %0,02'dir. Aynı zamanda bu işletmenin %99,98'inin değer katmayan faaliyetlerden oluştuğunu göstermektedir.



Şekil 4. Takım Alt İçin Mevcut Durum Haritası

Şekil 4 incelendiğinde ise takım alt için üretim akış süresi 49,24 gün (1.595.376 sn) işlem süresi ise 230,64 saniye olarak belirlenmiştir. Yalınlık indeksi %0,01 olarak bulunan takım alt üretiminin %99,99'unun değer katmayan faaliyetlerden meydana geldiği saptanmıştır. Bu noktada oluşturulacak olan gelecek durum haritasıyla süreçte meydana gelen değer katmayan ve israf olarak tanımlanan faaliyetlerin elimine edilmesi amaçlanmaktadır.

4.2.2. Ölçme (Measure) Aşaması

Yalın altı sigmanın ölçme aşamasında veri koleksiyonu, israf kategorizasyonu ve aktivite kategorizasyonu olmak üzere üç başlık altında çalışmalar yapılmıştır.

- ***Veri Koleksiyonu***

Bu adımda, mevcut durum haritasının inşası için gerekli veriler, farklı iş istasyonlarındaki operatörlerle etkileşime dayalı olarak toplanmıştır. Her işlem için çevrim zamanı, hazırlık süresi, çalışan sayısı, stoklar, beklemeler ile ilgili veriler sistematik ve düzenli bir şekilde toplanıp kaydedilmiştir.

- ***İsraf Kategorizasyonu***

Yalın üretim, iş performansını artırmak için israfı tanımlamayı ve ortadan kaldırmayı amaçlar. İsraf kategorizasyonunun temel amacı, kusurların çoğunluğunun etkilerini uygun kategoriden gözlemlemektir. Bu bağlamda işletmede meydana gelen israflar ve etkileri Tablo 2'de analiz edilmiştir. Bu israflar araştırmacı tarafından üretim sahasında bizzat araştırma sürecinde gerçekleşmiştir.

Tablo 2. İsraf Kategorizasyonu

İsraf Türü	**Etkileri**
Fazla Üretim	Gereksiz Stok, Ekonomik Kayıp
Aşırı İşlem	Makine ve Ekipmanların Aşırı Kullanımı
Taşıma	Lojistik Kayıp, Parça Kaybı, Üründe Deforme
İkinci İşçilik	Zaman kaybı, Müşteri Sadakati Kaybı, Maliyet Arttırıcı Etki
Hareket	Zaman Kaybı, Çaba Kaybı
Bekleme	Uzun Üretim Süresi, Artan Üretim Maliyeti
Envanter	Deponun Aşırı Kullanımı, Maliyeti Stoka Bağlama
Yetenek/Fikir Kaybı	İnsan Becerileri Zaman ve Fikir Kaybı

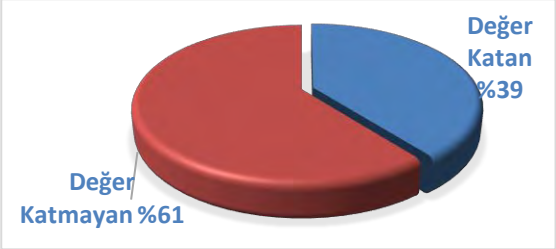
- ***Aktivite Kategorizasyonu***

Aktivite kategorizasyonu, süreç içerisinde değer katan ve değer katmayan aktivitelere dayalı bir faaliyet tanımlama sürecidir. Yapılan çalışmada kesimhane, dikimhane, paketleme bölümlerinde gerçekleşen tüm operasyonlar, değer katan aktiviteler ve değer katmayan aktiviteler olarak kategorize edilmiştir. Bu nokta da bölümlerinin değer yüzdeleri aşağıda verildiği gibidir. Yapılan iyileştirmeler neticesinde amaç değer katmayan faaliyetleri mümkün olduğunca süreçten uzaklaştırmaktır.

Tablo 3. Kesimhane Bölümünde Değer Katan ve Değer Katmayan Aktiviteler

Proses	**Operasyon**	**Değer Katan/ Değer Katmayan**
Serim	En boy ölçümü	Değer katmayan
Serim	Kumaş poşetinin açılması ve masaya yüklenmesi	Değer katmayan
Serim	Pastal altı kâğıdının açılması	Değer katmayan
Serim	Pastal altı kâğıdına pastalın sabitlenmesi	Değer katmayan
Serim	Pastal altı kâğıdının kesilmesi	Değer katmayan
Serim	İğne ayarının yapılması	Değer katmayan
Serim	Kumaş serme işlemi	Değer katan
Serim	İğnelerin kumaşa geçirilme işlemi	Değer katmayan
Serim	Sakat kumaşın kesilmesi	Değer katmayan
Serim	Pastal katının sayılması	Değer katmayan
Serim	Kumaşın makas ile kesilmesi	Değer katmayan
Serim	Milaj kâğıdının açılması	Değer katmayan
Serim	Milaj kâğıdının kesilmesi	Değer katmayan
Serim	Milaj kâğıdının serilmesi ve iğne ile sabitlenmesi	Değer katmayan
Serim	Milaj kâğıdının pastala sabitlenmesi	Değer katmayan
Serim	Pastalın cuttera götürülmesi	Değer katmayan
Serim	Kumaş serim formunun kesime götürülmesi	Değer katmayan
Kesim	Pastalın serim masasından cuttera çekilmesi	Değer katmayan
Kesim	Pastal üzerine naylonun serilmesi ve vakumlanması	Değer katmayan
Kesim	Pastal bilgilerinin cuttera girilmesi	Değer katmayan
Kesim	Cutterın eksen alması	Değer katmayan
Kesim	Cutterın parça kesimi	Değer katan
Kesim	Demetlerin alınıp arabaya konması	Değer katmayan
Kesim	Firelerin kaldırılması	Değer katmayan
Meto	İşlerin arabadan alınması ve masaya konması	Değer katmayan
Meto	Beden beden işlerin ayrılması	Değer katmayan
Meto	Milaj kâğıdının kaldırılması	Değer katmayan
Meto	Regule yapılması	Değer katmayan
Meto	Milaj kâğıdının tekrar konması	Değer katmayan

Meto	Meto aletinin ayarlanması	Değer katmayan
Meto	Kâğıda her bedende adet yazma	Değer katmayan
Meto	Meto vurma işlemi	Değer katan
Meto	Demeti katlama	Değer katmayan
Meto	Arabaya işlerin konması	Değer katmayan
Tasnif	Arabadan demetlerin alınması ve masaya konması	Değer katmayan
Tasnif	Büyük beden demetlerin açılması	Değer katmayan
Tasnif	Milaj kâğıdının kaldırılması	Değer katmayan
Tasnif	Tasnifin yapılması	Değer katan
Tasnif	Milaj kâğıdının konması	Değer katmayan
Tasnif	Büyük beden demetlerin katlanması	Değer katmayan
Tasnif	Model ve renk kodunun yazılması	Değer katmayan
Tasnif	Fazla adetin katlanması	Değer katmayan
Tasnif	Demetlerin arabaya konması	Değer katmayan
Tasnif	Sakat işin kesilmesi	Değer katmayan



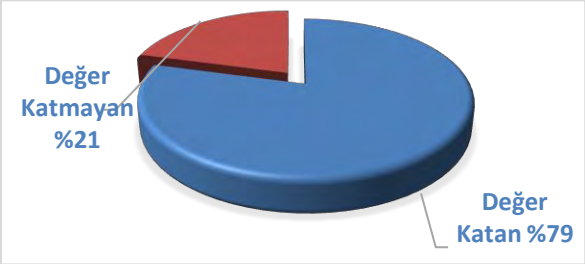
Şekil 5. Kesimhane Değer Yüzdesi

Şekil 5 incelendiğinde kesimhane bölümünün %61'lik kısmının değer katmayan, %39'luk kısmının ise değer katan faaliyetlerden meydana geldiği görülmüştür.

Tablo 4. Dikimhane Bölümünde Değer Katan ve Değer Katmayan Aktiviteler

Proses	**Operasyon**	**Değer katan/Değer Katmayan**
Hazırlık	İşlerin tasnif bölümünden getirilmesi	Değer katmayan
Hazırlık	BOM sayfasının alınması	Değer katmayan
Hazırlık	Meto takip çizelgesinin fotokopi çekimi için alınması	Değer katmayan
Hazırlık	Fotokopinin çekilmesi	Değer katmayan
Hazırlık	Meto takip çizelgesinin geri bırakılması	Değer katmayan
Hazırlık	BOM ve meto çizelgesinin sekreterliğe konması	Değer katmayan
Hazırlık	İşlerin masaya konması ve beden beden ayrılması	Değer katmayan
Hazırlık	Meto takibinin, eşleme işleminin ve adet karşılaştırma işleminin yapılması	Değer katmayan
Hazırlık	İşlerin arabaya konması	Değer katmayan
Hazırlık	A4 alınması ve A4'e modelle ilgili gerekli bilgilerin yazılması ve rafa yapıştırılması	Değer katmayan
Baskı	Arabanın hazırlık bölümünden getirilmesi	Değer katmayan
Baskı	İşlerin raftan alınması ve baskıya getirilmesi	Değer katmayan
Baskı	Ölçülerin kâğıda yazılması	Değer katmayan
Baskı	Baskının getirilmesi	Değer katmayan
Baskı	Baskının derecesinin 180'den 150'ye düşmesi için beklenmesi	Değer katmayan
Baskı	Ön/Arka baskı operasyonunun yapılması	Değer katan
Baskı	İşlere hava tutulması	Değer katmayan
Baskı	Beden değişikliği ayarının yapılması	Değer katmayan
Baskı	Ön baskıda küçük beden işlerin düzeltilmesi	Değer katmayan
Baskı	Arka baskıda kalıp ayarlama	Değer katmayan
Baskı	İşlerin arabaya konması	Değer katmayan
Cep Hazırlık	Ceplerin otomata hazırlık elemanının getirmesi	Değer katmayan
Cep Hazırlık	Cepleri beden beden ayırma ve eşleme işlemi	Değer katmayan
Cep Hazırlık	Bobinlerin değiştirilmesi	Değer katmayan
Cep Hazırlık	İpin iğneye takılması	Değer katmayan
Cep Hazırlık	Cep ağızlarının arka arkaya dikilmesi	Değer katan

Cep Hazırlık	Ceplerin kesilip toplanması	Değer katmayan
Cep Otomatı	İşlerin paletten alınması	Değer katmayan
Cep Otomatı	Pastal üstü kağıdının atılması	Değer katmayan
Cep Otomatı	Otomatta cep dikiminin yapılması	Değer katan
Cep Otomatı	Otomatın katladığı işlerin masaya serilmesi	Değer katmayan
Cep Otomatı	Her bedende seyyar kalıp koyma ve makinaya meto yapıştırma	Değer katmayan
Cep Otomatı	Otomatta dikilmeyen işi sökme ve tekrar ayarlama	Değer katmayan
Cep Otomatı	Makineye ip takma	Değer katmayan
Cep Otomatı	Kalıp değiştirme	Değer katmayan
Cep Otomatı	İşleri palete bırakma	Değer katmayan
Dikim	Modelin dosyasının bulunması	Değer katmayan
Dikim	Baskının aksesuardan alınması	Değer katmayan
Dikim	İşlerin banta getirilmesi	Değer katmayan
Dikim	Teknikerin beklenmesi	Değer katmayan
Dikim	Basınç ayarının ayarlanması	Değer katmayan
Dikim	Transfer baskının yapılması	Değer katan
Dikim	Bekleme	Değer katmayan
Dikim	Dikim, ütü ve kontrol işlemlerinin yapılması	Değer katan

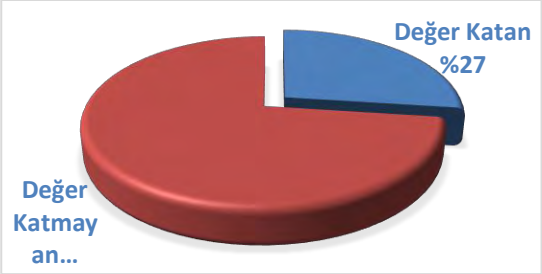


Şekil 6. Dikimhane Değer Yüzdesi

Şekil 6 incelendiğinde dikimhanenin %21'lik kısmının değer katmayan %79'luk kısmının ise değer katan aktivitelerden meydana geldiği görülmektedir.

Tablo 5. Paketleme Bölümünde Değer Katan ve Değer Katmayan Aktiviteler

Proses	**Operasyon**	**Değer Katan/ Değer Katmayan**
Paketleme	Kartların aksesuardan alınması	Değer katmayan
Paketleme	İşlerin raftan alınması ve masaya konması	Değer katmayan
Paketleme	Üst bedenlere kartın takılması	Değer katan
Paketleme	Üst beden işlerin rafa konması	Değer katmayan
Paketleme	Bekleme	Değer katmayan
Paketleme	Üst adetlerinin raftan alınması, masaya konması	Değer Katmayan
Paketleme	Üst bedenlerin arasından kâğıdın çıkartılması	Değer katmayan
Paketleme	Alt adetlerinin kasadan alınması ve masaya konması	Değer katmayan
Paketleme	Alt işlerin açılıp katlanması	Değer Katan
Paketleme	Üst işlerin açılıp katlanması ve alt işin arasına konması	Değer Katan
Paketleme	İşlerin poşete geçirilmesi	Değer Katan
Paketleme	İşlerin kasaya konması	Değer Katmayan
Paketleme	İşlerin iğne dedektörünün olduğu yere taşınması ve iğne dedektöründen geçirilmesi	Değer Katmayan
Paketleme	İşlerin barkodlarının tek tek okutulması ve kasaya konması	Değer Katan
Paketleme	Transpaletin depodan getirilmesi	Değer Katmayan
Paketleme	İşlerin depoya götürülmesi	Değer Katmayan



Şekil 7. Paketleme Değer Yüzdesi

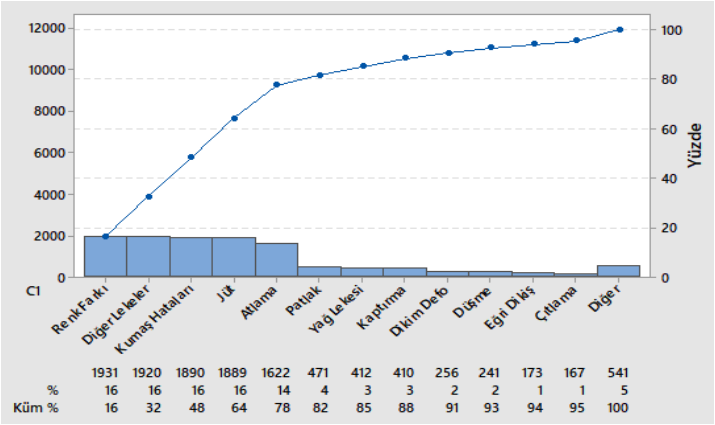
Şekil 7 incelendiğinde %73'lük kısmının değer katmayan, %27'lik kısmının ise değer katan aktivitelerden meydana geldiği görülmektedir.

4.2.3. Analiz (Analyze) Aşaması

Yapılan tanımlama ve ölçme işlemleri gerçekleştirildikten sonra süreç pareto ve neden-sonuç şemasıyla analiz edilmiştir.

- ***Pareto Şeması***

80/20 kuralı olarak da bilinen pareto şeması hataların %80'inin aslında nedenlerin %20'lik kısmına denk geldiği savunulmaktadır (Ata vd., 2020). Bu aşamada kalite güvence ekibinin tutmuş olduğu raporlardan faydalanılarak bir analiz yapılmıştır. Sürecin pareto analizi Şekil 8'deki gibidir.

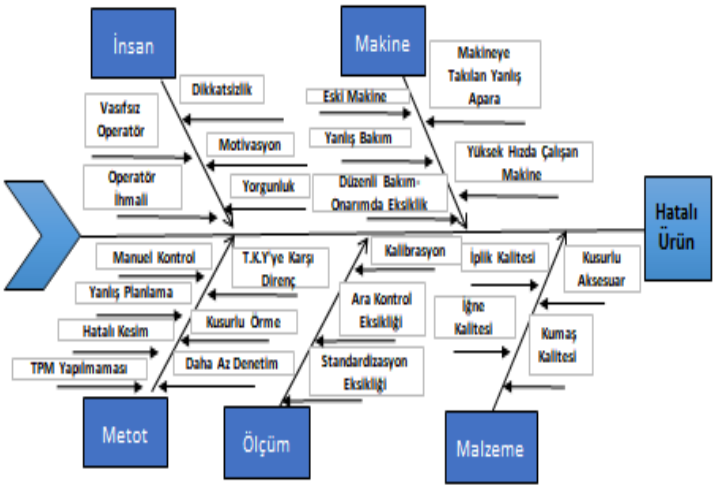


Şekil 8. Pareto Analizi

Şekil 8 incelendiğinde pareto analizi mantığı ile sebebin %20'lik kısmı hataların %80'lik kısmını oluşturduğu görülmektedir. Bu noktada %20'lik kısma denk gelen ilk beş sebebin ortadan kaldırılması işletmede meydana gelen hataların büyük bir kısmının ortadan kaldırılması anlamına gelmektedir. Bu noktada bu hatalar göz önünde bulundurularak yönetim ile toplantılar yapılmış ve hatanın ana sebebini bulmak için neden-sonuç şeması geliştirilmiştir.

- ***Neden ve Sonuç Şeması***

Ekip üyelerinin amacı, X hazır giyim işletmesinin üretim sürecindeki toplam hataları ve katma değeri olmayan faaliyetleri azaltmaktır. Nitekim neden ve sonuç şemasının amacı, üründe meydana gelen hataların yoğunluğunu gözlemlemek ve meydana geldikleri gerçek hata kaynağını bulmaktır. Bu sayede hatanın kök nedenine inilip ana soruna odaklanılmış olunacaktır. Yapılan araştırmalar ve üst yönetim ile yapılan görüşmeler neticesinde olası nedenler Şekil 9'da gösterilen neden-sonuç şemasında verilmiştir.



Şekil 9. Neden ve Sonuç Şeması

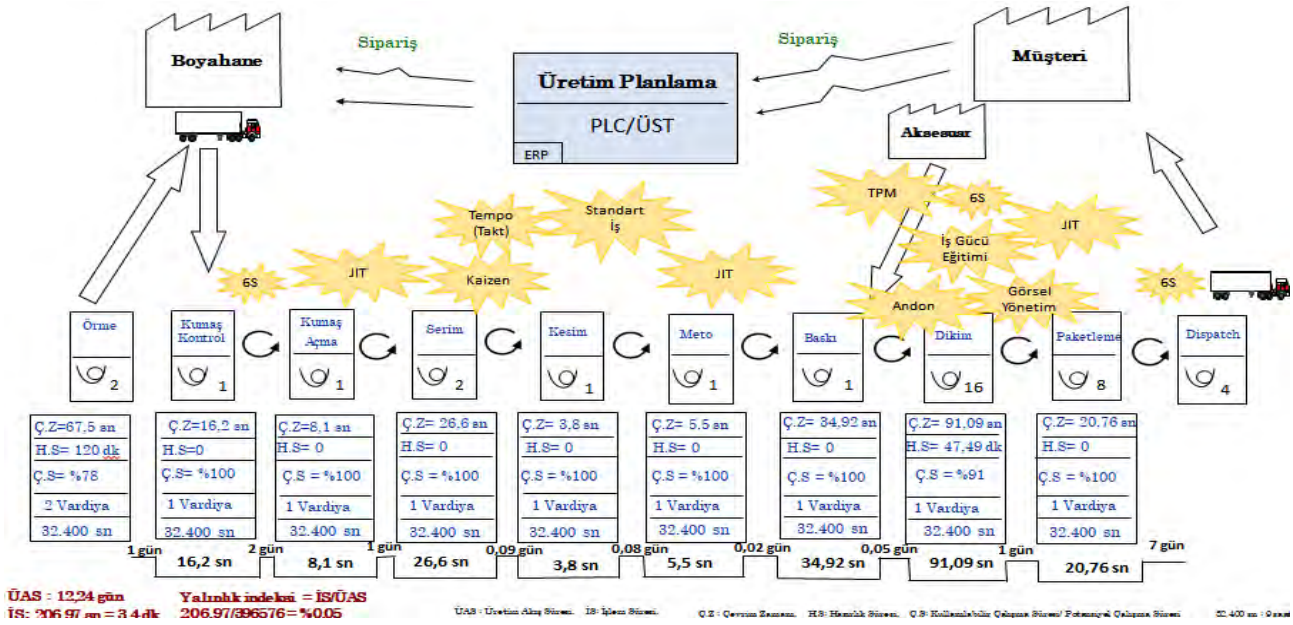
Şekil 9 incelendiğinde hatalı ürün çıkmasının beş önemli faktörü vardır bunlar; insan makine, metot, ölçüm ve malzemedir. Yapılan beyin fırtınası neticesinde bu beş faktör de kendi içlerinde alt faktörlere ayrılmıştır. Pareto analizinden elde edilen veriler ile de hata oranlarının en yüksek çıktığı hata türlerinin insan, makine ve malzemeden kaynaklandığı tespit edilmiştir. Hatalı ürün çıkmasına sebebiyet veren bu üç önemli faktörün yalın altı sigma uygulamalarıyla iyileştirilmesi hedeflenmektedir. Aynı zamanda işletme de malzemeden kaynaklanan hataların daha çok kumaşın kalitesinden kaynaklanmakta olup kumaş kontrol makinesi ile kontrolü sağlanarak üretim sürecine girmeden hatanın tespitinin sağlanması istenmektedir.

4.2.4. Faz Geliştirme (Improvement) Aşaması

Takım yaratıcılığı ve takım ruhu çoğu zaman maksimum kazanç sağlayacak çözümler üretmeye yardımcı olmaktadır. Bu aşamada toplanan veriler, bir iyileştirme ölçütü olarak temel verilere göre gözden geçirilmektedir. Bunu da gelecek durum haritasında yapılan iyileştirmeler ve neden doğrulama ile gerçekleştirmektedir.

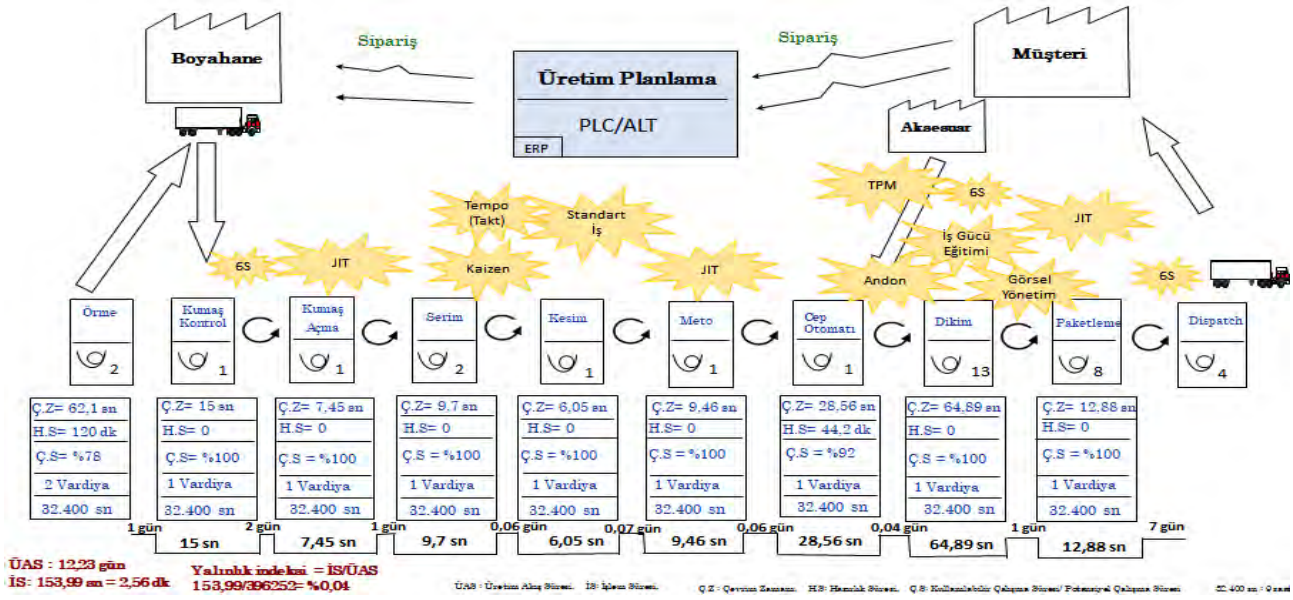
- ***Gelecek Durum Haritası***

X Hazır Giyim İşletmesinin üretim sürecinin gelecek durum haritası Şekil 10 ve Şekil 11'de gösterilmektedir. Gelecek durum haritasının tanımlanması ve oluşturulma süreci iyileştirme için hedef alanların ortaya çıkmaya başladığı mevcut durum haritasının oluşturulması aşamasında başlamaktadır. İşletmenin mevcut durum haritasına bakıldığı zaman gelecek durum haritası prosesler arası stoklar, bekleme zamanları, üretim akış süresi, işlem süresi, çevrim zamanları ve hazırlık zamanları gibi verilerin iyileştirilmesi sonucunda oluşturulmuştur. Aynı zamanda gelecek durum haritasında çevrim zamanlarında değer katmayan faaliyetleri azaltarak değer katan faaliyetlerin arttırılması sağlanmaktadır. Tüm değer akışının oluşturulması sağlanırken bekleme, stok ve üretim akış süresinin azaltılması sağlanmaktadır. Stok seviyesinin yüksek olması ürünün teslim süresinin uzaması anlamına gelmektedir. Bu yüzden stok seviyesini düşürmek işletmenin maliyetinin düşürülmesini ve kısa teslim zamanı sağlayacaktır.



Şekil 10. Takım Üst için Gelecek Durum Haritası

Yapılan tüm yalın altı sigma çalışmaları neticesinde Şekil 10'da verilen takım üst için elde edilen değerler incelendiğinde üretim akış zamanının 49,16 günden 12,24 güne, işlem zamanının 304,82 saniyeden 206,97 saniyeye düştüğü görülmektedir. Yalınlık indeksinin ise %0,02 den %0,05 değerine çıktığı hesaplanmıştır.



Şekil 11. Takım Alt için Gelecek Durum Haritası

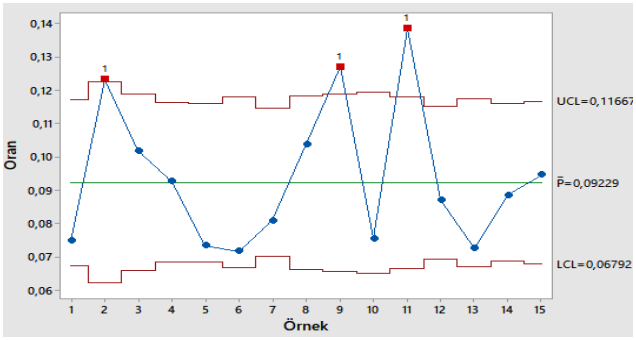
Şekil 11'deki takım alt için elde edilen değerler incelendiğinde ise üretim akış zamanının 49,24 günden 12,23 güne, işlem zamanının 230,64 saniyeden 153,99 saniyeye düştüğü görülmektedir. Yalınlık indeksi ise %0,01'ten %0,04 değerine çıkmıştır. Burada üretim akış süresinin düşmesinde önemli olan bir diğer faktör ise modellerin sezon başında planlaması yapılırken alt-üst modellerinin bantlardan aynı zaman diliminde çıkabilecek şekilde yapılmasına daha çok dikkat edilmesidir.

4.2.5. Kontrol Aşaması

Kontrol adımında, yapılan tüm aşamaların kontrolünün ve sürdürülebilirliğin sağlanması ana amaçtır. İşletmenin mevcut durumunu geliştirmek için ne kadar iyileştirmeler yapılsa da kontrol mekanizması ve sürdürülebilirlik sağlanmazsa yapılan iyileştirmelerin hiçbir etkisi olmayacaktır. Bu yüzden çalışmanın amacı sadece süreç performansını geliştirmek değil, aynı zamanda uzun vadede iyileştirilmiş sonuçları sürdürmektir.

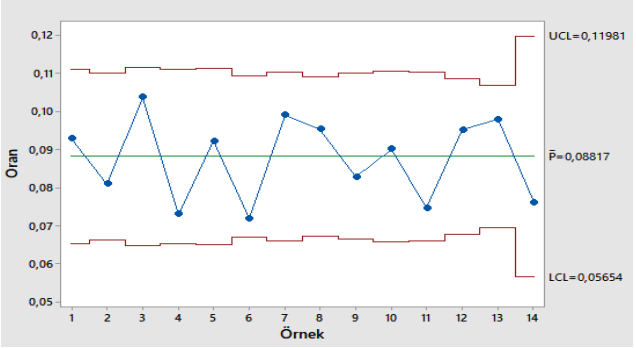
- ***Kontrol Grafiği***

Kontrol şeması, imalat işleminin istatistiksel olarak kontrol altında mı yoksa kontrol dışı mı olduğunu belirlemek için geliştirilen istatistiksel bir süreç kontrol aracıdır. Üretim sürecinde ne kadar değişkenlik olduğunu ve hata yoğunluğunu göstermektedir. Kontrol şeması mevcut işlemin kontrol altında olduğunu gösteriyorsa, herhangi bir değişikliğe gerek yoktur. Fakat kontrolden çıkma durumunda, süreçte meydana gelen aksilikler olduğu anlamına gelmektedir bu yüzden belirli işlem parametrelerinin değiştirilmesi gerekir. Bu noktada iyileştirme öncesi 15 günlük verilerden oluşturulan kontrol grafiği Şekil 12'deki gibidir.



Şekil 12. İyileştirme Öncesi Kontrol Grafiği

Şekil 12 incelendiğinde 2. 9. ve 11. günlerde prosesin üst kontrol noktasından saptığı görülmüştür. Bu sapmaların iki sebebi vardır bunlardan biri 2. ve 9. günde ortaya çıkan operatörlerin dikkatsiz tavrı, bir diğeri ise 11. günde meydana gelen makineden kaynaklı ayar bozukluğudur. Operatörlerden kaynaklanan bu sapmaların verimlilik ve kalite yönetim cihazlarıyla ve bazı yalın üretim teknikleriyle iyileştirileceği düşünülmektedir. Makinada meydana gelen ayar bozukluklarıyla ilgili ise mekanik elemanlarıyla durum periyodik olarak görüşülmelidir. Ve neler yapılması gerektiği tartışılmalıdır. Yapılan iyileştirmeler sonrasında tekrar Şekil 13'deki gibi kalite kontrol grafiği oluşturulmuştur.

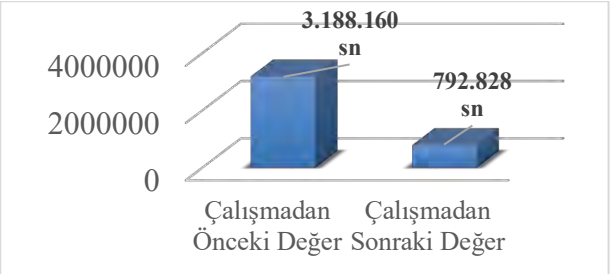


Şekil 13. İyileştirme Sonrası Kontrol Grafiği

Şekil 13'de 14 günlük verilerden oluşturulan kontrol grafiğinde herhangi bir sapma görülmemiştir. Nitekim takılan verimlilik yönetim cihazlarında kalite hatalarını gösteren ledin yanması operatörün kalitesinin takip edileceği andon sistemi oluşturulmuştur. Bu şekilde operatörler daha dikkatli bir tutum içerisinde operasyonlarını yapmalarını sağlamıştır. Bu sistem ile operatör belli kalite değerinin altına düşerse ledler kırmızıya dönerek şefin duruma müdahale etmesi sağlanmaktadır.

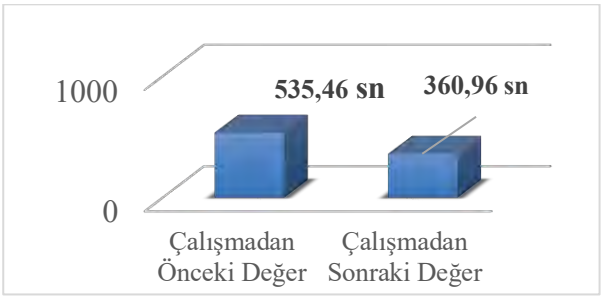
- ***Sürdürülebilirlik Planı***

Hata azaltma ve israfları ortadan kaldırma ilkesine dayanan yalın altı sigma ile üretim sürecinde gerçekleştirilen iyileştirmeler etkili bir şekilde sürdürülebilmesi sağlanmalıdır. Bu çalışma ile sürdürülebilirlik sağlanırsa işletmenin kalite seviyesinin ve verimlilik seviyesinin artacağı düşünülmektedir. Sürdürebilirliğin sağlanması için zaman zaman kontrol çizelgeleri ve mevcut durum haritasıyla mevcut durumun istenilen şartnameye uygun olup olmadığı kontrol edilmeli, DPU, FTY ve OEE vb. değerler güncellenerek takip edilmelidir. Yapılan çalışma sonucunda üretim akış zamanı, işlem zamanı, hazırlık zamanı, DPU, FTY ve OEE gibi parametrelerde iyileştirilme sağlanmıştır. Bu parametrelere ait veriler Şekil 14 ve Şekil 19 arasında verildiği gibidir.



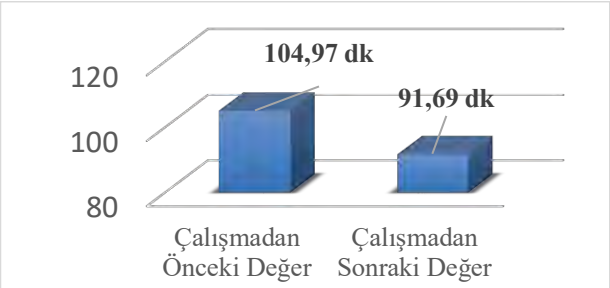
Şekil 14. Üretim Akış Zamanının Azalışı

Şekil 14 incelendiğinde çalışma yapılmadan önce üretim akış zamanının 3.188.160 saniye olduğu görülmüştür. Yapılan bir takım yalın altı sigma uygulamaları sonrasında bu değer 792.828 saniyeye düşerek iyileşme sağlanmıştır.



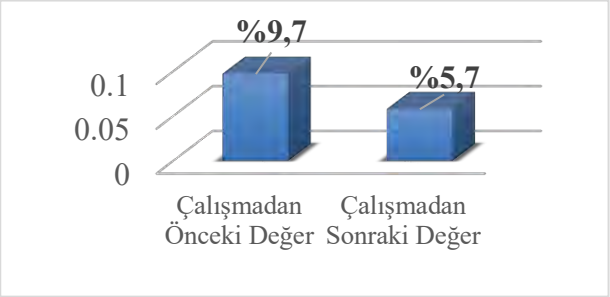
Şekil 15. İşlem Zamanının Azalışı

Şekil 15'de ise yalın altı sigma çalışmasından önceki ve sonraki değerler gösterilmiştir. Çalışmadan önce işlem zamanı 535,46 saniye olan ürünün yalın altı sigma faaliyetleri neticesinde 360,96 saniye olduğu görülmüştür.



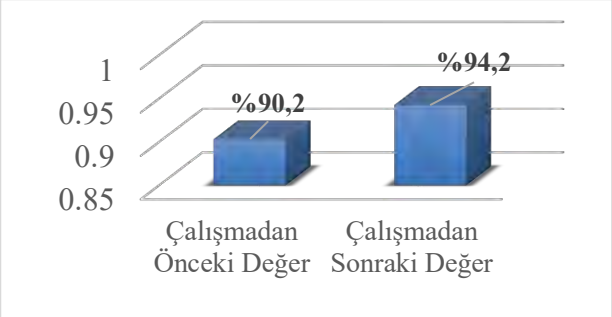
Şekil 16. Hazırlık Zamanının Azalışı

Şekil 16 da değer akış haritalamada ölçülen ürün için hazırlık zamanı süresi verilmiştir. Hazırlık zamanı çalışmadan önce 104,97 dakika olarak saptanmıştır. Yalın altı sigma çalışmasından sonraki değer ise 91,69 dakika olarak hesaplanmıştır.



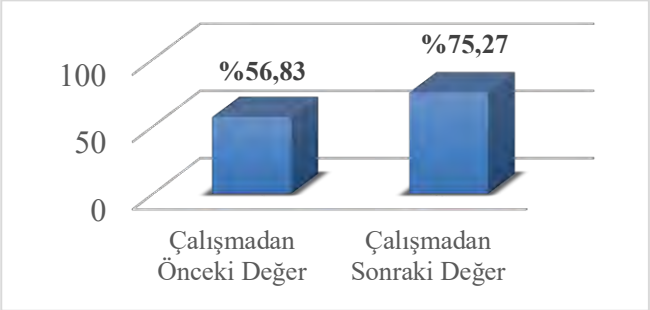
Şekil 17. Birim Başına Hata Oranı (DPU)'nın Azalışı

Şekil 17 incelendiğinde çalışma öncesinde DPU (Defects per Unit) (Birim Başına Hata) değerinin %9,7 olduğu görülmüştür. Yapılan birtakım iyileştirmeler ve operatörlerin bilinçlendirilmesi ile birim başına hata oranı %5,7'ye düşmüştür.



Şekil 18. İlk Zaman Verimi (FTY)'nin Artışı

Şekil 18'de ilk zaman verimi FTY (First Time Yield) (İlk Zaman Verimi) ile ilgili grafik verilmiştir. Yalın altı sigma faaliyetleri öncesinde FTY değerinin %90,2 olduğu saptanmıştır. Daha sonra bu değer %94,2 olarak artış göstermiştir.



Şekil 19. Genel Ekipman Etkinliği (OEE)'nin Artışı

Şekil 19'da genel ekipman etkinliği OEE (Overall Equipment Effectiveness) (Genel Ekipman Etkinliği) değerinin yalın altı sigma uygulamalarından önce %56,83 olarak hesaplanmıştır. Bu değer yalın altı sigma uygulamaları neticesinde %75,27 oranına çıkmıştır. Yalın altı sigma uygulamalarının işletme bünyesine oturtulması ve sürece alışılması neticesinde bu OEE değerinin daha da artacağı düşünülmektedir.

5. SONUÇ ve TARTIŞMA

Yalın üretim metodolojisi üretim süreci içerisinde meydana gelen değer katmayan faaliyetlere odaklanarak israfları azaltmaya çalışan bir yöntem iken altı sigma üründe meydana gelen değişime odaklanarak hataları azaltmaya çalışan bir yöntemdir. Bu sebeple yapılan bu çalışma iki yöntemin avantajlarından faydalanarak yalın altı sigma bakış açısıyla incelenmiş ve buna göre süreç iyileştirmesi yapılmıştır. Mükemmelliğe yolculukta yalın altı sigma metodolojisiyle ilgili tekstil sektöründe yapılan çalışmalar yok denecek kadar azdır. Yabancı literatürde de bu durum pek farklı değildir. Bunun sebebi ise yalın üretim ve altı sigmanın bütünleşik gücünün tam anlamıyla bilinmemesidir. Bu yüzden bu araştırma ile yalın üretim ve altı sigmanın avantajlarından hareket edilerek yalın altı sigma metodolojisi detaylı olarak incelenmiştir.

Yapılan çalışma ile üretim süreci içerisinde çok fazla sayıda israf ve hatalı ürün olduğu bulgusuna varılmıştır. Bu problemler üründeki İşlem Zamanı'nın ve Hazırlık Zamanı'nın artmasına sebep olduğu gibi prosesler arasındaki stok seviyesinin fazlalığı da sürece dahil olunca Üretim Akış Zamanı'nın artmasına neden olmuştur. Sonuç olarak yalın üretim tekniklerinden tam zamanında üretim, kaizen, standart iş, 6S ve taktın uygulanması ile Üretim Akış Zamanı, İşlem Zamanı ve Hazırlık Zamanı'nın azalması sağlanmıştır. Bu araştırmaya benzer olarak Vinodh vd., 2011 yılında otomotiv sektöründe yaptıkları bir çalışmada yalın altı sigma araçlarını ve yalın üretim tekniklerinden değer akış haritalandırma, 5S ve toplam üretken bakımı kullanarak üretim akış zamanında %18,53'lük ve İşlem Zamanı'nda %25'lik bir azalış sağlamışlardır. Swarnakar vd., 2016 yılında otomotiv sektöründe yaptıkları çalışmada ise yalın altı sigmayı işletmede başarılı bir şekilde uygulamışlar ve yalın üretim tekniklerinden değer akış haritalandırma, SMED ve Poka-Yoke tekniklerini kullanarak Üretim Akış Zamanı'nda %40,35'lik İşlem Zamanı'nda %7.10'luk ve Hazırlık Zamanı'nda ise %14,9'luk bir azalış sağlamışlardır. Yapılan çalışmada bir başka yalın üretim tekniği olan toplam üretken bakımın uygulanması ile çalışanlarda sürece dahil edilmesi ve periyodik bakımın yapılması

sayesinde Birim Başına Hata Oranı'nda azalma sağlanmıştır. Aynı zamanda takılan verimlilik yönetim cihazları ile andon tekniğinin uygulanması, kumaş kontrol makinasının sürecin başına konulması, görsel yönetim tekniğinin uygulanması ve işgücü eğitimi ile Birim Başına Hata Oranı'nın azaltılması sağlanmıştır. Bu araştırmaya benzer olarak Kumar vd., 2006 yılında otomotiv aksesuarları üreten bir işletmede yalın üretim tekniklerinden değer akış haritalandırma, 6S ve toplam üretken bakım tekniklerini kullanarak yapmış oldukları araştırmada, yalın altı sigma ile Birim Başına Hata Oranı'nda %96.2'lik bir azalış sağlamışlardır. Vinodh vd., 2011 yılındaki çalışmada ve Swarnakar vd., 2016 yaptıkları çalışmada ise %50'lik bir azalış sağlamışlardır. Bu noktada Birim Başına Hata Oranı'nın azalması ise İlk Zaman Verimi'nin artmasına sebep olmuştur. Kumar vd., 2006 yılında yaptıkları çalışmada İlk Zaman Verimi'nde %18,94, Vinodh vd., 2011 yılında yaptıkları çalışmada %99,5'luk, Swarnakar vd., 2016 yılında yaptıkları çalışmada ise %0,1'lik bir artış sağlamışlardır. Yapılan bu araştırmada Üretim Akış Zamanı'nın, İşlem Zamanı'nın, Hazırlık Zamanın ve Birim Başına Hata Oranı'nın azalması ise Genel Ekipman Etkinliği'nin artmasına sebep olmuştur. Kumar vd., 2006 yılında yaptıkları çalışmada Genel Ekipman Etkinliği'nde %72,91, Vinodh vd., 2011 yılında yaptıkları çalışmada %17,64'lük, Swarnakar vd., 2016 yılında yaptıkları çalışmada ise %42,18'lik bir artış sağlamışlardır. Ayrıca Swarnakar vd., 2016 yılında yapmış oldukları bu yalın altı sigma çalışmasıyla çalışan sayısını 21 kişiden 19 kişiye günlük üretim sayısını ise 8.000 parçadan 12.000 parçaya çıkartmışlardır.

Araştırma sonucunda tekstil sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin yalın altı sigma metodolojisini uygulamaları zor piyasa koşullarında rekabet gücünün artması ve başarılı sonuçlar elde etmesi için kritik öneme sahip olduğu kanısına varılmıştır. Nitekim bu araştırma yalın altı sigmayı uygulamak isteyen işletmeleri hem teorik hem pratik anlamda destekleyebilir. Yine bu araştırma israfları ve hatalı ürünleri minimize etmek isteyen işletmeler için bir rehber olabilir. Aynı zamanda üretim akış zamanı, hazırlık zamanı, işlem zamanı ve birim başına hata oranında azalma sağlanmasını isteyen işletmeler için örnek teşkil edebileceği gibi ilk zaman verimi ve genel ekipman etkinliği değerlerinde de nasıl artmanın sağlanacağına dair fikir verebilir. Araştırılan yöntem ve teknikler sadece tekstil işletmelerinde değil daha farklı birçok işletmede kullanılabilir. Çalışanların katılımını sağlayan bu çalışma ile kişilerin motivasyonunun artması sağlanabilir. Ve üst yönetimden en alt kademeye kadar kişilerin bir bütün olarak hareket etmesini sağlayabilir. Yalın altı sigma yöntemiyle sadece israfların azaltıldığı ve hata oranlarının azaltılarak verimliliğin arttırıldığı bir organizasyon oluşturmak yerine birlikte öğrenen ve kendini geliştiren bir yapı oluşturulabilir.

Yalın altı sigma metodolojisini uygulamak isteyen işletmeler süreç iyileştirmesi kapsamında gerçekleştirmesi gereken bazı öneriler vardır. Bunlar;

- Her şeyden önce yönetimin taahhüdü ve tüm çalışanların katılımı ile yalın altı sigma metodolojisinin benimsenmesi gereklidir.
- İsrafların azaltılması ve hata oranlarının azaltılması için en alt kademeden en üst kademeye kadar herkes birlik beraberlik içinde olmalıdır.
- Hata oranlarının azaltılması için istatistiksel yöntemler kullanılarak süreç takip edilmelidir.
- Hazırlık zamanı, işlem zamanı, üretim akış zamanı ve birim üretim başına kusur (DPU) değerlerinde azalma sağlanması için çalışılmalıdır.
- İlk zaman verimi (FTY) ve genel ekipman etkinliği (OEE) değerlerinde artmanın sağlanması hedeflenmelidir.
- Yalın altı sigmanın başarılı bir şekilde uygulanması sırasında işletme kültürünün değişmesi gerektiğine inanılmalıdır.
- Yalın altı sigma metodolojisi konuda uzman kişilerin desteği ile bir disiplin içerisinde yürütülmelidir.
- Sürecin sürdürülebilirliği için çalışılmalıdır.

Tekstil sektöründe yapılan bu yalın altı sigma çalışması sonrasında ileride yapılacak çalışmalar için bazı öneriler mevcuttur. Bunlar;

- Araştırmacılar yalın altı sigma metodolojisini farklı sektörlerde de uygulayabilirler.
- Araştırmacılar yalın altı sigma metodolojisiyle araştırma yaparken daha farklı yalın üretim tekniklerini araştırmaya dahil edebilirler.

- Diğer tekstil işletmelerinde de yalın altı sigma çalışması yapılarak üretim akış zamanı, hazırlık zamanı, işlem zamanı, DPU, FTY ve OEE değerleri arasında karşılaştırmalar yapılabilirler.
- Tekstil endüstrisinde yalın altı sigma etkileri; yalın altı sigmanın çalışanlar arasındaki etkileri ve yalın altı sigma çalışma sonucunda nelerin beklendiğini anlamak için daha geniş bir yelpazeden araştırılabilirler.
- Ayrıca işletme içerisinde yalın altı sigma uygulamalarının sürdürülebilirliği hakkında araştırma yapılabilirler.

KAYNAKÇA

Ajmera, R. Umarani P. ve Valase K.G., (2017). Lean Six Sigma Implementation in Textile Industry. *International Research Journal of Engineering and Technology (IRJET) ISO 9001:2008 Certified Journal,* 4(4), 1670-1676.

Akgül, F., (2019). *Yalın Altı Sigma: Mobilya Endüstrisinde Bir Araştırma.* Hacattepe Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Ağaç İşleri Endüstri Mühendisliği Bölümü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

Antony, J. (2020). Basic Lean Six Sigma Tools for Higher Education. In *Lean Six Sigma in Higher Education*. Emerald Publishing Limited.

Assarlind, M., Gremyr, I. ve Bäckman, K. (2013). Multi-Faceted Views On A Lean Six Sigma Application. *International Journal of Quality & Reliability Management,* 30(4), 387-402.

Ata, S., Yıldız, M. S. ve Durak, İ. (2020). Statistical Process Control Methods For Determining Defects of Denim Washing Process: A Textile Case From Turkey. *Journal of Textile & Apparel/Tekstil ve Konfeksiyon*, *30*(3).

Baker M, Jaeger C, Hafley C, *et al* (2020). Appropriate CT cervical spine utilisation in the emergency Department *BMJ Open Quality* ;**9:**e000844. doi: 10.1136/bmjoq-2019-00084.

Chiarini, A., & Kumar, M. (2020). Lean Six Sigma and Industry 4.0 integration for Operational Excellence: evidence from Italian manufacturing companies. *Production Planning & Control*, 1-18.

Çelebi, G. ve Yıldız, M.S. (2020). Bir İmalat İşletmesinde AHP Tabanlı Yalın Üretim Tekniği Seçimi. *İşletme Bilimi Dergisi*, 8(2), 227-256. DOI: 10.22139/jobs.674846

Drohomeretski, E., Gouvea da Costa, S. E., Pinheiro de Lima, E., ve Garbuio, P. A. D. R. (2014). Lean, Six Sigma and Lean Six Sigma: an analysis based on operations strategy. *International Journal of Production Research*, *52*(3), 804-824.

Eser, S. ve Yıldız M. S. (2018). *Tekstil İmalatında Yalın Üretim,* Ankara, Nobel Bilimsel Eserler No: 346 (1. Baskı).

Furterer, S. L. (2016). *Lean Six Sigma in service: applications and case studies*. CRC press..

Gitlow, H., Melnyck, D. ve Levine, M. (2015). *A Guide to Six Sigma and Process Improvement for Practitioners and Students: Foundations, DMAIC Tools, Cases, and Certification.* (2. Basım). Old Tappan, NJ: Pearson Education,

Gupta, S., Modgil, S. ve Gunasekaran, A. (2020). Big data in lean six sigma: a review and further research directions. *International Journal of Production Research*, *58*(3), 947-969.

Günday, Ü. R., (2019). *Yalın Altı Sigma Metodolojisi ve Bankacılık Sektöründe Uygulanması.* Sakarya Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. Sakarya.

Henrique, D. B., & Godinho Filho, M. (2020). A systematic literature review of empirical research in Lean and Six Sigma in healthcare. *Total Quality Management & Business Excellence*, *31*(3-4), 429-449.

Jie, J. C. R., Kamaruddin, S. ve Azid, I. A. (2014). Implementing The Lean Six Sigma Framework İn A Small Medium Enterprise (SME)-A Case Study in A Printing Company. In *Proceedings of the 2014 International Conference on Industrial Engineering and Operations Management Bali,* 387-395.

Kaswan, M. S., & Rathi, R. (2020). Green Lean Six Sigma for sustainable development: Integration and framework. *Environmental impact assessment review*, *83*, 106396.

Kozak, N. (2001). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, Anadolu Üniversitesi Ders Notları. Eskişehir.

Kumar, M., Antony, J. Singh R. K, Tiwari M. K. ve Perry D. (2006). Implementing the Lean Sigma framework in an Indian SME: A case study. *Production Planning and Control,* 17 (4), 407–423.

Kumar, M., Antony, J. ve Tiwari, M.K. (2011). Six Sigma Implementation Framework For Smes–A Roadmap to Manage And Sustain The Change. *International Journal of Production Research,* 49(18), 5449-5467.

Ma Q., (2014), Lean Six Sigma in Action:Problems and prospects of expansive learning in an international aircraft manufacturer, University of Helsinki, Faculty of Behavioral Sciences, Adult Education and Developmental Work Research, Master's Thesis.

Montgomery, D.C. ve Woodall, W.H. (2008). An Overview Of Six Sigma. *International Statistical Review*, 76(3), 329–346.

Prasanna, M., & Vinodh, S. (2013). Lean Six Sigma in SMEs: an exploration through literature review. *Journal of Engineering, Design and Technology*.

Ricciardi, C., Balato, G., Romano, M., Santalucia, I., Cesarelli, M., & Improta, G. (2020). Fast track surgery for knee replacement surgery: a lean six sigma approach. *The TQM Journal*

Sánchez-Rebull, MV, Ferrer-Rullan, R., Hernández-Lara, AB ve Niñerola, A. (2020). Nakit akışı açığını iyileştirmek için Altı Sigma: gıda konservesi imalat endüstrisinde bir vaka çalışması. *International Journal of Lean Six Sigma* .

Singh, J., Singh, H., Singh, A., & Singh, J. (2019). Managing industrial operations by lean thinking using value stream mapping and six sigma in manufacturing unit: Case studies. *Management Decision*.

Sunder M, V., Mahalingam, S., & Krishna M, S. N. (2020). Improving patients' satisfaction in a mobile hospital using Lean Six Sigma–a design-thinking intervention. *Production Planning & Control*, *31*(6), 512-526.

Swarnakar, V. ve Vinodh, S., (2015). Deploying Lean Six Sigma framework in an automotive component manufacturing organization. *Department of Production Engineering, National Institute of Technology,* 267-291.

Şahin, O., (2013). İstatistiksel Proses Kontrolünde Proses Yeterlilik Analizi ve Tekstil Endüstrisinde Uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,* 27(2), 253-271.

Thomas, A., Barton, R. ve Okafor, C.C. (2009). Applying Lean Six Sigma in a Small Engineering Company – A Model For Change. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 20(1), 113-129.

Uluskan, M., & Oda, E. P. (2020). A thorough Six Sigma DMAIC application for household appliance manufacturing systems. *The TQM Journal*.

Veena, T.R. ve Prabhushankar, G.V. (2019). A Literature Review On Lean, Six Sigma And ISO 9001:2015 In Manufacturing Industry to Improve Process Performance. *Int. J. Business and Systems Research*, 13(2), 162-180.

Vinodh, S. Gautham, S.G. ve Ramiya R. A., (2011). Implementing lean sigma framework in an Indian automotive valves manufacturing organisation: a case study. *Production Planning & Control,* 22(7), 708-722.

Zhang, M., Wang, W., Goh, T.N. ve He, Z. (2014). Comprehensive Six Sigma Application: A Case Study. *Production Planning & Control,* 26(3), 1-16.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1574-1591
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1216

Yeşil Dönüştürücü Liderlik, Yeşil İçsel Motivasyon ve Çalışanın Yeşil Davranışı: Ölçek Uyarlama ve İlişki Tespiti

(Green Transformational Leadership, Green Intrinsic Motivation and Employee Green Behavior: The Scale Adaptation and Relationship Determination)

Gökhan KERSE [a] **Şeref MADEN** [b] **Evrim TARTAN SELÇUK** [c]

[a] Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Karaman, Türkiye. gokhankerse@hotmail.com
[b] Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, Karaman, Türkiye. serefmaden@kmu.edu.tr
[c] Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Karaman, Türkiye. evrimtartan@kmu.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Yeşil dönüştürücü liderlik
Yeşil içsel motivasyon
Çalışanın yeşil davranışı (rol-içi)
Ölçek uyarlama

Gönderilme Tarihi 17 Şubat 2021
Revizyon Tarihi 31 Mayıs 2021
Kabul Tarihi 15 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışmanın amacı Türkçe uyarlamaları bulunmayan yeşil dönüştürücü liderlik, yeşil içsel motivasyon ve çalışanın yeşil davranışı (rol içi) ölçeklerini Türkçeye uyarlamaktır. Bunun yanında çalışmada yeşil dönüştürücü liderliğin doğrudan ve dolaylı olarak (yeşil içsel motivasyon vasıtasıyla) çalışanın rol-içi yeşil davranışına etkisi de belirlenmeye çalışılmıştır.

Yöntem – Araştırmada nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırma verileri için basit tesadüfi örnekleme yöntemi tercih edilmiş ve iki ayrı örnekleme anket iletilmiştir. Araştırmadaki birinci örneklem (n=143) otomotiv sektöründe faaliyet gösteren bir işletmenin çalışanlarından; ikinci örneklem ise (n=174) tekstil sektöründe faaliyetini sürdüren bir işletmenin çalışanlarından oluşmuştur. Araştırma verileri SPSS, AMOS ve Process Macro aracılığıyla analiz edilmiştir.

Bulgular – Yapılan analizler sonucunda ölçeklerin güvenilirlik ve geçerlilik kriterlerini sağladığı tespit edilmiştir. Bununla birlikte hipotez testlerine ilişkin analizlerde yeşil dönüştürücü liderliğin hem doğrudan hem de yeşil içsel motivasyon üzerinden dolaylı olarak çalışanın yeşil davranışını pozitif yönde etkilediği saptanmıştır.

Tartışma – Araştırmada kullanılan ölçeklerin Türkiye'de yapılacak olan çalışmalarda kullanılabileceği belirlenmiştir. Ayrıca çalışanların yeşil davranışlarının artırılmasında yeşil dönüştürücü liderliğin ve yeşil içsel motivasyonun önemli değişkenler olduğu gözlenmiştir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Green transformational leadership
Green intrinsic motivation
Employee green behavior (in-role)
Scale adaptation

Received 17 February 2021
Revised 31 May 2021
Accepted 15 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The purpose of this study is to adapt green transformational leadership scale, green intrinsic motivation scale, and employee green behavior scale into the Turkish language. Besides, the current study aims to determine the effect of green transformational leadership directly and indirectly (through green intrinsic motivation) on employee green behavior.

Design/methodology/approach – In this quantitative study, the data obtained by using the survey technique. The current study used simple random sampling and the data obtained from two different samples. Participants of the first sample (n=143) were chosen from an automotive company, and participants of the second sample (n=174) were chosen from a textile company. For analyzing the research findings, SPSS, Amos and Process were used.

Findings – As a result of the analysis, it was determined that the scales are reliable and valid. In addition, analysis of hypothesis tests showed that green transformational leadership positively affected the employee green behavior both directly and indirectly (through green intrinsic motivation).

Discussion - It was determined that the scales used in the research were used to studies in Turkey. In addition, it has been concluded that both green transformational leadership and green intrinsic motivation are important factors in increasing the employee green behavior.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Kerse, G., Maden, Ş., Tartan Selçuk, E. (2021). Yeşil Dönüştürücü Liderlik, Yeşil İçsel Motivasyon ve Çalışanın Yeşil Davranışı: Ölçek Uyarlama ve İlişki Tespiti, *İşletme Araştırmaları Dergisi,* 13 (2), 1574-1591.

1. GİRİŞ

Dünya nüfusunun hızla artması, çevresel kaynakların azalmasını beraberinde getirmekte bununla birlikte giderek artan tüketim isteği de bu kaynakların bilinçsiz kullanımına, çevrenin kirletilmesine, ekolojik sorunların artmasına ve iklimsel değişikliklere neden olmaktadır. Temelde toplumsal bir gündem olan bu sorunlar, varlıklarının devamlılığı kaynaklarının devamlılığına bağlı olan işletmeler için de ele alınması gereken önemli bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle üretimden pazarlamaya, insan kaynakları yönetiminden Ar-Ge'ye tüm işletme faaliyetlerinde çevreci (yeşil) bir anlayış hâkim olmakta ve yönetim ve örgütsel davranış literatüründe yeşil kavramı giderek daha fazla önem kazanmaktadır. Nitekim araştırmalarda yeşil yaratıcılık (Chen ve Chang, 2012), yeşil insan kaynakları yönetimi (Kim, Kim ve Han, 2019), yeşil yenilik (Singh, Giudice, Chierici ve Graziano, 2020), yeşil performans (Yang, Lu, Haider ve Marlow, 2013) gibi kavramlar ele alınmakta ve özellikle çalışanın yeşil davranışının (Kura, 2016; Norton, Parker, Zacher ve Ashkanasy, 2015) örgütlerin yaşamındaki önemi vurgulanmaktadır. Zira örgütlerin yaşamını sürdürebilmesi ve çevresel sürdürülebilirliğin devamı, ekolojik misyonların başarılı bir şekilde gerçekleşmesine, bu ise çalışanların yeşil davranışlar sergilemesine bağlıdır (Ones ve Dilchert, 2012a). Bu nedenle işyerinde israftan kaçınmak, iş süreçlerini etkin yürütmek ve bunu yaparken çevresel kirliliği azaltmak, çevresel konularda diğer çalışanları desteklemek gibi çalışanların yeşil davranışlarının ortaya çıkarılması ve bu davranışların sürekliliğinin sağlanması gereklidir. Elbette söz konusu bu davranışları ortaya çıkarmak ve yaygınlaşmasını sağlamak geleneksel yönetim yaklaşımları ve liderlik tarzlarıyla çok olası değildir. Yeşil davranışlar, yeşili bilen ve önem veren, çalışanların yeşil hassasiyetini anlayan, yeşil davranışlarıyla çalışanlara örnek olan, yeşil (çevreci) hedefler belirleyen ve bu hedefleri çalışanların içselleştirmesini sağlayan ve çalışanların yeşil hedeflere ulaşmasında onlardan desteğini esirgemeyen liderlerle, yani yeşil dönüştürücü liderlerle yaygınlaşabilir. Bu çalışmada yeşil davranışların yayınlaşması için önemli olduğu düşünülen yeşil dönüştürücü liderlik ele alınmış ve yeşil dönüştürücü liderliğin hem doğrudan hem de yeşil içsel motivasyon vasıtasıyla dolaylı olarak çalışanın rol-içi yeşil davranışına etkisi ele alınmıştır.

Literatür incelendiğinde yeşil dönüştürücü liderliği (Chen ve Chang, 2012; Mittal ve Dhar, 2016; Wang, Zhou ve Liu, 2018) ve yeşil içsel motivasyonu (Li vd., 2020; Jia, Liu, Chin ve Hu, 2018) ele alan çalışmaların bulunduğu, ancak Türkiye'de her iki kavramla ilgili henüz bir çalışma yapılmadığı görülmüştür. Öte yandan her ne kadar Türkiye'de çalışanın yeşil davranışı, yeşil örgütsel davranış, örgütsel yeşil davranış, çevre dostu davranış gibi farklı kavramlarla ifade edilerek ele alınmış olsa da (Erbaşı, 2019; Bayrakçı ve Dinç 2020; Değirmenci ve Aytekin, 2021), yapılan çalışmaların oldukça sınırlı olduğu ve kavramı rol-içi yönüyle ele alan bir çalışmanın yapılmadığı belirlenmiştir. Bu nedenle araştırmada yeşil dönüştürücü liderlik, yeşil içsel motivasyon ve çalışanın yeşil davranışı (rol-içi) kavramlarını ele alma ve kavramlara ait ölçeklerin Türkçe uyarlamalarını yapma amaçlanmıştır. Böylelikle araştırma sonucunda söz konusu ölçeklere ilişkin geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları ile Türkiye'de yapılacak araştırmalarda kullanılabilecek güvenilir ölçekler önerilmeye çalışılmıştır. Bunun yanında yapılan literatür incelemelerinde ne ulusal ne de uluslararası yazında yeşil dönüştürücü liderlik, yeşil içsel motivasyon ve çalışanın yeşil davranışını (rol-içi) birlikte ele alan çalışmanın olmadığı gözlenmiştir. Dolayısıyla önceki araştırmalarda (Kura, 2016; Wang vd., 2018) ihmal edilen yeşil dönüştürücü liderliğin, çalışanın yeşil davranışına (rol-içi) etkisinde içsel motivasyonun üstlendiği rol ilk defa bu çalışmada incelenmiştir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE HİPOTEZLER

2.1. Yeşil Dönüştürücü Liderlik

Burns (1978) ile başlayan dönüştürücü liderlik çalışmaları Bass (1985) tarafından devam ettirilmiş ve pek çok çalışmanın öncüsü olmuştur. Dönüştürücü liderlik; takipçilere ilham verme, onları motive etme, onların yaratıcılıklarını teşvik etme ve örgüt amaçlarına bağlanmalarını sağlama sürecidir (Li vd., 2020). Liderin takipçilerin ihtiyaçlarını, değerlerini ve önceliklerini anladığı, takipçilerle duygusal bir bağ kurduğu bu etkileşimsel süreçte (Azis, Prasetio, Gustyana, Putril ve Rakhmawati, 2019) dönüştürücü liderler, dönüşüm sürecine öncülük etmek ve değişimin kurumsallaşmasını sağlayabilmek için (Babadağ ve İşcan, 2017) takipçilerin kendileri ile özdeşleşmelerini ve kendilerinin sunduğu vizyonu içselleştirmelerini sağlayabilecek bir anlam yaratabilmeyi hedeflerler (O'Reilly ve Chatmann, 2020).

Dönüştürücü liderler örgütsel dönüşüm sürecine liderlik ederken çalışanların daha yüksek motivasyon ve ahlaki seviyeye sahip olmalarını, bununla birlikte kendi çıkarlarının ötesinde bir örgütsel ve toplumsal bakış açısı geliştirmelerini sağlayarak çalışanların bireysel dönüşüm süreçlerine katkı sunabilirler (Kerse ve Babadağ, 2019). Bu tarz liderler, koçluk ve mentorluk davranışları göstererek çalışanların öz güçlerini fark etmelerini ve kendilerinden beklenenden daha fazlasını ortaya koymalarını sağlayabilirler (Chen ve Chang, 2012).

Dönüştürücü liderler, örgütsel değişimi yönetirken örgütsel ve bireysel değer ve amaçları uyumlu hale getirirler, çalışanlara yol gösterici olurlar ve onların ihtiyaç ve beklentilerini göz önünde bulundururlar. Aynı zamanda söz konusu liderler, çalışanların bireysel dönüşümlerini gerçekleştirebilmeleri için yenilikçi ve yaratıcı tutumlarını destekleyip; içsel motivasyon sağlamayı hedeflerler ve bu sayede de çalışanların potansiyellerini aşmalarını sağlarlar. Dönüştürücü liderler, bu dönüşüm sürecini entelektüel uyarım, bireyselleştirilmiş ilgi, karizma (idealleştirilmiş etki) ve ilham verici motivasyon olmak üzere 4 alt boyutta gerçekleştirirler (Bass ve Avolio, 1994).

Entelektüel uyarım, dönüştürücü liderlerin takipçilerinin bilişsel yeteneklerini geliştirerek yaratıcı ve yenilikçi yöntemler üretmelerini sağlamaları olarak ifade edilebilir (Chen ve Chang, 2012; Mittal ve Dhar, 2016). Bireyselleştirilmiş ilgi, liderlerin takipçilerin ihtiyaçlarını, isteklerini, yeteneklerini, özelliklerini anlamaları ve önemsemeleri, bu doğrultuda koçluk ve mentorluk davranışları sergilemeleri ve takipçilerinin gelişimi için tavsiyeler vermeleridir (Zaman ve Abbasi, 2020). Karizma ya da idealleştirilmiş etki, dönüştürücü liderlerin ahlaki değerlere, etik ilkelere ve tutarlı davranışlara sahip olmasının takipçilerde yarattığı saygı, güven ve hayranlık nedeniyle referans kabul edilmeleridir (Babadağ ve İşcan, 2017). Son olarak ilham verici motivasyon, liderlerin takipçilere yapılan işin ötesinde bir vizyon geliştirmelerini, iş ile ilgili algılarının gelişmesini (Chen ve Chang, 2012) ve işlerini kendini gerçekleştirmenin bir aracı olarak görmelerini sağlamalarını ifade etmektedir (Sahoo ve Gupta, 2019). İlham verici motivasyon sayesinde liderler ulaşılması zor ve iddialı hedefler konusunda takipçilerini motive ederlerken (Cavazotte, Moreno ve Bernardo, 2013), diğer taraftan örgüt içinde yeni liderlerin ortaya çıkmasını da sağlarlar (Babadağ ve İşcan, 2017).

Dönüştürücü liderler entelektüel uyarım, bireyselleştirilmiş ilgi, karizma ve ilham verici motivasyon aracılığıyla örgütün değerlerinin, hedeflerinin ve amaçlarının çalışanlarca anlaşılıp içselleştirilmesini sağlarlar. Bu hedef ve amaçlar örgütten örgüte değişiklik gösterse de çevresel sorunların artması, ekolojik dengenin bozulması, iklimsel değişiklikler ve doğal kaynakların azalması gibi sorunlar ve toplumda artan çevre bilinci (Shang, Chen, Ye ve Yu, 2019), sürdürülebilir çevre konusunu pek çok örgütün gündemine almasına neden olmuş ve çevresel performanslarını iyileştirmek, rekabet avantajı sağlayacak bir değer olarak örgütlerin öncelikleri arasında yerini almıştır (Yang, Jiang, Zhang, Zhang ve Gong, 2019). Örgütlerin çevresel duyarlılığı bir yanıyla içinde bulundukları çevreye karşı bir sorumlulukken, diğer yandan kaynaklarının devamlılığını sağlayıp prestijlerini artırarak temel amaçlarından biri olan varlıklarını sürdürmenin de bir yöntemidir (Chen ve Chang, 2012). Çünkü örgütler faaliyet gösterdikleri çevreden ve o çevrenin talep ve hassasiyetlerinden bağımsız düşünülemezler (Gupta ve Zengh, 2020). Bu bağlamda, örgütlerin kaynaklarının devamlılığını sağlamak, prestijlerini artırmak ve yaratıcı ve yenilikçi olup fark yaratarak rekabet avantajı elde edebilmek için (Zameer, Wang ve Yasmeen, 2020), üretimin ve sonrasındaki hizmetlerin bütün aşamalarında çevreye karşı duyarlı olmaları gerekir. Bu amaca sahip örgütler için amaca ulaşmanın yolunun her çalışanda bu konuda bilinç oluşmasından geçtiğini söylemek mümkündür. Bu noktada, liderin önemi ortaya çıkmakta, dolayısıyla bu dönüşüm sürecinin öncüsü olabilecek yeşil dönüştürücü liderlere ihtiyaç artmaktadır.

Yeşil dönüştürücü liderlik, takipçileri çevresel hedeflere ulaşmaları için motive eden ve takipçilere beklenen düzeylerin ötesinde performans göstermeleri için ilham veren liderliktir (Chen ve Chang, 2012). Bir başka ifadeyle yeşil dönüştürücü liderlik, örgütün çevresel hedeflerinin takipçilerce içselleştirilmesini sağlayan, çalışanların yeşil bilincini artırmayı hedefleyen, bu bilincin davranışa dönüşmesi konusunda rol model olabilen ve çalışanları örgütün çevresel hedeflerine ulaşması için beklenenden fazlasını yapmaya motive eden liderlik yaklaşımıdır.

Yeşil dönüştürücü liderlik, yeşil ürün ve hizmetler, yeşil süreçler veya özgün, yeni ve yararlı olduğu düşünülen yeşil uygulamalar hakkında yeni fikirlerin geliştirilmesi süreçlerini içeren yeşil yaratıcılık gibi yeşil davranışları teşvik etmektedir (Chen ve Chang, 2012). Bu teşvik sırasında yeşil dönüştürücü liderler, dönüştürücü liderlerin sergilediği entelektüel uyarım, bireyselleştirilmiş ilgi, ilham verici motivasyon ve

idealleştirilmiş etki (karizma) davranışlarını sergilerler. Yeşil dönüştürücü lider, entelektüel uyarım yoluyla çalışanların çevresel sorunlara olan duyarlılık düzeyini ve yeşil bilincini artırır, sürdürülebilirlik ve yeşil çalışan davranışı konusunda motivasyon sağlar. Liderin içsel motivasyona katkı sağlayabilmesi yeşil çalışan davranışının artışı üzerinde kurallar ya da düzenlemelerin getireceği zorunluluklardan daha etkili olmanın yanında davranışların daha kalıcı olmasını da sağlayabilir (Eide, Saether ve Aspelund, 2020). Yeşil dönüştürücü lider, bireyselleştirilmiş ilgi ile çevresel duyarlılığı yüksek ve yeşil içsel motivasyonu fazla olan çalışanların, bu motivasyonla firmanın çevresel hedeflerine ulaşmaya yönelmesini sağlar (Li vd., 2020). Diğer yandan yeşil dönüştürücü liderler, ilham verici motivasyon ile çalışanlarında vizyon yaratarak onların yeşil uygulamalar ile ilgili fikir üretmelerini teşvik ederler (Chen ve Chang, 2012). Son olarak yeşil dönüştürücü liderler, karizmatik etki ile yeşil davranışlar sergileyerek çalışanlarına rol model olurlar ve sürdürülebilir çevre ile ilgili duyarlılıkları sayesinde çalışanların duyarlılığını yükselterek örgütte çalışanın yeşil davranışlarının artmasını sağlar (Kim, Kim, Han, Jackson ve Ployhart, 2017).

2.2. Yeşil Dönüştürücü Liderlik ve Yeşil İçsel Motivasyon Arasındaki İlişki

Davranışın arkasında yatan içsel süreçlere odaklanan ve bireyin iyilik halini özerklik, yetkinlik ve ilişki/sosyallik gereksinimleriyle açıklayan öz belirleme kuramı (self determination theory, SDT), motivasyona dair farklı bir bakış açısı sunan temel kuramlardan biridir (Olafsen, Deci ve Halvari, 2017). Öz belirleme kuramı, psikoloji, eğitim ve spor gibi alanların yanında özellikle örgütsel davranışın motivasyon ve iş tatmini konularında iş yaşamına dair de önemli bakış açıları sunmaktadır (Gagne ve Deci, 2005). Motivasyonu içsel ve dışsal motivasyon olarak ikiye ayıran bu yaklaşımda içsel motivasyon; bireyin kendi iyiliği için merak ve ilgiyle, keyif alarak, dışsal baskı ya da teşviklere bağlı olmadan sergilediği amaca yönelik davranışlar olarak (Ryan ve Deci, 2020); dışsal motivasyon ise dışsal bir sonuç elde etmeye aracı olması için sergilenen davranışlar olarak ifade edilmiştir (Cheng, Mukhopadhyay ve Williams, 2019).

Günümüzde giderek artan ekolojik sorunlar, birçok örgütün hedefleri ve amaçları arasında çevresel duyarlılıkların yer almaya başlamasına ve çevresel duyarlılığa ve performansa ilişkin çabaların artmasına yol açmıştır (Shang vd., 2019). Bu durum, örgütlerin çevresel performanslarını iyileştirmede yeşil iş süreçleri, yeşil ürünler, yeşil yönetim anlayışı (Abbas, 2019) ve çalışanın yeşil davranışlarının (Ones ve Dilchert, 2012a) yanında yeşil içsel motivasyon kavramının gündeme gelmesini sağlamıştır. Yeşil içsel motivasyon, sevgi, tutku, ilgi gibi içsel dürtü ve ödüllerle çevreci ve yeşil davranışlar için motive olma durumunu ifade etmektedir (Li vd., 2020). Bu motive olma durumunda çalışan, dışarıdan gelen bir baskı veya elde edeceği somut bir çıktı nedeniyle değil, kendi istediği ve zevk aldığı için çevreye faydalı davranışları gösterir. Dolayısıyla yeşil içsel motivasyonda yeşil davranışlara yönelmek, dışsal kontrolün dışında işin ve kişinin kendisinden kaynaklı olarak ortaya çıkmaktadır.

Öz belirleme kuramı, içsel motivasyonun kaynağını bireysel ilgi, merak, bilinç, sevgi ve tutku olarak ortaya koyarken, içsel motivasyonu özerklik, yetkinlik ve ilişki/sosyallik ihtiyaçları ile birlikte ele almaktadır (Gagne ve Deci, 2005). Bu noktadan hareketle, yeşil içsel motivasyonu ortaya çıkaracak liderlerin de bireylere özerklik sağlayabilecek, yetkinliklerini ve sosyalliklerini sağlamalarına katkı sunabilecek bir anlayışta olması yani yeşil dönüştürücü liderlik davranışı sergilemesi gerektiği söylenebilir. Yeşil dönüştürücü liderlik ile yeşil içsel motivasyon arasındaki bu bağlantıyı dönüştürücü liderliğin bireyselleştirilmiş ilgi, entelektüel uyarım, ilham verici motivasyon ve idealleştirilmiş (karizmatik) etki boyutlarıyla ve bu boyutların içerikleriyle (Chen ve Chang, 2012) açıklamak mümkündür. Yeşil dönüştürücü liderlik anlayışı, yeşil içsel motivasyonu bireyselleştirilmiş ilgi boyutunda, çalışanların yeşil duyarlılıklarını anlayıp, fark ederek ve bu bakış açısının işe de yönelmesini sağlayarak artırabilir. Liderlerin, çalışanların yeşil duyarlılıklarını anlaması ve bu durumun işe yansıması, onların çalışanlarla iletişimini güçlendirebilir ve çalışanların yeşil davranışlara ilişkin içsel dürtülerini harekete geçirebilir. Entelektüel uyarım boyutunda yeşil dönüştürücü liderler, çalışanlarda sürdürülebilirlik ve çevre bilinci oluşturup toplumsal faydaya katkı sunmalarını sağlayarak; ilham verici motivasyon boyutunda, yeşil davranışlar konusunda çalışanların yaratıcı davranışlar sergilemelerini sağlayarak yeşil içsel motivasyona katkı sağlayabilirler. Şöyle ki; liderin yeşil davranışlar konusunda çalışanların yaratıcılıklarını ve hayal güçlerini kullanmalarını teşvik etmesi, onların işlerinde kendilerini yetkin ve özerk hissetmelerini sağlayabilir; bu durum ise yeşil davranışlar konusunda içsel olarak motive olmasına neden olabilir. Son olarak karizmatik etki boyutunda, yeşil dönüştürücü liderlerin yeşil davranışlar konusunda örnek alınacak davranışlar sergilemesi, ona hayranlık duyulması ve referans alınması da yeşil davranışlara ilişkin motivasyona katkı sağlayabilir. Liderin karizmatik olması ve rol model olarak yeşil

davranışlar sergilemesi, çalışanların ona güvenmesine, saygı duymasına ve nihayetinde de ikili ilişkilerinin güçlü olmasına yol açabilir. Bu durum ise çalışanların yeşil içsel motivasyonlarını artırabilir.

Kavramlar arasındaki ilişkiye dair yukarıdaki açıklamaların yanında literatürdeki çalışmalarla da yeşil dönüştürücü liderlik ile içsel motivasyon arasındaki ilişkiyi ele almak mümkündür. Konu ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde her ne kadar yeşil dönüştürücü liderlik ile yeşil içsel motivasyon arasındaki ilişkiyi ele alan çalışmaların oldukça kısıtlı olduğu görülse de (Li vd., 2020), dönüştürücü liderlik ve içsel motivasyon arasındaki ilişkiyi ele alan çalışmalara rastlanılmakta (Charboneau, Barling ve Kelloway, 2001; Chua ve Ayoko, 2019; Kim vd., 2017; Saeed, Afsar, Shahjehan ve Shah, 2019; Wang, Kim ve Lee, 2016) ve bu çalışmalarda pozitif yönde bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Bununla birlikte Li ve arkadaşlarının (2020) Çin'de bilgi teknolojileri sektöründeki çalışanlarla gerçekleştirdikleri çalışmada ise yeşil dönüştürücü liderliğin yeşil içsel motivasyonu artırdığı öne sürülmektedir. Gerek yukarıda ifade edilen gerekçeler gerekse söz konusu bu çalışmalar dikkate alındığında yeşil dönüştürücü liderlik ve yeşil içsel motivasyon arasındaki ilişkiye yönelik aşağıdaki hipotezi geliştirmek mümkündür:

H1: Yeşil dönüştürücü liderlik, yeşil içsel motivasyonu pozitif yönde ve anlamlı düzeyde etkiler.

2.3. Yeşil Dönüştürücü Liderlik ve Çalışanın Yeşil Davranışı Arasındaki İlişki

"Yeşil" kelimesi, çevresel politikaların geliştirilmesi ve hayata geçirilmesi süreçlerinin nitelendirilmesinde kullanılan (Uslu ve Kedikli, 2017) ve çevreci olmayla ilgili olan bir kavramdır. Çevre yararına veya çevre dostu olarak ifade edebileceğimiz "yeşil" kavramı, doğal çevreyi, sosyal ve ekonomik çevreyle bütünleşik olarak değerlendiren, sürdürülebilir davranışları ifade etmektedir (Kılıç ve Vatansever, 2016). Bu davranışlar, ulaşımda bireysel taşıtlar yerine toplu ulaşım araçlarının kullanılması, aktif kullanımda olmayan elektrikli cihazların kapatılması, geri dönüşümü olan veya yeniden kullanılabilen şişe ya da bardak tercih edilmesi, atık yönetimi bilincine ve çevresel duyarlılığa sahip olunması ve enerji tasarrufu sağlanması gibi faaliyetleri içerir (Akandere, 2019; Kim vd., 2017).

Çalışanın yeşil davranışı, örgüt içerisinde yer alan bireylerin çevreye karşı sergilemiş olduğu sorumlu davranışlarını ve örgütün çevresel sürdürülebilirliğine katkı sağlayan ölçülebilir eylemlerini ifade eder (Akandere, 2019; Andersson, Jackson ve Russell, 2013; Erbaşı ve Özalp, 2016, s. 298; Eroymak vd., 2018; Ones ve Dilchert, 2012b;). Çalışanın yeşil davranışı, çalışanın çevreye karşı sorumluluğunun olduğunu hissetmesi, bilinçli ve gönüllü olarak çevreyi dikkate alan davranışlar sergilemesi ve çevreye zarar vermekten kaçınarak faydalı olmaya çalışmasıdır. Dolayısıyla, çalışanların yeşil davranış sergilemesi, çevrelerine olan sorumluluklarının farkında olmalarını sağlayarak işin ve örgütün kendisinden talep ettiğinin ötesine geçmesini sağlamaktadır.

Çalışanın yeşil davranışı, örgütlerde görev tanımı kapsamında olan rol-içi davranışlar olabileceği gibi rol-ötesi (gönüllü) yeşil davranışları da içerebilir (Campbell ve Wiernik, 2015; Norton, 2016). Rol-içi yeşil davranışlar; görev tanımının bir parçası olan (Dikme ve Sucu, 2019) ve kaynakların etkin kullanılması adına çalışanlardan sergilenmesi istenen davranışlardır (Kim vd., 2017). Bu davranışlar zehirli atıkların su şebekelerine karışmasını engelleme veya zehirli maddeleri kurumsal politikalar ve yasal düzenlemeler doğrultusunda imha etme şeklinde olabileceği gibi (Dumont, Shen ve Deng, 2017), su, enerji ve diğer kaynakları (örn. kağıdı çift taraflı kullanma) koruma gibi davranışları da içeren görev tanımı kapsamındaki çalışanın çevreci davranışlarıdır (Norton, Zacher ve Ashkanasy, 2014). Dolayısıyla, rol-içi yeşil davranışlar, çalışanın örgütsel politikalara bağlı kalarak sürdürülebilir ürünler ve süreçler ortaya çıkarması yönündeki davranışlarını içerir (Norton vd., 2015). Rol-ötesi yeşil davranışlar ise örgütte görev tanımında yer almayan ancak çalışan tarafından gönüllü olarak sergilenen (Kim vd., 2017; Ying, Faraz, Ahmed ve Raza, 2020) ve örgütün çevresel performansı için yararlı olan, çevre yanlısı davranışlardır (Norton, Zacher, Ashkanasy ve Parker, 2017; Zhang, 2020). Bu yeşil davranışlar, çalışanın çevresel faydaya öncelik vermesi, çevreci politikalar ve programlar başlatması ve çevreci olma konusunda diğer çalışanları teşvik etmesi gibi davranışları içerir (Norton vd., 2015). Söz konusu bu davranışların çalışanların görev tanımlarında yer almaması ve isteklerine bağlı olması, bir vatandaşlık davranışı olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla rol-ötesi sergilenen yeşil davranışlarda çalışan, bu davranışları karşılığında herhangi bir ödül almayacağını bilmesine rağmen, gerek çevreye gerekse örgüte fayda sağladığı için bu davranışları sergilemektedir.

Çalışanın yeşil davranışı yukarıda ifade edildiği gibi rol-içi ve rol-ötesi yeşil davranışlar olarak ele alınabileceği gibi yeşil çevresel duyarlılık, çevresel katılım, ekonomik duyarlılık, yeşil satın alma ve teknolojik duyarlılık (Erbaşı, 2019) veya sürdürülebilir şekilde çalışma, kaynakları koruma, başkalarını etkileme, inisiyatif alma ve zarar vermekten kaçınma gibi davranışları da içeren bir kavram olarak değerlendirilebilir (Ones ve Dilchert, 2012a). Çalışanın yeşil davranışına ilişkin bu türlerden bazılarının kısaca açıklanması, kavramın daha iyi anlaşılmasında faydalı olacaktır. Bu nedenle çalışanın sergilediği yeşil davranış türlerine ilişkin sınıflandırmalardan birisi aşağıda açıklanmıştır (Kim vd., 2017; Iqbal, Hassan, Akhtar ve Khan, 2018; Kılıç ve Vatansever, 2016; Bayrakçı ve Dinç, 2020):

Sürdürülebilir şekilde çalışma; çalışanların çalışma esnasında, iş süreçlerini etkin bir şekilde yönetmesine, eşya veya ekipmanları çevresel sürdürülebilirliği sağlayacak şekilde kullanmasına ve çevreye verilen zararı minimize etmeye çalışmasına ilişkin davranışları içerir.

Kaynakları koruma; demirbaş ürünlerin efektif kullanımına, sarf malzemelerin kullanımında israftan kaçınılmasına ve aydınlatma ve işle ilgili materyallerin kullanımında özenli davranış sergilenmesine ilişkin yeşil davranışlardır.

Başkalarını etkileme; çalışanların çevrecilik konusunda yakın çevresinden başlayarak, çalışma arkadaşlarını ve sosyal ortamlarını etkilemeye yönelik davranışlarıdır.

İnisiyatif alma; çevre ile ilgili değişimi teşvik etmeyi içeren, bireylerin örnek alınan çevre dostu davranışlarını içerir.

Zarar vermekten kaçınma; çalışanların herhangi bir nedenden kaynaklı olarak örgüte zarar verebilecek (çevresel kirlilik, atık, vb.) durumlardan kaçınmasına ve çevre ve hava kirliliği ile mücadele etmesine ilişkin davranışları içerir.

Çalışanların sürdürülebilir ve temiz bir çevre için işlerini yaparken çevreye zarar vermekten kaçınmaları, iş süreçlerinde ve kaynakların kullanımında sürdürülebilirlik prensibiyle çalışmaları, kaynakları korumaları, çevresel konularda inisiyatif almaları ve çevrelerini de etkilemeleri gibi çalışanın yeşil davranışlarının (Ones ve Dilchert, 2012a; Kongrerk 2017) artırılması hem örgütsel hem de toplumsal olarak önemli bir hedeftir. Örgütlerde bu davranışların etkinliği ve yaygınlığı motivasyona (Li vd., 2020), iş tatminine (Kim, Kim ve Han, 2018), bireysel farklılıklara (Kim vd., 2017), statüye (Yang, Le ve Guo, 2019) ve örgüt kültürüne (Pham, Phan, Tučková, Vo ve Nguyen, 2018) göre değişebileceği gibi liderlik şekillerine -özellikle de yeşil dönüştürücü liderlik şekline (Mittal ve Dhar,2016; Kim vd.,2017)- göre de değişiklik göstermektedir. Yeşil dönüştürücü liderlik; çalışanların çevresel konularda kendilerinden beklenenin ötesinde performans sergilemelerini sağlayan (Kura, 2016), bunu da katı kuralların ve cezaların ötesinde çalışanlara bir vizyon oluşturup, çalışanların yaratıcılıklarını teşvik ederek ve sergilediği yeşil davranışlarla çalışanlara örnek olup lider-çalışan özdeşleşmesini gerçekleştirerek (Jia vd., 2018) yapan liderlerin davranışlarıdır. Bu liderler, yeşil davranışlar sergilenmesinde çalışanlara vizyon sağladıkları, kolektif fayda konusunda bilinçli olmalarını teşvik ettikleri ve yaratıcılıklarını destekledikleri için (Kura, 2016), yeşil dönüştürücü liderliğin çalışanın yeşil davranışlarını (rol-içi) artıracağı düşünülmektedir. Nitekim literatürdeki çalışmalar da bu düşünceyi destekleyen bulgular elde etmiştir. Örneğin Kura (2016) kamu sektörü çalışanları üzerinde yaptığı çalışmada, çevreye yönelik dönüştürücü liderliğin işteki yeşil davranışları artırdığını belirlemiştir. Wang ve arkadaşları (2018) imalat sektörü çalışanları üzerinde yaptığı çalışmada, yeşil dönüştürücü liderliğin dolaylı olarak (değer uyumu üzerinden) çalışanın yeşil davranışını etkilediği bulgusunu elde etmiştir. Yapılan diğer çalışmalarda, yeşil dönüştürücü liderliğin, yeşil yaratıcılık davranışını (Mittal ve Dhar,2016; Li vd. 2020), yeşil ürün geliştirme performansını (Zhou, Zhang, Lyu ve Zhang, 2018) ve yeşil performansı (Chen, Chang ve Lin, 2014) artırdığı öne sürülmüştür. Literatürde yapılan bu çalışma bulguları ve kavramlara ilişkin açıklamalar birlikte değerlendirildiğinde, yeşil dönüştürücü liderlik ve çalışanın yeşil davranışı (rol-içi) arasındaki ilişkiye ilişkin aşağıdaki hipotez geliştirilebilir:

H2: Yeşil dönüştürücü liderlik, çalışanın yeşil davranışını (rol-içi) doğrudan pozitif yönde ve anlamlı düzeyde etkiler.

2.4 Yeşil İçsel Motivasyon ve Çalışanın Yeşil Davranışı Arasındaki İlişki

Yeşil davranışların temelinde, çevre için iyi olanı yapma ve çevreye zararlı olandan kaçınma prensibi yatmaktadır (European Commission, 2012 akt. Kongrerk, 2017). Çalışanların haftalık ortalama 40 saati işyerlerinde çalışarak geçirmesi nedeniyle çevresel sorunların azaltılması için bu prensibin özel yaşamda olduğu kadar iş yaşamında da karşılık bulması gerekmektedir. Bu nedenle de, son zamanlarda çalışanın yeşil davranışı kavramı önem kazanmış, bu davranışların artırılması ve yaygınlaştırılması örgütler için önemli bir konu haline gelerek konu ile ilgili akademik çalışmalar ağırlık kazanmıştır (Akandere, 2019; Andersson vd. 2013; Campbell ve Wiernik, 2015; Dikme ve Sucu, 2019; Erbaşı ve Özalp, 2016; Eroymak vd., 2018; Kim vd., 2017; Norton, 2016; Ones ve Dilchert, 2012a; Zhang, 2020).

Çalışanın yeşil davranışlarının yaygınlaştırılabilmesi için bu davranışların hangi durumlarda ortaya çıktığının ve yaygınlaştığının bilinmesi gerekmektedir. "Sevgi, tutku, ilgi gibi içsel dürtü ve ödüllerle çevreci ve yeşil davranışlar için motive olma" şeklinde tanımlanan yeşil içsel motivasyon (Li vd., 2020), çalışanın yeşil davranış sergilemesi ve bu davranışın yaygınlaşması için gerekli durumlardan birisidir. Yeşil içsel motivasyonu yüksek bireylerin, gerek özel gerekse iş hayatlarında çevreye duyarlı davranışlar sergilemesi muhtemeldir. Zira bu bireyler, çevreye duyarlılık gibi sosyal önemi olan toplumsal konularda tutkulu ve istekli olmaya daha eğilimlidir (Jia vd., 2018). Dolayısıyla, yeşil içsel motivasyon, çalışanın yeşil davranışlarının (rol-içi) yaygınlaşmasını sağlayabilir. Literatürde yeşil içsel motivasyon ve çalışanın yeşil davranışı arasındaki ilişkiyi ele alan çalışma olmamakla birlikte yeşil tutkuya sahip çalışanların yeşil yaratıcılıklarının artacağı (Jia vd., 2018) ve yeşil içsel motivasyonun, yeşil yaratıcılık davranışını artıracağı (Li vd., 2020) sonucuna ulaşan çalışmalar mevcuttur. Bu çalışmalardan yola çıkarak, çalışanların içlerinde taşıdıkları toplumsal duyarlılık duygusu, çevre sevgisi ve bilinci doğrultusunda işyerlerinde de çevreci davranışlar sergileyecekleri, başka bir ifadeyle yeşil davranışların sergilenmesinde içsel dürtülerin etkili olacağı söylenebilir. Dolayısıyla da test etmek üzere aşağıdaki hipotez geliştirilebilir:

H3: Yeşil içsel motivasyon, çalışanın yeşil davranışını (rol-içi) pozitif yönde ve anlamlı düzeyde etkiler.

2.5. Yeşil İçsel Motivasyonun Aracı Rolü

Yeşil dönüştürücü liderlik, doğrudan çalışanların yeşil davranışları üzerinde etkili olabileceği gibi (Kura, 2016), yeşil içsel motivasyonlarını sağlayarak da yeşil davranışları artırabilir. Şöyle ki; liderin çalışanlara çevresel hedeflere ulaşmaları için ilham vermesi (yeşil dönüştürücü liderlik), onların içsel dürtü ve ödüllerle çevreci davranışlar için motive olmasını (yeşil içsel motivasyon) sağlayacaktır (Li vd., 2020). Dışsal ödüllerden ziyade içsel ödül ve dürtüler nedeniyle çevreci davranışlara motive olan çalışanlar da harekete geçecek ve işlerini yaparken işletmenin çevresel performansı için de yararlı olan çevre yanlısı davranışları daha fazla sergileyecektir. Dolayısıyla, yeşil dönüştürücü liderliğin, çalışanların yeşil davranışlarını (rol-içi) artırma sürecinde, yeşil içsel motivasyonun aracı rol üstleneceği düşünülebilir. Literatürde söz konusu bu ilişkiyi ele alan çalışmalar bulunmasa da, yeşil dönüştürücü liderliğin yeşil yaratıcılık davranışına etkisinde yeşil içsel motivasyonun aracı olduğunu öne süren çalışma (Li vd., 2020) bulunmaktadır. Gerek bu çalışma bulgusu gerekse yukarıdaki açıklamalar dikkate alınarak aracılığa ilişkin aşağıdaki hipotez geliştirilebilir:

H4: Yeşil dönüştürücü liderliğin çalışanın yeşil davranışına (rol-içi) etkisinde yeşil içsel motivasyon aracı rol üstlenir.

3. YÖNTEM

Çalışma için KMÜ Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu'ndan (Sayı: E-95728670-044-) 21.09.2020 tarihli etik kurallara uygunluk onayı alınmıştır.

3.1. Örneklem 1 ve Amaç

Bu araştırmanın amaçlarından birisi Türkiye'de henüz çalışılmamış, dolayısıyla da uyarlaması bulunmayan yeşil dönüştürücü liderlik, yeşil içsel motivasyon ve çalışanın rol içi yeşil davranışı ölçeklerinin güvenilirlik ve geçerlilik analizlerini yaparak ulusal alan yazında kullanılabilir olduklarını göstermektir. Araştırmada bu amaca Türkiye'de otomotiv sektöründe faaliyet gösteren bir işletmeden elde edilen verilerle ulaşılmaya çalışılmıştır. Söz konusu bu işletmenin yaklaşık 200 çalışandan oluşan bir birimi araştırma evreni olarak seçilmiş ve %95 güven düzeyi ve %5'lik bir hata payı ile 132 veriye ulaşılması hedeflenmiştir (https://www.surveysystem.com/sscalc.htm). Verilerin elde edilmesinde basit tesadüfi örnekleme yöntemi

tercih edilmiş ve anket formları dijital platformlar üzerinden katılımcılara iletilmiştir. Geri dönüşü sağlanan 143 katılımcının verileri değerlendirmeye alınmış ve analizler bu veriler üzerinden yapılmıştır. Katılımcılara ait demografik bilgiler incelendiğinde %72'sinin (103) erkek, %28'inin (40) kadın olduğu; yaş dağılımı açısından 31-40 yaş aralığında olanların sayıca daha fazla (85 kişi), 40 yaş üstü (37 kişi) ve 30 yaş ve altı olanların ise sayıca daha az (21 kişi) oldukları görülmüştür. Medeni durum değişkeni açısından katılımcıların %83,9'unun (120) evli olduğu; yöneticilik görevi açısından %74,8'inin (107) yönetici pozisyonunun bulunmadığı belirlenmiştir. Son olarak katılımcıların deneyim durumu incelendiğinde 1-5 yıl arasında çalışan 20 kişi (%14), 6-10 yıl arasında çalışan 41 kişi (28,7), 11-15 yıl arasında çalışan 40 kişi (28) ve 16 yıl ve üstünde çalışan 42 kişi (29,4) olduğu tespit edilmiştir.

3.1.1. Kullanılan Ölçekler

Yeşil Dönüştürücü Liderlik: Araştırmada çalışanların yeşil dönüştürücü liderlik algılarını ölçmek için Chen ve Chang (2012) tarafından geliştirilen 6 maddeli ve tek boyutlu "Yeşil Dönüştürücü Liderlik" ölçeği kullanılmıştır. Katılımcılar ölçek maddelerine 5'li Likert tipi (1-Kesinlikle Katılmıyorum; 5- Kesinlikle Katılıyorum) cevap vermişlerdir.

Yeşil İçsel Motivasyon: Araştırmada çalışanların içsel motivasyon düzeyi Li ve arkadaşları (2020) tarafından geliştirilen 6 madde ve tek boyutlu "Yeşil İçsel Motivasyon" ölçeği ile belirlenmiştir. Bu ifadelerin 5'li Likert tipi (1-Kesinlikle Katılmıyorum; 5- Kesinlikle Katılıyorum) cevaplanması istenmiştir.

Çalışanın Yeşil Davranışı (Rol-İçi): Çalışanların rol-içi yeşil davranışlarının değerlendirilmesi için Bissing-Olson ve arkadaşlarının (2013) geliştirdiği 3 madde ve tek boyuttan oluşan ölçek referans alınmıştır. Katılımcılar ölçek maddelerini 5'li likert tipi (1-Kesinlikle Katılmıyorum; 5- Kesinlikle Katılıyorum) cevaplamıştır.

3.1.2. Ölçeklerin Türkçeye Çevirisi

Araştırmada kullanılan her bir ölçeğin orijinal dilinin İngilizce olması ve Türkçe uyarlamalarının bulunmaması nedeniyle ölçek uyarlama çalışması yapılmıştır. Ölçek uyarlama çalışmalarında izlenmesi gereken adımlarda farklılıklar bulunmakla birlikte bu çalışmada, ölçeğin hedef dile çevrilmesi, geri çeviri yapılması, uzman görüşlerine başvurulması ve güvenilirliğin ve geçerliliğin test edilmesi adımları takip edilmiştir (Gürbüz ve Şahin, 2018). Bu doğrultuda öncelikle ölçekler anadili Türkçe olmakla birlikte İngilizceye de hakim uzman kişiler tarafından Türkçeye çevrilmiştir. Akabinde, bu ölçek maddeleri İngilizceye geri çeviri yapılmış ve orijinalleri ile karşılaştırılmıştır. Daha sonrasında, uzman görüşleri alınmış ve kültür değişkeni de dikkate alınarak maddelerin Türkçe karşılıkları ve anlaşılabilirlikleri sorularak gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Bu düzeltmelerde, Türkçe karşılığı "lider" olan kelimeler "yönetici" olarak kabul edilmiş ve bazı kelimeler için parantez içinde ikinci bir Türkçe karşılık (örn; yeşil (çevreci) gibi) eklenmiştir. Tüm bu adımlar sonrasında, ölçek maddelerinin her birine son şekli verilmiştir.

3.1.3. Birinci Örnekleme İlişkin Bulgular

3.1.3.1. Keşfedici Faktör Analizi Bulguları

Araştırmada birinci örneklemden elde edilen verilerle öncelikle ölçeklerin yapı geçerlilikleri incelenmiş ve bu doğrultuda, ölçeklere keşfedici faktör analizleri yapılmıştır. Faktör analizlerine ilişkin elde edilen bulgular Tablo 1'de özetlenmiştir:

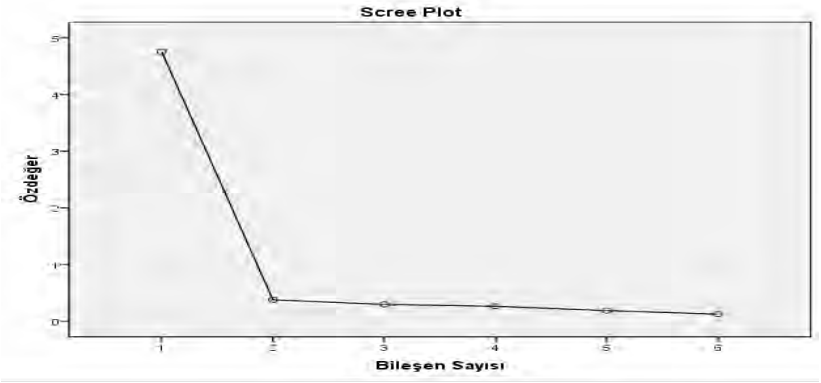
Tablo 1. Keşfedici Faktör Analizi Bulguları

	Keşfedici Faktör			
Maddeler	**Faktör Yükleri**	**Özdeğer**	**Açıklanan Varyans (%)**	**Toplam Varyans (%)**
YDL1. Yöneticim çalışanların izlemesi için net bir çevreci (çevre dostu) vizyon hazırlar.	,880	4,755	79,257	79,257
YDL2. Yöneticim çevreci (çevre dostu) planlarıyla örgüt üyelerine ilham verir.	,912			
YDL3. Yöneticim çalışanların benzer çevreci (çevre dostu) hedefler için birlikte çalışmalarını sağlar.	,921			
YDL4. Yöneticim çalışanları çevreci (çevre dostu) hedeflere ulaşmaya teşvik eder.	,883			
YDL5. Yöneticim, çalışanların çevreye ilişkin inançlarını dikkate alarak hareket eder.	,870			
YDL6. Yöneticim, çalışanları yeşil (çevreci) fikirler geliştirmeye teşvik eder.	,874			
KMO= ,902 **Küresellik Derecesi (Bartlett's)=** 799,276 (p= ,000)				
YİM1. Yeni yeşil (çevreci) fikirler üretmekten keyif alırım.	,886	4,451	74,184	74,.184
YİM2. İşteki çevreci (yeşil) görevleri tamamlamaya çalışmaktan keyif alırım.	,850			
YİM3. Tamamen yeni çevreci görevlerle uğraşmaktan keyif alırım.	,873			
YİM4. İşimde var olan yeşil (çevreci) fikirleri geliştirmekten keyif alırım.	,843			
YİM5. Yeni yeşil (çevreci) fikirler olduğunda heyecan duyarım.	,843			
YİM6. Yeşil (çevreci) fikirlerin geliştirilmesine daha fazla dâhil olmak isterim.	,871			
KMO= ,887 **Küresellik Derecesi (Bartlett's)=** 660,256 (p= ,000)				
ÇYD1. İş tanımımda belirtilen sorumlulukları çevre dostu şekillerde (şekilde) yerine getiririm.	,913	2,685	89,505	89,505
ÇYD2. Verilmiş görevleri çevre dostu bir şekilde tamamlarım.	,965			
ÇYD3. Benden beklenen görevleri çevre dostu bir şekilde yaparım.	,959			
KMO= ,733 **Küresellik Derecesi (Bartlett's)=** 427,742 (p= ,000)				

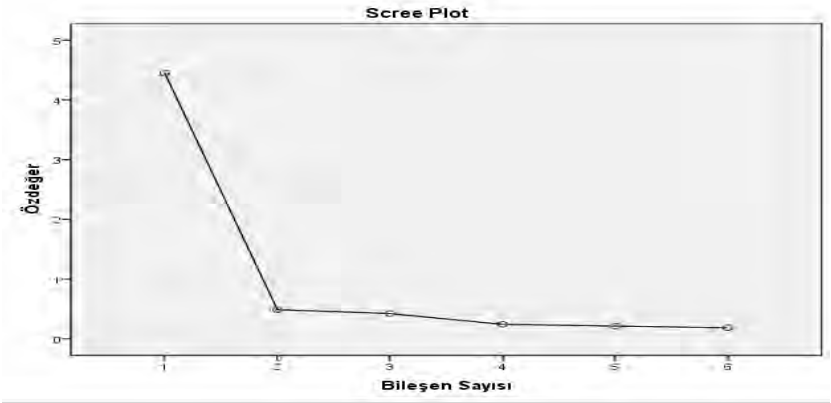
YDL: Yeşil Dönüştürücü Liderlik; YİM: Yeşil İçsel Motivasyon; ÇYD: Çalışanın Yeşil Davranışı (Rol-İçi)

Belirli bir örneklemden elde edilen verilerin faktör analizi için yeterli olup olmadığının anlaşılması için KMO (Kaiser-Mayer-Olkin) değerinin 0,60 ve üstünde; korelasyon matrisindeki ilişkilerin faktör analizi için yeterli olup olmadığının anlaşılması için ise Barlett's Küresellik Derecesinin "$p < 0,05$" olması gerekmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2018). Bunun yanında, ölçek madde faktör yüklerinin kabulüne ilişkin farklı görüşler bulunmakla birlikte genel kabul görmüş değerin 0,40 ve daha yüksek bir değere sahip olması yönündedir (Field, 2009). Tablo 1'de yer alan keşfedici faktör analizi sonuçları incelendiğinde, KMO değerlerinin yeşil dönüştürücü liderlik için 0,902, yeşil içsel motivasyon için 0,887, çalışanın (rol-içi) yeşil davranışı için 0,733 olduğu; her bir ölçek için Barlett's Küresellik Derecelerinin de ($p = ,000$) anlamlı olduğu görülmüştür. Dolayısıyla elde edilen verilerin faktör analizi ve korelasyon matrisindeki ilişkiler için yeterli olduğu anlaşılmıştır. Bunun yanında, ölçeklere ait faktör yükleri incelendiğinde, yeşil dönüştürücü liderlik için 0,870-0,921 arasında; yeşil içsel motivasyon için 0,843-0,886 arasında; çalışanın yeşil davranışı (rol-içi) için 0,913-0,965 arasında değerler almış ve referans değeri sağlamışlardır. Ölçeklerin her birisinde özdeğeri 1'den büyük tek faktörlü bir yapı elde edilmiş ve bu tek faktörlü yapılar, yeşil dönüştürücü liderlikte toplam varyansın %79,257'sini, yeşil içsel motivasyonda toplam varyansın %74,184'ünü ve çalışanın yeşil davranışında (rol-içi) toplam varyansın %89,505'ini açıklamıştır. Keşfedici faktör analizinde elde edilen ölçeklere ait yamaç-birikinti grafikleri Şekil 1,

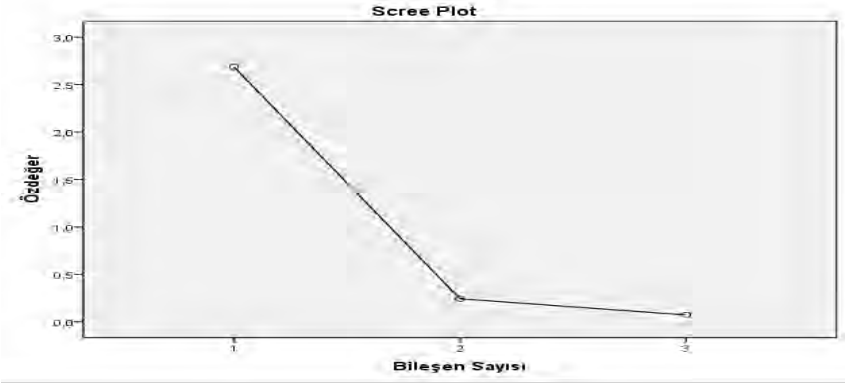
2 ve 3'te gösterilmiştir. Bu şekillere göre her bir ölçekte birinci faktörden sonra belirgin bir kırılma olmuş; dolayısıyla, tek faktörlü yapıya uygun bir serpilme gerçekleşmiştir.



Şekil 1. Yeşil Dönüştürücü Liderlik (YDL): Yamaç Birikinti Grafiği



Şekil 2. Yeşil İçsel Motivasyon (YİM): Yamaç Birikinti Grafiği



Şekil 3. Çalışanın Yeşil Davranışı (Rol-İçi) (YÇD): Yamaç Birikinti Grafiği

3.1.3.2. Güvenilirlik Analizi Bulguları

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlikleri, iç tutarlılık güvenilirliğini gösteren Cronbach alpha katsayısına bakılarak değerlendirilmiştir. Cronbach alpha değerinin 0,70'den yüksek olması referans alınmış (Field, 2009) ve maddelerin düzeltilmiş madde toplam puan korelasyonunun 0,30'un altında olmamasına dikkat edilmiştir. Ölçeklere yapılan güvenilirlik analizi bulguları Tablo 2'de özetlenmiştir.

Tablo 2. Güvenilirlik Analizi Bulguları

Maddeler	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silinirse Cronbach Alfa Katsayısı
YDL1	,826	,939
YDL2	,870	,934
YDL3	,881	,933
YDL4	,831	,939
YDL5	,811	,941
YDL6	,817	,940
Genel Cronbach Alpha =,947		
YİM1	,829	,913
YİM2	,779	,919
YİM3	,813	,915
YİM4	,773	,920
YİM5	,772	,920
YİM6	,808	,916
Genel Cronbach Alpha =,930		
ÇYD1	,814	,962
ÇYD2	,918	,883
ÇYD3	,903	,894
Genel Cronbach Alpha = .941		

Tablo 2'de de görüldüğü gibi ölçek maddelerine ait genel cronbach alpha değerleri, yeşil dönüştürücü liderlikte 0,947; yeşil içsel motivasyonda 0,930; çalışanın yeşil davranışında (rol-içi) ise 0,941'dir. Bu değerler 0,70 referans değerinden yüksek olduğu için ölçeklerin iç tutarlılık güvenilirliklerinin yüksek olduğunu söylemek mümkündür.

Araştırmada ölçek güvenilirlikleri tespit edildikten sonra son olarak ölçek maddelerinin kendi aralarındaki ilişkiler, korelasyon analizi yapılarak belirlenmeye çalışılmıştır. Zira, belirli bir ölçek bünyesindeki bir maddenin ölçekteki diğer maddeler ile anlamlı düzeyde ilişkisinin olması ölçeği temsil etmesi açısından önem arz etmektedir. Bu nedenle, ölçek maddelerine korelasyon analizi yapılmış ve bulgular Tablo 3'te özetlenmiştir.

Tablo 3. Ölçek Maddeleri Arası Korelasyonlar

Değişkenler	1	2	3	4	5	6
YDL1	1					
YDL2	,785**	1				
YDL3	,794**	,841**	1			
YDL4	,729**	,735**	,818**	1		
YDL5	,721**	,746**	,701**	,716**	1	
YDL6	,672**	,758**	,755**	,718**	,769**	1
YİM1	1					
YİM2	,794**	1				
YİM3	,726**	,709**	1			
YİM4	,683**	,614**	,749**	1		
YİM5	,667**	,636**	,641**	,632**	1	
YİM6	,701**	,639**	,684**	,686**	,788**	1
ÇYD1	1					
ÇYD2	,808**	1				
ÇYD3	,791**	,927**	1			

Tablo 3'teki bulgular ölçeklere ait maddelerin korelasyon değerlerinin, yeşil dönüştürücü liderlik için 0,672-0,841 arasında; yeşil içsel motivasyon için 0,614-0,794 arasında; çalışanın yeşil davranışı (rol-içi) için 0,791-0,927 arasında olduğunu göstermiştir. Dolayısıyla, şuana kadar yapılan tüm analiz bulgularında kullanılan ölçeklerin güvenilir ve geçerli olduğu belirlenmiştir.

3.2. Örneklem 2 ve Amaç

Araştırmanın bir diğer amacı, yeşil dönüştürücü liderliğin hem doğrudan hem de dolaylı olarak (yeşil içsel motivasyon aracılığı ile) çalışanın rol-içi yeşil davranışına etkisini belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda, ikinci bir örnekleme başvurulmuş ve imalat (tekstil) sektöründe faaliyet gösteren bir işletmeden veriler elde edilmiştir. Veriler için bu işletmedeki yaklaşık 295 vardiyalı çalışandan %95 güven düzeyi ve %5'lik bir hata payı ile en az 167 sayısına ulaşılmaya çalışılmıştır (https://www.surveysystem.com/sscalc.htm). Bu işletme çalışanlarına basit tesadüfi örnekleme yöntemi dikkate alınarak anket formları dağıtılmış ve 15 gün süre verilerek anketler toplanmıştır. Nihayetinde, 174 çalışana ait anket formu geri toplanmıştır.. Bu çalışanların demografik bilgileri incelenmiş ve %70,7'sinin (123) kadın; %70,1'inin (122) evli ve %86,2'sinin (150) yönetici olmadığı görülmüştür. Bunun yanında çalışanların %53'ünü 10 yıldan az deneyime sahip çalışanlar oluştururken, yaklaşık %76'sının 30-40 yaş aralığında olduğu gözlenmiştir.

3.2.1. İkinci Örnekleme İlişkin Bulgular

3.2.1.1. Doğrulayıcı Faktör ve Güvenilirlik Analizi Bulguları

Araştırmada hipotez testleri yapılmadan önce birinci örneklem referans alınarak elde edilen ölçek yapıları ve güvenilirlikleri ikinci örneklem verileriyle doğrulayıcı faktör ve güvenilirlik analizleri yapılarak test edilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizinde, madde faktör yükleri yeşil dönüştürücü liderlik için 0,675 ile 0,879 arasında; yeşil içsel motivasyon için 0,674 ile 0,812 arasında ve çalışanın yeşil davranışı (rol-içi) için 0,767 ile 0,874 arasında değerler almıştır. Bunun yanında, ölçeklere ilişkin uyum indeksi değerleri referansları sağlamış (Tablo 4) ve ölçeklerin tek faktörlü yapılarının kabul edilebilir olduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 4. Doğrulayıcı Faktör Analizi: Model Uyum İndeksi Değerleri (Örneklem 2)

Modeller	CMIN/DF	RMR	CFI	IFI	TLI	RMSEA
	$0< \chi 2/sd \leq 5$	≤,10	≥,90	≥,90	≥,90	≤,08
YDL	1,523	,025	,993	,993	,987	,055
YİM	,642	,012	1,000	1,000	1,000	,000
ÇYD	1,754	,045	,994	,994	,991	,066

Doğrulayıcı faktör analizi sonrası ölçek güvenilirliklerine ilişkin analizler yapılmış ve cronbach alpha katsayıları (yeşil dönüştürücü liderlik= 0,901, yeşil içsel motivasyon= 0,888, çalışanın yeşil davranışı (rol-içi)= 0,862) ölçeklerin güvenilir olduğunu göstermiştir (Tablo 5). Ölçeklerin güvenilirliklerine ve geçerliliklerine ilişkin şuana kadar yapılan analizlere ilave olarak her bir ölçeğin AVE (Average Variance Extracted) ve CR (Composite Reliability) değerleri de hesaplanmıştır (Tablo 6). Bulgular AVE değerlerinin 0,50'den (YDL= 0,600; YİM= 0,572; ÇYD= 0,696), CR değerinin ise 0,70'den (YDL= 0,899; YİM= 0,889; ÇYD= 0,873) yüksek olduğunu göstermiş (Hair, Anderson, Tatham ve Black, 1995), dolayısıyla da ölçek güvenilirlikleri ve geçerlilikleri sağlanmıştır.

3.2.1.2.Hipotez Testlerine İlişkin Bulguları

Araştırmada hipotez testi analizleri yapılmadan önce değişkenler arası ilişkiler incelenmiş ve bu doğrultuda korelasyon analizi yapılmıştır. Analize demografik değişkenler de ilave edilmiş ve elde edilen bulgular Tablo-5'de özetlenmiştir.

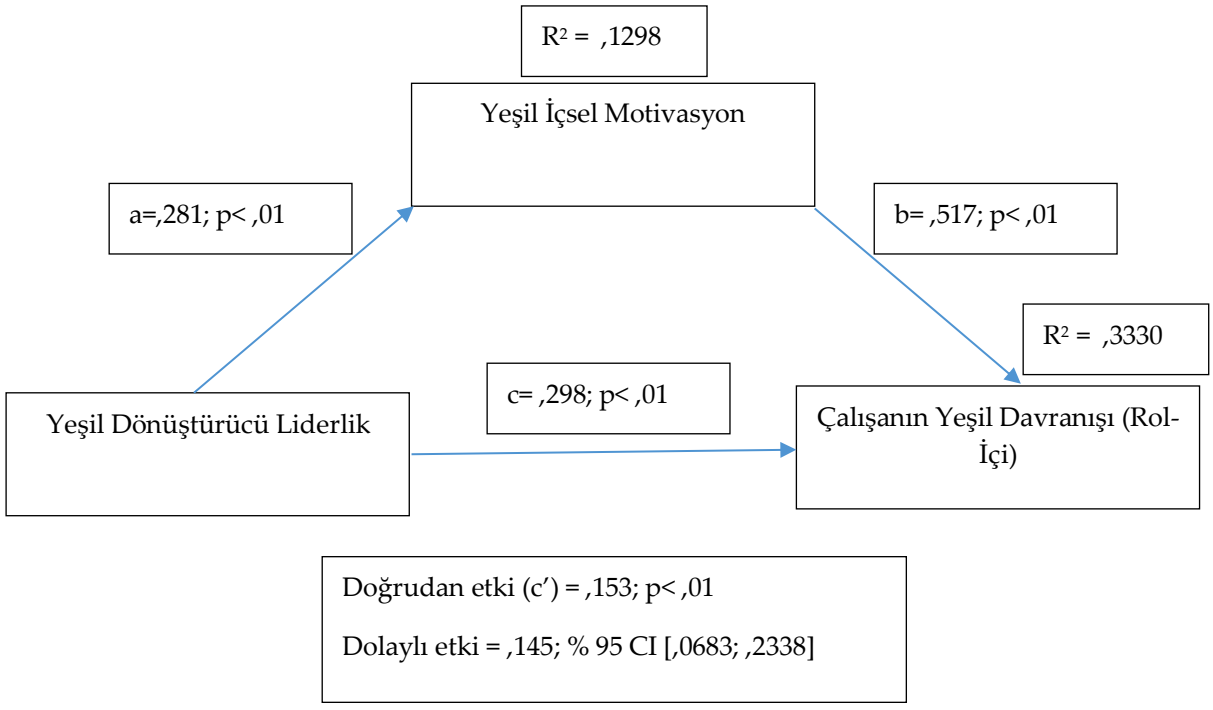
Tablo 5. Korelasyon Analizi Bulguları

Değişkenler	$\overline{X}$	SS	1	2	3	4	5	6	7	AVE	CR	Cronbach Alpha
1-Cinsiyet	1,293	,457										
2.Medeni Durum	1,299	,459	,049									
3-Yaş	1,914	,752	,175*	-,344**								
4-Deneyim	2,402	1,127	,118	-,357**	,594**							
5-Yöneticilik Görevi	1,862	,346	-,182*	,006	-,113	-,213**						
6-YDL	3,558	,864	-,006	-,087	,094	-,017	-,154*			,600	,899	,901
7- YİM	3,990	,674	-,082	-,112	,063	-,082	,065	**,360****		,572	,889	,888
8- ÇYD	4,220	,718	-,151*	-,090	,021	-,151*	,108	**,358****	**,551****	,696	,873	,862

*= p < 0,05; **= p < 0,01; YDL: Yeşil Dönüştürücü Liderlik; YİM: Yeşil İçsel Motivasyon; ÇYD: Çalışanın Yeşil Davranışı (Rol-İçi)

Tablo 5'deki bulgular, yeşil dönüştürücü liderlik ile yeşil içsel motivasyon (r= 0,360; p< 0,01) ve çalışanın yeşil davranışı (rol-içi) (r= 0,358; p< 0,01) arasında pozitif yönlü ilişkilerin olduğunu göstermiştir. Bunun yanında, yeşil içsel motivasyon ile çalışanın yeşil davranışı (rol-içi) arasında da (r= 0,551; p< 0,01) benzer bir ilişkinin bulunduğu belirlenmiştir.

Araştırmada hipotez testleri için Process Macro (SPSS için) istatistik programı kullanılmıştır. Analiz bulgularına Şekil 4'te yer verilmiştir:



Şekil 4. Hipotez Testi Bulguları

Şekil 4'teki bulgulara göre, yeşil dönüştürücü liderlik, yeşil içsel motivasyonu (b= 0,281; p< 0,01; CI [0,1716; 0,3907]) ve çalışanın yeşil davranışını (rol-içi) (b= 0,153; p< 0,01; CI[0,0429; 0,2626]) pozitif yönde ve anlamlı düzeyde etkilemekte, dolayısıyla H1 ve H2 desteklenmektedir. Şekildeki bir diğer bulgu; içsel motivasyonun, çalışanın yeşil davranışını (rol-içi) pozitif yönde ve anlamlı düzeyde etkilediğini göstermekte (b= 0,517; p< 0,01; CI [0,3758; 0,6574]), dolayısıyla H3 de desteklenmektedir. Son olarak, aracı hipotezin (dolaylı etkinin) testi için Bootstrap tekniği kullanılarak elde edilen güven aralıkları incelenmiştir. Bu bulgular, yeşil dönüştürücü liderliğin çalışanın yeşil davranışını (rol-içi) dolaylı olarak (yeşil içsel motivasyon vasıtasıyla) da etkilediğini (b= 0,145; % 95, CI [0,0683; 0,2338]), bu nedenle, aracılığın bulunduğunu (kısmi aracılık) ve H4'ün desteklendiğini göstermiştir. Söz konusu aracılığa ilişkin tam ve kısmi aracılık etki büyülüğü değerlerine de bakılmış ve bu değerlerin (kısmi standardize etki = 0,202; tam standardize etki = 0,175) 0,25'e daha yakın olması nedeniyle aracılık etkisinin yüksek etkiye sahip olduğu (Gürbüz, 2019, s. 64) kanısına varılmıştır.

4. SONUÇ ve TARTIŞMA

Bu çalışma, elde ettiği bulgularla gerek konuyla ilgili ulusal ve uluslararası yazına gerekse çağımızın en önemli sorunları arasında yer alan çevresel tahribat ve kirlilik gibi sorunların çözümünde aktif rol almayı amaçlayan işletmelere önemli katkılar sağlamıştır. Çalışmada öncelikle kavramsal açıklaması ve Türkçe uyarlaması bulunmayan yeşil dönüştürücü liderlik, yeşil içsel motivasyon ve çalışanın yeşil davranışı (rol-içi) ele alınmış ve bu kavramlara ait ölçeklerin Türkçe uyarlamaları yapılmıştır. Ölçeklerin uyarlamasında, Türkiye'de otomotiv sektöründe faaliyet gösteren bir işletmedeki çalışanlardan anket tekniği kullanılarak veriler elde edilmiş ve bu veriler analiz edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda, ölçeklerin güvenilir ve geçerli oldukları tespit edilmiş ve Türkiye'de yapılacak olan araştırmalar için uygun oldukları belirlenmiştir. Dolayısıyla, mevcut çalışma gerek ele alındığı kavramların içeriğini açıklaması gerekse kavramlara ait ölçeklerin araştırmalarda güvenle kullanılabileceğini göstermesi açısından literatüre önemli bir katkı sağlamıştır.

Çalışma, kavramsal kazanıma ve Türkçe uyarlamaya ilişkin sağladığı katkının yanında yeşil dönüştürücü liderlik, yeşil içsel motivasyon ve çalışanın yeşil davranışı (rol-içi) değişkenlerini birlikte ele alarak hem ulusal hem de uluslararası yazına ve sahaya (işletme yöneticilerine) da katkılar sağlamıştır. Ele alınan kavramlar arasındaki ilişkilerin imalat sektöründen (tekstil) bir örneklemle test edildiği çalışmada, yeşil dönüştürücü liderliğin hem doğrudan hem de dolaylı olarak çalışanın yeşil davranışını (rol-içi) pozitif yönde etkilediği belirlenmiş ve bu bulguların literatürdeki bulgularla (Kura, 2016; Wang vd., 2018) paralellik gösterdiği görülmüştür. Dolayısıyla, çalışanların yeşil davranışlar (rol-içi yeşil davranışlar) sergilemesinde yeşil dönüştürücü lider olmanın rolü ve önemi kanıtlanmıştır.

Çalışmanın yukarıda ifade edilen bulgularıyla işletmelere de önemli katkılar sağladığı düşünülmektedir. Çevresel sorunların çözümünde her ne kadar işletmelerin tek başlarına yapabilecekleri sınırlı olsa da önemsiz değildir. Bu sorunların çözümü, işletmeler için hem kendi kaynaklarının devamlılığını sağlama açısından önemlidir, hem de sosyal sorumluluk anlayışının bir sonucudur. Hatta, söz konusu sorunları çözmek işletmeler için stratejik yönetimin bir gereği olarak fark yaratmanın bir yöntemidir. Örgütsel hedeflerde çevresel performansı iyileştirmeye de yer veren işletmeler için bunu sağlamanın bir yolu çalışanların işlerini yaparken yeşil davranışlar sergilemesinden ve bu davranışları artırmaktan geçmektedir. Bu davranışlar, çalışanların işlerini yaparken israftan kaçınmalarını, çevreye duyarlı olmalarını, sürdürülebilirlik perspektifine uygun hareket etmelerini gerektiren ve çoğu işletmenin misyonunda, değerlerinde ya da çevre politikalarında ve işletme içi kurallarında yer verilen davranışlardır. Ancak, söz konusu çevreci davranışlar her ne kadar rol tanımlarında ya da işletme dokümanlarında yer alsa da, hatta ceza ve ikazlarla artırılmaya çalışılsa da, bu uygulamalarla ancak bir yere kadar artırılabilecektir. Bu noktada, çalışanların çevreci davranışlar sergilemesinde liderin rolü devreye girmektedir. Özellikle Türk kültürü gibi ilişki yönelimli, güç mesafesi yüksek, liderliğe verilen önemin fazla olduğu toplumlarda (Baltaş, 2018), bu davranışların artırılmasında liderin etkisi, prosedürlerin etkisinden daha fazladır. Zira, Baltaş'ın (2018) da ifade ettiği gibi, Türk kültüründe lider baskılarla ve yaptırımlarla değil, iletişim ve güvene dayalı ilişkilerle hedeflere ulaşmaya çalışmakta ve bir anlamda aile büyüğü gibi görülmektedir. Bu nedenle de, lider rol model alınmakta ve liderin davranışları çalışanların davranışlarında önemli bir etkiye sahip olmaktadır. Bu çalışmada da elde edilen bulgular, liderin çalışan davranışındaki belirleyici etkisini açıkça göstermiştir. Zira bulgular, yeşil dönüştürücü liderliğin algılanmasıyla hem yeşil davranışlara ilişkin içsel motivasyonun güçleneceği hem de çalışanın rol-içi yeşil davranışlarının artacağı yönündedir. Dolayısıyla, rol model olarak görülen dönüştürücü liderin yeşil davranışlar sergilemesi, çalışanların da bu davranışları sergilemeye yönelmesini ve nihayetinde

de görev tanımlarındaki işleri yeşil (çevreci) bilinciyle yapmasını sağlamıştır. Elde edilen bu bulgular, çalışanların yeşil davranışlarını yaygınlaştırmak isteyen işletmelerin, yeşil dönüştürücü liderlik yaklaşımıyla bu davranışların ortaya çıkmasını ve sürdürülmesini sağlayabileceğini göstermiştir.

Çalışmanın yukarıda açıklanan katkılarını nispeten sınırlandıran bazı kısıtları da bulunmaktadır. Araştırma verilerinin yalnızca özel sektör çalışanlarından elde edilmiş olması bu kısıtlardan birisidir. Gelecek çalışmalarda, kamuya yönelik araştırmaların yapılması çevresel bilincin yanında kamu kaynaklarının israfının önlenmesi açısından da fikir verici olacaktır. Çalışmanın Covid-19 pandemisi sürecinde yapılmış olması, çalışmadaki bir diğer kısıttır. Zira çalışma, kesitsel bir yöntemle gerçekleştirildiğinden katılımcıların anlık duygu ve düşüncelerini içermiş, dolayısıyla, pandemi psikolojisiyle cevaplanmıştır. Bu nedenle, pandemi sonrası süreçte çalışma modelinin testinin yinelenmesi önerilebilir. Son olarak, bu çalışmada çalışanların rol-içi yeşil davranışları ele alınmış, görev tanımlarında yer aldığı şekilde işlerini yaparken çevresel duyarlılıklara uygun davranışlar sergilemesinde yeşil dönüştürücü liderliğin ve yeşil içsel motivasyonun etkisi incelenmiştir. Ancak, çevresel sorunların hızla artması karşısında çalışanların yalnızca rol-içi yeşil davranışlarının artırılması yeterli olmamakta, rol ötesi/gönüllü yeşil davranışlar sergilemesi beklentisi de ortaya çıkmakta ve artmaktadır. Bu nedenle de, gelecekte yapılması planlanan çalışmalarda çalışanların gönüllü/rol-ötesi yeşil davranışlarının ele alınması ilgili alana önemli katkılar sağlayacaktır.

Kaynakça

Abbas, J. (2019). Impact of total quality management on corporate green performance through the mediating role of corporate social responsibility. *Journal of Cleaner Production,* 1-12.

Akandere, G. (2019). Çalışanların çevresel tutkusunun yeşil davranışları üzerindeki etkisi. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 17*(4), 387-404.

Andersson, L. M., Jackson, S. E. ve Russell, S. V. (2013). Greening organizational behavior: An introduction to the special issue. *Journal of Organizational Behavior, 34,* 151-155.

Azis, E., Prasetio, A. P., Gustyana, T.T., Putril, S. F. ve Rakhmawati, D. (2019). The mediatıon of ıntrinsic motivation and affective commitment in the relatıonshıp of transformational leadership and employee engagement in technology-based companies. *Polish Journal of Management Studies, 20*(1), 54-64.

Babadağ, M. ve İşcan, Ö. F. (2017). Dönüştürücü liderlik ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkide algılanan etik iklimin aracı rolü. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi, 6*(4), 399-428.

Baltaş, A. (2018). *Türk kültüründe yönetmek.* İstanbul: Remzi Kitabevi.

Bass, B. M. (1985). Leadership and performance beyond expectations. Collier Macmillan.

Bass, B. M. ve Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Bayrakçı, E. ve Dinç, M. (2020). Örgütsel yeşil davranışlara yönelten güdüler: Özel okul öğretmenleri üzerine nitel bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi, 12*(1), 188-201.

Bissing-Olson, M. J., Iyer, A., Fielding, K. S., ve Zacher, H. (2013). Relationships between daily affect and pro-environmental behavior at work: the moderating role of pro-environmental attitude. *Journal of Organizational Behavior, 34*(2), 156-175.

Burns, J. M. (1978). *Leadership.* New York: Harper & Row.

Campbell, J. P. ve Wiernik, B. M. (2015). The modeling and assessment of work performance. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 2*(1), 47-74.

Cavazotte, F., Moreno, V. ve Bernardo, J. (2013). Transformational leaders and work performance: the mediating roles of ıdentification and self-efficacy. *Brazilian Administration Review, Rio de Janeiro, 4*(6), 490-512.

Charbonneau, D., Barling, J. ve Kelloway, E. K (2001). Transformational leadership and sports performance: The mediating role of intrinsic motivation. *Journal of Applied Social Psychology, 31*(7), 1521-1534.

Chua, J. ve Ayoko, O. B. (2019). Employees' self-determined motivation, transformational leadership and work engagement. *Journal of Management & Organization, 74*, 1-21.

Chen, Y. S. ve Chang, C. H. (2012). The determinants of green product development performance: Green dynamic capabilities, green transformational leadership and green creativity. *Journal of Business Ethics, 116*, 107–119.

Chen, Y. S., Chang, C. H. ve Lin, Y. H. (2014). Green transformational leadership and green performance: The mediation effects of green mindfulness and green self-efficacy. *Sustainability, 6*, 6604–6621.

Cheng, Y., Mukhopadhyay, A. ve Williams, P. (2019). Smiling signals intrinsic motivation. *Journal of Consumer Research, 46*, 915-935.

Değirmenci, B. ve Aytekin, M. (2021). Çalışanların çevreye bağlılıkları ve çevre dostu davranışlar ilişkisi: Kurumsal sosyal sorumluluk algısının aracılık rolü. *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi, 07*(02), 25-38.

Dikme, H. ve Sucu, İ. (2019). *Örgütsel davranış ve yeşil işgören davranışı*. Çiftçi, H. ve Alimgerey, Z. (Ed.), içinde VIII. Umteb International Congress on Vocational & Technical Sciences Congress Book, Sivas (Turkey), October 11-13, İksad Publications, ss. 255-260.

Dumont, J., Shen, J. ve Deng, X. (2017). Effects of green HRM practices on employee workplace green behavior: The role of psychological green climate and employee green values. *Human Resource Management, 56*(4), 613-627.

Eide, A. E., Saether. E. A. ve Aspelund. A. (2020). An investigation of leaders' motivation, intellectual leadership, and sustainability strategy in relation to norwegian manufacturers' performance. *Journal of Cleaner Production, 254*(1), 2-12.

Erbaşı, A. (2019). Yeşil örgütsel davranış ölçeği: Bir ölçek geliştirme çalışması. *Istanbul Management Journal, 86*, 1-23.

Erbaşı, A. ve Özalp, Ö. (2016). The effect of environmental passion and green organizational behavior on organisational commitment. *Eurasian Academy of Sciences: Eurasian Business & Economics Journal*, *2*, 297-306.

Eroymak, S., İzgüden, D. ve Erdem, R. (2018). Çalışanların yeşil davranışlarının kavramsal çerçevede incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakülte Dergisi, 23*(3), 961-971.

Field, A. (2009). *Discovering statistics using Spss (3. Baskı).* London: SAGE Publications.

Gagne, M. ve Deci, E. L. (2005). Self-Determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior, 26*, 331–362.

Gupta, V. ve Zhang, Y. (2020). Investigating environmental performance management. *Review of Business Management, 22*(1), 5-28.

Gürbüz, S. (2019). *Sosyal bilimlerde aracı, düzenleyici ve durumsal etki analizleri.* Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2018). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri.* Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L. ve Black, W. C. (1995). *Multivariate data analysis with readings (4. Baskı)*. New Jersey: Prentice Hall.

Iqbal, Q., Hassan, S.H., Akhtar, S. ve Khan, S. (2018). Employee's green behavior for environmental sustainability: A case of banking sector in Pakistan. *World Journal of Science, Technology and Sustainable Development*, *15*(2), 118-130.

Jia, J., Liu, H., Chin, T. ve Hu, D. (2018). The continuous mediating effects of ghrm on employees' green passion via transformational leadership and green creativity. *Sustainability, 10,* 3237.

Kerse, G. ve Babadağ, M. (2019). Dönüştürücü liderliğin iş becerikliliği üzerindeki etkisi: Akademisyenler üzerinde bir uygulama. *İş ve İnsan Dergisi, 6*(2), 133-143.

Kılıç, N., & Vatansever, Ç. (2017*). Çalışanların "yeşil" tutum ve davranışları ile yaşam değerleri ilişkisi.* İçinde Turgut, T. ve Çinko, M. (Eds.), Değerli insana "değer"li çalışmalar. Beta Yayınevi.

Kim, A., Kim, Y. ve Han, K. (2019). A cross level investigation on the linkage between job satisfaction and voluntary workplace green behavior. *Journal of Business Ethics, 159*, 1199–1214.

Kim, A., Kim, Y., Han, K., Jackson, S. E. ve Ployhart, R. E. (2017). Multilevel influences on voluntary workplace green behavior: Individual differences, leader behavior, and coworker advocacy. *Journal of Management, 43*(5), 1335-1358.

Kim, A., Kim, Y. ve Han, K. (2018). A cross level investigation on the linkage and voluntary workplace green behavior. *Journal of Business Ethics, 159,* 1199–1214.

Kongrerk, T. (2017). The model of corporate social responsibility, organizational commitment and employee green behavior. *UTCC International Journal of Business and Economics, 9*(2), 17-38.

Kura, K. M. (2016). Linking environmentally specific transformational leadership and environmental concern to green behaviour at work. *Global Business Review, 17*(3), 1–14.

Li, W., Bhutto, T. A., Wang, X., Maitlo, Q., Zafar, A. U. ve Bhutto, N. A. (2020). Unlocking employees' green creativity: The effects of green transformational leadership, green ıntrinsic and extrinsic motivation. *Journal of Cleaner Production, 255*, 1-10.

Mittal, S. ve Dhar, R. L. (2016). Effect of green transformational leadership on green creativity: A study of tourist hotels. *Tourism Management, 57,* 118–127.

Norton, T. A., Zacher, H. ve Ashkanasy, N. M. (2014). Organisational sustainability policies and employee green behaviour: The mediating role of work climate perceptions. *Journal of Environmental Psychology, 38,* 49-54.

Norton, T. A., Zacher, H., Ashkanasy, N. M. ve Parker. S.L. (2017). Bridging the gap between green behavioral intentions and employee green behavior: The role of green psychological. *Journal of Organizational Behavior, 38,* 996–1015.

Norton, T., Parker, S., Zacher, H. ve Ashkanasy, N. (2015). Employee green behavior: A theoretical framework, multilevel review, and future research agenda. *Organization and Environment, 28*(1), 103-125.

Norton, T.A. (2016). *A multilevel perspective on employee green behavior.* The University of Queensland, Doctor of Philosophy Thesis.

O'Reilly, C. A. ve Chatmann, J.A. (2020). Transformational leader or narcissist? How grandiose narcissists can create and destroy organizations and institutions. *California Management Review, 62*(3), 5–27.

Olafsen, A. H., Deci, E. L. ve Halvari, H. (2017). Basic psychological needs and work motivation: A longitudinal test of directionality. *Motivation and Emotion, 42*, 178–189.

Ones, D. S. ve Dilchert, S. (2012a). *Employee green behaviors*. İçinde Jackson, S. E., Ones, D., Dilchert, S. (Eds.), Managing Human Resources for Environmental Sustainability, Jossey-Bass/Wiley, ss. 85-116.

Ones, D. S. ve Dilchert, S. (2012b). Environmental sustainability at work: A call to action. *Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice, 5,* 444-466.

Pham, N.T., Phan, Q.P.T., Tučková, Z., Vo, N. ve Nguyen, L.H.L. (2018). Enhancing the organizational citizenship behavior for the environment: The roles of green training and organizational culture. *Management & Marketing, Sciendo, 13*(4), 1174-1189.

Ryan, R. M. ve Deci, E. L. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions. *Contemporary Educational Psychology, 61,* 1-11.

Saeed, B. B., Afsar, B., Shahjehan, A. ve Shah, S. I. (2019). Does transformational leadership foster innovative work behavior? The roles of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *Economic Research-Ekonomska Istrazıvanja, 32*(1), 254–281.

Sahoo, D. ve Gupta, M. (2019). Impact of transformational leadership on employees' extra effort and leader's effectiveness: Moderating role of organization type. *Journal of Asia Business Studies, 9*(1), 78-98.

Shang, K. C., Chen, S. Y., Ye, K. D. ve Yu, H. Y. (2019). Green dynamic capabilities - the necessity between gren intellectual capital and firm performance: Evidence from Taiwan's manufacturing sector. *Corporate Management Review, 39*(2), 37-67.

Singh, S.K., Giudice, M. Del, Chierici, R. ve Graziano, D. (2020). Green innovation and environmental performance: The role of green transformational leadership and green human resource management. *Technological Forecasting and Social Change*, *150*, 1-12.

Uslu, Y.D. ve Kedikli, E. (2017). Sürdürülebilirlik kapsamında yeşil insan kaynakları yönetimine genel bir bakış. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi, 52*(3), 66-81.

Wang, X. H., Kim, T. Y. Ve Lee, D. (2016). Cognitive diversity and team creativity: Effects of team ıntrinsic motivation and transformational leadership. *Journal of Business Research, 69*, 3231–3239.

Wang, X., Zhou, K. ve Liu, W. (2018). Value congruence: A study of green transformational leadership and employee green behavior. *Frontiers in Psychology, 9*, 1-8.

Yang, C. S., Lu, C. S., Haider, J. J. ve Marlow, P. B. (2013). The effect of green supply chain management on greenperformance and firm competitiveness in the contextof container shipping in Taiwan. *Transportation Research Part,* E 55, 55–73.

Yang, Z., Ye, L. ve Guo, M. (2019). Effect of workplace status on green creativity: An empirical study. *Applied Ecology and Environmental Research, 17*(4), 8763-8774.

Yang. L., Jiang. Y., Zhang. W., Zhang. Q. ve Gong. H. (2019). An empirical examination of individual green policy perception and green behaviors. *International Journal of Manpower, 41(*7), 1021-1040.

Ying, M., Faraz, N.A., Ahmed, F. ve Raza, A. (2020). How does servant leadership foster employees' voluntary green behavior? A sequential mediation model. *Int. J. Environ. Res. Public Health, 17*(5), 1-21.

Zaman, U. ve Abbasi, M. (2020). Linking transformational leadership and ındividual learning behavior: Role of psychological safety and uncertainty avoidance. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences,* 14(1), 167-201.

Zameer, H., Wang, Y. ve Yasmeen, H. (2020). Reinforcing green competitive advantage through green production, creativity and green brand image: Implications for cleaner production in China. *Journal of Cleaner Production, 247,* 1-15.

Zhang, C. (2020). The effect of chinese traditional culture on employee green behavior: Literature review. *International Journal of Human Resource Studies*, 10(1), 260-275.

Zhou, S., Zhang, D., Lyu, C. ve Zhang, H., (2018). Does seeing "mind acts upon mind" affect green psychological climate and green product development performance? The role of matching between green transformational leadership and ındividual green values. *Sustainability 10*(9), 1-21.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1592-1609
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1217

Borsa İstanbul'da İşlem Gören Gayrimenkul Yatırım Ortaklıkların 2010-2020 Arası Borsa Performans Analizi

(Borsa Performance Analysis of Real Estate Investment Trusts Traded in Borsa Istanbul for 2010-2020)

Beyhan Hilal YASLIDAĞ [a] **Mehmet DÜZEN** [b]

[a] İstanbul Aydın Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İstanbul, Türkiye. beyhanyaslidag@aydin.edu.tr
[b] İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye. mehmetduzen@stu.aydin.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Gayrimenkul Sektörü
Gayrimenkul Yatırım Ortaklıkları
Borsa Performans Oranları
Panel Veri Analizi

Gönderilme Tarihi 17 Şubat 2021
Revizyon Tarihi 31 Mayıs 2021
Kabul Tarihi 15 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı Şirketleri, ekonomik ve finansal krizlerin sıklıkla yaşandığı günümüzde gayrimenkul ve gayrimenkulle ilişkili sektörlerin maruz kaldığı likidite ve sürdürülebilir büyüme sorunlarına çözüm olarak ortaya çıkmışlardır. Bu şirketlerin borsa performansları ve bu performansları etkileyen faktörlerin analizi bireysel ve kurumsal yatırımcılar açısından bir ihtiyaç haline gelmiştir. Bu ihtiyaca bir nebze katkıda bulunmak amacıyla, BİST'te işlem gören GYO şirketlerin 2010.Ç1-2020.Ç1 dönemindeki likidite, mali yapı, faaliyet ve karlılık oranlarının borsa performans oranları üzerindeki etkilerini araştırmak amacıyla bu çalışma yapılmıştır.

Yöntem– Bu çalışmanın örneklem seçimi Borsa İstanbul'da işlem gören Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı şirketlerinden oluşmaktadır. Bu şirketlere ait finansal rasyolar www.finnet.com veri bankasından satın alma yoluyla temin edilmiştir. Elde edilen rasyolar panel veri analiz yöntemlerinden olan STATA programı kullanılarak analize tabi tutulmuş ve çıkan sonuçlar raporlanmıştır.

Bulgular–Yapılan analizler sonucunda; regresyon çıktılarında ele alınan bağımsız değişkenlerin Piyasa Değeri / Defter Değeri (PD/DD) değişkenini yüzde 82,3 olarak açıkladığı tespit edilmiştir. Anlamlı çıkan değişkenlerden en etkileyicisi nakit döngüsü olmuştur. Nakit döngüsü 1 birim arttığında, PD/DD değişkeni yüzde 38 oranında artmıştır. Daha sonra sırasıyla net kar büyüme oranı yüzde 27, net kar marjı oranı yüzde 20 ve faaliyet kar oranı yüzde 19 oranında artış göstermişlerdir. Diğer taraftan, Mali Borçlar/Toplam Borç oranı 1 birim arttığında PD/DD oranı yüzde 9 ve Borç/Özkaynak oranı ise yüzde 5 oranında azalış göstermiştir (negatif yönde azaltıcı ilişki).

Tartışma- Finansal oranlar, BİST'te işlem gören GYO'ların PD/DD oranı üzerinde büyük oranda etkili olmaktadırlar. Özellikle, nakit döngüsü, net kar büyüme, net kar marjı, faaliyet karı büyüme, faaliyet kar marjı, özkaynak büyüme ve likidite oranları PD/DD oranı üzerinde artış sağlarken, mali borçlar/toplam borç ve borç/özkaynak oranları ise azalış göstermektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Real Estate Sector
Real Estate Investment Trusts
Stock Market Performance Ratios
Panel Data Analysis

Received 17 February 2021
Revised 31 May 2021
Accepted 15 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – Economic and financial crises are very frequent in th world nowadays. Real Estate Investment Trusts were emerged as a solution to the liquidity and sustainable growth problems faced by real estate and its related sectors. The stock market performances or the financial ratio performances of the REITs became very important for individual or corporate investors to investitage, analyse and understand their positions.

This study was conducted in order to investigate the effects of liquidity, leverage, operating and profitability ratios on the stock market performance ratios of REITs traded in Borsa Istanbul for the period of 2010.Q1-2020Q1.

Design/methodology/approach – The sample selection of this study consists of REITs companies traded in Borsa Istanbul Corp. and the financial ratios of these companies have been obtained from the www.finnet.com data bank. These obtained data were analyzed and reported by using the STATA program.

Findings – As a result of the analysis; It was determined that the independent variables addressed in the regression outputs explain the Market Value / Book Value (MV/ BV) variable as 82.3 percent. The most impressive of the significant variables was the cash cycle. When the cash cycle increased by 1 unit, the MV/BV variable increased by 38 percent. Accordingly, when the net profit growth rate,

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Yaslıdağ, B. H., Düzen, M. (2021). Borsa İstanbul'da İşlem Gören Gayrimenkul Yatırım Ortaklıkların 2010-2020 Arası Borsa Performans Analizi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1592-1609.

the net profit magrin rate and the operating rate were increased by 1 unit, the MV/BV variable was increased by 27, 20 and 19 percents, respectively. On the other hand, when the Financial Debt / Total Debt ratio and the Debt / Equity ratio increased by 1 unit, MV/BV was decreased by 9 and 5 percents, respectively.

Discussion – Financial ratios have a great effect on the MV/BV ratio of REITs trade in the BIST. In particular, while cash cycle, net profit growth, net profit magrin, operating profit growth, operating profit magrin, equity growth and liquidity ratios increase the MV/BV ratio, financial debt / total debt and debt / equity ratios decrease.

1. GİRİŞ

Günümüzde gayrimenkul yatırımlarına olan ilgi ve talep özellikle Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde artarak devam etmektedir. Artan bu talebe cevap vermek için uygulamaya konulan büyük gayrimenkul projelerinin tamamlanması uzun süreler almaktadır. Dolayısıyla, bu projelerin büyük hacimli ve uzun vadelerde tamamlanıyor olması finansman kaynaklarına olan ilgiyi de artırmaktadır. Finansman kaynaklarına olan talebe zaman zaman ekonomik krizlerin yaşandığı koşullar da eklenince gayrimenkul sektörü özellikle likidite sorunlarıyla karşı karşıya kalmaktadır.

Gayrimenkul sektöründe süregelen çarpık kentleşme ve kayıt dışı ekonomi sorunlarına sıkça rastlanılan likidite sorunları da eklenince hükümetler yasal düzenlemeler yapma gereği duymuşlardır. Hükümetler yaptıkları bu düzenlemelerle, Gayrimenkul Yatırım Ortaklıkları'nın ortaya çıkmasına yol açmış ve bu ortaklıklara sağladıkları vergi muafiyetleri yanı sıra sağladıkları teşviklerle hem çarpık kentleşme ve kayıt dışı ekonomiyi minimal hale getirmek hem de disipline etmeye çalışmaktadırlar. Gayrimenkul sektöründe bir ihtiyaç olarak ortaya çıkan GYO'lar kısa sürede sermaye piyasalarında yerlerini almışlardır.

Gayrimenkul Yatırım Ortaklıkları finansman ihtiyacı olan gayrimenkul veya inşaat gibi gayrimenkul sektörüyle ilişkili sektörlerin ekonomik büyüme ve kalkınma süreçlerine katma değer sağlamada nemli roller üstlenmektedirler. Dünyadaki örneklere bakıldığında GYO'ların; iş merkezleri, alışveriş merkezleri, okullar, yeni oturum bölgeleri gibi geniş bir yelpazede ve büyük projeler için faaliyet gösterdikleri görülmektedir.

GYO'lar, gayrimenkule yönelik büyük projelerin hayata geçirilmesi için hisse senedi karşılığında yatırımcılardan topladıkları finansman kaynağını bu projelere aktarmaktadırlar. Yatırımcılar borsaya kota olmuş GYO'ların yatırım portföylerine dâhil olarak finans güçleri ölçüsünde istedikleri oranda bu yatırımlarda pay sahibi olabilmektedirler. Dolayısıyla, yatırımcılar GYO'ların portföyündeki kıymetlerin rantından yararlanmakta ve aynı zamanda istediklerinde de hisse senetlerini borsada hızlı bir şekilde satabilmektedirler. GYO'lar her bütçeden yatırımcıyı büyük projelere ortak ederek hem ortak yatırım yapma kültürünün oluşmasına hem de kayıt dışı ekonomiyi minimal hale getirme de önemli roller üstlenmektedirler. GYO'lar bir taraftan küçük çapta atıl durumdaki kaynakları ekonomik sisteme dâhil ederken diğer taraftan da hem küçük yatırımcılara yatırım yapma olanağı sağlamakta hem de sosyal yaşama katkıda bulunarak uygun bir kentleşmenin de oluşmasına katkı sağlamaktadırlar.

GYO'lar, Türkiye sermaye piyasalarına 1990'lı yılların ikinci yarısında dâhil olmuşlardır. Ancak geçen bu zaman diliminde GYO'lar Türkiye ekonomisinde arzu edilen seviyelere ulaşamamışlardır. Oysa gelişmekte olan ülkelerde gayrimenkul yatırımları diğer yatırım alanlarına göre daha az riskli olmaları ve yatırımcılara uzun vadede daha yüksek getiri sağlamaları nedenleriyle yatırımcılar için daha cazip yatırım alanı olmuşlardır.

Dolayısıyla, gayrimenkul sektöründe yaşanan finansman sorunlarına çözüm olabilecek güçlü bir alternatif olma özelliği taşıyan GYO şirketlerinin son yıllardaki finansal yapılarının nasıl olduğu ve bu şirketlerin bilançolarından elde edilen finansal oranlarının borsa performansları üzerinde etkilerinin olup olmadığını araştırmak üzere bu çalışma yapılmıştır.

Bu çalışmanın ilk bölümünde giriş bölümüne yer verildikten sonra sırasıyla ikinci bölümde, kavramsal çerçeve başlığı altında araştırmaya konu olan Gayri Yatırım Ortaklıkların tanımına, ortaya çıkış gerekçelerine, avantaj ve dezavantajlarına, tarihsel gelişimine yer verilmiştir. Üçüncü bölümde ise, araştırmanın yöntemi tanıtılmış ve araştırmanın modeli oluşturulmuş ve hipotezleri ortaya konulmuştur. Daha sonra araştırmanın örneklem seçimi belirtilmiş ve veriler analiz edilmiştir. Dördüncü bölümde de, araştırmanın bulgularına yer verilmiştir. Söz konusu bulgulara homojenlik test sonuçları, yatay kesit bağımlılık test sonuçları ve ikinci nesil birim kök test sonuçları alınarak panel veri model seçimi yapılmıştır.

Çıkan sonuçlar hausman testine tabi tutulmuş ve panel regresyon tahmin sonuçlarına yer verilmiş. Beşinci ve son bölümde ise, araştırmanın sonuçları değerlendirmeye tabi tutulmuş ve tartışılmıştır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Gayrimenkul Yatırım Ortaklıklarıyla ilgili literatürde ve kurum bazında birçok tanıma rastlamak mümkündür. Örneğin, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK)'nın GYO tanımı şöyledir; SPK tarafından usul ve uygulama sınırları belirlenmiş ve gerekli kanuni düzenlemeleri yapılmış olan bu ortaklıklar, gayrimenkule ve buna dair projelere, haklara ve sermaye piyasası araçlarına yatırım yapabilen sermaye piyasası kurumlarıdır. Belirli projeleri hayata geçirmek veya var olan belirli taşınmazlara yatırım yapmak amacıyla kurulan bu ortaklıklar, kurumlar vergisinden istisna tutulmuş ve faaliyet sınırları kanunen izin verilen çerçevede belirlenmiştir (SPK GYO, 2018).

Literatürde GYO'lara ilişkin birbirinden farklı tanımlara rastlanabilmektedir. Örneğin; Bahtiyar (1999) GYO'ları, uzman ve güvenilir yöntemlerle tasarrufları gayrimenkullerle ilgili araçlara yatırarak portföy oluşturan, riskin dağıtılmasını ve bu tasarrufların nemalandırılmasını sağlayan kayıtlı sermayeli anonim şirketlerdir şeklinde tanımlarken, Nomer (2003) ise, en önemli faaliyet amacı gayrimenkule dayalı haklar, sermaye piyasası araçları ve gayrimenkul projeleriyle ilgili oluşan portföyleri yönetmek olan şirketlerdir şeklinde GYO'ların genel amaçları üzerinden tanımlama yapmıştır. Çıkılı (2010) ise GYO'ları, kısaca, "bir iş ortaklığı" biçiminde ifade etmiş ve bireylerin taşınmazları para ve benzeri varlıklarla değiştirmek amacıyla karşılıklı olarak etkileşim içinde oldukları bir alan ve bu işlemleri gerçekleştirmek amacıyla bir araya gelen bir grup kişi veya şirket olarak tanımlamaktadır. Tüm bu tanımlara ek olarak genel bir çıkarım yapacak olursak; GYO'lar için gelecekte gayrimenkul sektörünü şekillendirecek profesyonel sermaye piyasası kurumlarıdır diyebiliriz.

GYO'lar, altyapı gibi bayındırlık hizmetlerinden oluşan bir portföyü yönetmek amacıyla kurulabildiği gibi belirli bir projeyi gerçekleştirmek veya herhangi bir altyapı yatırım projesine ve hizmetine yatırım yapmak amaçları yanında belirli bir alanda faaliyet göstermek amacıyla da kurulabilmektedirler.

Sermaye Piyasası Kanunu çerçevesinde kurulan GYO'lar, ''*Süreli*'', ''*Süresiz*'' *ve* ''*Süreli ve Süresiz*'' olmak üzere üç şekilde kurulabilirler. *Süreli GYO'lar*, belirli bir gayrimenkul projesini gerçekleştirmek üzere kurulan şirketlerdir. AVM, havaalanı ve benzeri projeleri yürüten şirketler süreli ortaklıklara örnek verilebilir. *Süresiz GYO'lar*, belirli alanlara gayrimenkul yatırımı yapmak üzere kurulan şirketlerdir. Turizm, sağlık ve benzeri sektörlerde faaliyet gösteren şirketler süresiz ortaklıklara örnek verilebilir. *Süreli ve Süresiz GYO'lar*, belirli bir gayrimenkule veya belirli alanlarda gayrimenkul yatırımı yapmak üzere kurulan şirketlerdir.

GYO'ları genel olarak aktiflerinde yer alan gayrimenkullerin mülkiyet esaslarına göre ''*özvarlığa dayalı*'', ''*ipotek esasına göre*'' *ve* ''*özvarlığa dayalı ipotek esasına göre*'' kurulan Gayrimenkul Yatırım Ortaklıkları şeklinde sınıflandırılabilirler (Uyar, 2009).

2.1. Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı Şirketlerinin Ortaya Çıkış Gerekçeleri

Gayrimenkul sektörünün karmaşık yapısı, finansmanda yaşanan çeşitli sıkıntılar, alternatif yatırım araçlarına duyulan talep ve sermaye piyasası işlem hacminin genişletilmesi yanında gayrimenkullerin menkul kıymetleştirilmesinin hedeflenmesi ve yatırım sürecinde karşılaşılan hukuki sınırlamalara karşın Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı şirketlerin kurulmasında rol oynayan en büyük etkenler olmuşlardır.

Dolayısıyla, piyasada karşılaşılan vade ve fon arz ve talep uyumsuzluklarının ortadan kaldırılması ve sermaye piyasasının gelişimi, derinliği ve etkinliğinin arttırabilinmesi için her tipteki tasarruf sahiplerinin birikimlerinin bir araya getirecek teşvik ve uygulamaların ortaya çıkması ihtiyaç haline gelmiştir. Bunlara ek olarak, bireysel yatırımcılar yanında kurumsal yatırımcıları da bir araya getirmek verimliliği yüksek yatırımlara girilmesinin önünü açabilmektedir (Hamelink & Hoesli, 2004).

Genel olarak değerlendirildiğinde, gayrimenkul yatırım araçlarını güvenilir ve cazip kılan özellikler şöyle sıralanabilir (Akçay, 1999).

- Psikolojik faktörler
- Gayrimenkul mülkiyetlerine ilişkin kanunlarla sağlanan güvenceler
- Gayrimenkul yatırımlarının sürekli ve belirli bir miktarda nakit akışı yaratması

- Gayrimenkul gelirlerinin önceden tahmin edilebilir olması
- Gayrimenkullerde yapısal riskin düşük olması
- Gayrimenkullerde amortisman ayırabilme avantajı
- Gayrimenkullerde değer artış oranının yüksek olması
- Gayrimenkul getirilerinin menkul kıymetlere kıyasla daha az değişken olması

2.2. Gayrimenkul Yatırım Ortaklıkların Avantaj ve Dezavantajları

Gayrimenkul yatırım ortaklıkların yatırımcılara sağladıkları birçok avantaj ve dezavantajlar vardır. Gayrimenkul yatırım ortaklıklarının sağladığı en önemli avantajlardan biri, gayrimenkulleri menkul kıymetlere dönüştürebiliyor olmasıdır. GYO'ların büyük ölçekli yatırımlarda küçük yatırımcılara iştirak imkanı sunmaları ve menkul kıymetleştirme yolu ile gayrimenkullerin kolayca likit hale gelmesini sağlamaları bu ortaklıkları gayrimenkul sektöründe diğer şirketlerden ayıran ve üstünlük oluşturan başlıca özellikleridir. Bunların yanı sıra, bu ortaklıklar, yatırımcılarını enflasyon oranlarındaki değişimlere karşı koruyan güvenilir yatırım araçlarından biridir. Türkiye ekonomisi gibi enflasyonist ortamlarda gayrimenkul yatırımlarının enflasyona karşı bir savunma aracı olarak da kullanıldığı görülmektedir. Ayrıca, uzmanlar aracılığıyla idaresi sürdürülen GYO'lar, toplam riskin portföy çeşitlendirmesi sayesinde tevzisini sağlamaktadırlar. Orta seviyedeki yatırımcıların tasarruflarını değerlendirmek için kullanabileceği argüman sayıları sınırlı olsa da GYO uygulamaları üzerinden yatırım yapma durumunda, küçük tasarruflarını birçok gayrimenkul yatırımına yatırma olanağı elde edebilmektedirler.

GYO'ların sağladıkları başlıca avantajlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Güven, 2012):

- Gayrimenkul piyasaları Sermaye Piyasaları sayesinde gelişmektedir,
- Gayrimenkulün en önemli sorunlarından biri olan likidite sorunu menkulleştirme yoluyla elimine edilebilmektedir,
- Büyük gayrimenkul projeleri ile mülkiyet tabana yayılmaktadır,
- Uluslararası piyasalardan ülkemize yeterli kaynak sağlanabilmektedir,
- GYO dâhilindeki çalışmalarla çarpık kentleşme minimize edilebilmektedir,
- GYO'lar, çeşitlendirilmiş portföylere sahip olduklarından dolayı yatırım riskleri düşüktür ve enflasyona karşı güçlü bir koruma sağlamaktadır.
- GYO hisseleri, yatırımcılara hisse senedi satışı yoluyla gayrimenkul yatırımlarına likidite sağlamasına olanak tanırlar,
- Yatırımcılar, GYO hisselerini borsada satabilirler ve borsadaki fiyat dalgalanmalarından yararlanabilirler.

Tüm yatırım araçlarında olduğu gibi GYO uygulamalarında da bir takım dezavantajlar mevcuttur. Bu dezavantajların başında gayrimenkul ve emlak yatırım riskleri gelmektedir (Çolak & Alıcı, 2001). Bu riskleri piyasa riski, sektör riski ve proje riski diye üçe ayırmak mümkündür. *Piyasa Riski,* pazar nema oranları ve enflasyon oranları gibi risklerden, s*ektör riski ise* GYO'ların içinde bulunduğu sektöre ait genel risklerden ve *proje riski* de GYO'ların portföylerini oluşturan projelerin taşıdığı risklerden oluşmaktadır.

Sermaye piyasasının uygulamalarına göre GYO'lara dair bazı kısıtlamalar söz konusu olmaktadır. GYO'lar, gayrimenkul dışında kalan altın, petrol ve kıymetli madenlere yatırım yapamazlar ve gayrimenkul yatırımlarında ise portföy miktarlarının en az yarısına yatırım yapma mecburiyetindedirler. Ayrıca, GYO'lar kısa dönemli gayrimenkulleri sürekli olarak alıp satamazlar ve aktarımı sınırlandırılmış varlıklara ve haklara yatırım yapamazlar.

GYO piyasasında görülen başlıca olumsuzluklardan biri de negatif pazar şartlarıdır. Yüksek Katma Değer Vergisi ve Damga Vergisi oranlarının yanı sıra tapu işlemlerinde yaşanan sorunlar ve sektördeki kayıt dışılık sektörün gelişimine olumsuz etkiler bırakmaktadır (GYODER, 2001). Gayri resmi işlemlerin fazla olduğu inşaat piyasasında yüksek oranlarda KDV ödeyen firmalar ile ödemeyen firmalar adaletsiz bir mücadeleyle yüz yüze kalmaktadırlar. Yaptıkları açısından bütünüyle saydam olan ve çok sayıda denetim süreci geçiren GYO'lar, piyasada bu süreçleri uygulamayan şirketlere kıyasla dezavantajlı duruma düşmektedirler. Buna ek olarak, GYO'lar herhangi bir kurumla işbirliği veya konsorsiyuma katılamazlar ve Hazine'nin ihalelerine giremezler. Diğer bir dezavantaj ise, imarlı arsa üretiminin sınırlı olmasıdır. Gayrimenkul sektörü, Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, Arazi Ofisi, TOKİ ve Emlakbank gibi kamu kurumları, yerel yönetimler, kooperatifler,

mimarlar ve mühendislik şirketleri ve inşaat şirketleri gibi sınırlı sayıda kamu kurum ve kamuya ait olmayan kurumların sağladıkları imkânlar çerçevesinde gelişim göstermektedirler.

Ülkemizde kırsaldan kentlere göç yaşanmaya hızla devam etmektedir. Bu örgütlerin özellikle büyük şehirlerde arazi ve konut ihtiyaçları için artan talebe yeterince cevap verememesi, düzensiz ve plansız gelişmelere, yani yasadışı inşaatlara ve niteliksiz birey ve kuruluşların bu sektörün kontrolünü ele geçirmelerine neden olmuştur. Bu durum aynı zamanda, yasadışı yollardan hazine bonolarının kaybolmasına, kayıt dışı ekonomiden kaynaklanan haksız rekabete ve dolayısıyla da gelir kaybının yaşanmasına yol açmaktadır. Buna ek olarak, bu uygulamalar sonucunda oluşan şehir merkezindeki arazi fiyatların tutarsızlığı veya çok yüksek olması, sağlıklı bir yaşam alanının oluşmasına engel teşkil etmektedir (Gürlesel, 2011). GYO piyasanın başka bir olumsuzluğu da, projelerin yüksek sermaye maliyetli olmasıdır. Bankalar, yüksek veya öngörülemez enflasyon ve faiz ortamı nedeniyle orta ve uzun vadeli krediler vermemektedirler. Bu nedenle enflasyon ve faiz oranları, halkı devlet yardımlı konut projeleri ve kooperatiflere yönlendirmiştir. Bu nedenle, GYO'lara olan ilgi yetersiz kalmıştır, sektör yeni projelerde bir atılım yapamamıştır (İhlas GYO, 2006).

2.3. Gayrimenkul Yatırım Ortaklıkların Tarihsel Gelişimi

Gayrimenkul yatırımlarının ekonomi içindeki yeri belirgin olmasına rağmen gelişen sermaye piyasalarının ancak bir bölümünü kapsamaktadır. Çünkü geleneksel bir biçimde yapılan gayrimenkul yatırımları, parasal sistem açısından kullanım dışı fon anlamına gelmiştir. Geleneksel yöntemlerle gerçekleştirilen gayrimenkul yatırımlarının neden olduğu bu kullanım dışı fonlar, sürekli olarak mali sisteme dâhil edilmeye çalışılmıştır (Çıkılı, 2010). Gayrimenkul yatırım ortaklıklarının disipline edilip uygulamaya sokulması ile beraber emlak piyasasının dünya çapında genişlemesini sağlamıştır. GYO'lar, gittikçe emlak piyasasının önemli bir bileşeni haline gelmiş ve Haziran 2017'de dünya genelinde toplamda 4 trilyon ABD doları değerinde bir piyasa değerine ulaşmıştır (EPRA, 2017).

GYO'lar büyüklük, sektör ve coğrafi dağılım açısından geniş bir çeşitlilik göstermektedir. Gelişmiş ve gelişmekte olan ekonomiler farklı bir tablo çizmektedirler. GYO'lar, emlak faaliyetlerinin yapısal farklılıkları ve rejimlerin olgunlaşması nedeniyle, listelenen taşınmazın sadece yüzde 7,2'sini temsil etmektedirler (EPRA, 2017). 2015 yılında zirve yapan gayrimenkul yatırımları, dünya ekonomilerinde öngörülemeyen volatilite ve belirsizliklere rağmen yatırım ortamını korumaya devam etmektedir. Sektördeki geri dönüşler her ne kadar düşüşte de olsa, normalleşmeye başlayan ülke ekonomileri ile beraber gayrimenkul sektörüne olan bu ilginin önümüzdeki birkaç yıl Amerika, Avrupa ve Asya'da gelişerek devam edeceği tahmin edilmektedir (Morgan Stanley, 2017).

Amerika Birleşik Devletleri'nde gayrimenkul yatırım ortaklıkları ilk kez 1961 yılında 5 şirket ile faaliyete geçmiştir ve bu ortaklıkların, yılsonu toplam ihraç tutarı 33 milyon doları aşmıştır (Çolak & Alıcı 2001). Sermaye piyasalarında yeni bir yatırım aracı olan gayrimenkul yatırım ortaklıklarına olan ilgi, kuruluşlarının ilk yıllarında çeşitli sebeplerden dolayı beklentilerin altında kalmıştır. Ancak, 1960'ların sonlarına gelindiğinde ise gayrimenkul yatırım ortaklıklarının yüksek meblağlarda pay senetleri çıkardıkları, faiz oranlarındaki yükselişle beraber GYO'lara ilginin arttığı ve dolayısıyla ortaklıkların bu dönemde yüksek getiriler sağladıkları görülmüştür (Rona, 2008).

Amerika'da gayrimenkul yatırım ortaklıklarının yıllara göre piyasa değerleri, 1990'lı yılların ortalarına kadar beklenen düzeyin altında kalmıştır. Gerçekleştirilen yapısal değişiklikler sonucunda, 1990 yılı ve sonrasında gayrimenkul yatırım ortaklıkları yatırımcılar için cazip hale gelmişlerdir. Söz konusu yıllarda öz sermayeye dayanan gayrimenkul yatırım ortaklıklarının pazarda üstünlüğü başlamıştır. Gayrimenkul yatırım ortaklıkları 1998'e kadar çok hızlı büyümüş, 2000'li yılların ortalarında en yüksek piyasa değerini görmüş ve 2008 yılında da dibe düşmüştür (Ewing & Payne, 2005). Gayrimenkul yatırım ortaklıklarının dünya ekonomilerinde yer almasına öncü olan Amerika Birleşik Devletleri, 2008 finansal krizin yaralarını sararak 2017 yılının ilk yarısının sonuna gelindiğinde 227 şirket ile 926.316 milyon Euro işlem hacmine ulaştığı ve aynı zamanda da yüzde 65.20 ile Global endekste yer aldığı görülmektedir. Simon Property Group, Public Storage, Prologis, Welltower Inc. ve Avalonbay Communities gibi şirketler ABD Gayrimenkul Yatırım Ortaklıklarının ilk beşini yaklaşık 150 milyon Euro ile oluştururken, Global endekste de yaklaşık yüzde 15 pay ile yer almışlardır (EPRA 2017).

ABD'de yaklaşık 60 yıldır faaliyet gösteren GYO'lar Avrupa'da ilk olarak 1969 yılında Hollanda tarafından düzenlemeler yapılarak borsaya açılmıştır (Ke ve diğerleri, 2010). Bu tarihten sonra uzun bir süre diğer Avrupa ülkelerinde GYO'lar ile ilgili herhangi bir düzenleme yapılmamıştır. GYO'lardan önce Avrupa gayrimenkul piyasasında, özel şirketler ve yatırım fonu sağlayan kuruluşlar ağırlıklı olarak çalışmaktaydı.

ABD'ye göre geç kalınmış bir düzenleme ile Avrupa'nın birçok ülkesi GYO uygulamalarına ancak 1990'lı yıllarda geçebilmiştir. Hollanda'da uygulamaya konulan gayrimenkul yatırım ortaklıklarına ilişkin düzenlemelerden sonra, İtalya, Belçika ve Yunanistan'da ilgili düzenlemeler sırasıyla 1994, 1995 ve 1999 yıllarında yapılmıştır. GYO'ların Avrupa'da yayılma süreci 2000'li yılların başında daha da hız kazanmış ve sırasıyla Fransa, Bulgaristan ve Almanya ile İngiltere gerekli yasal düzenlemeleri yaparak 2003, 2004 ve 2007 yıllarında GYO uygulamalarına geçmişlerdir (Ke & diğerleri, 2010).

Avrupa'da GYO sayısı fazla değildir fakat piyasa değerleri Almanya ve İngiltere'nin ilgili düzenlemeleri bitirmeleri sonucunda yüksek bir noktaya ulaşmıştır. Avrupa bölgesinde yüksek piyasa değeri olan GYO'lar, ilk üç sırada Fransa, İngiltere ve Hollanda'da faaliyet göstermektedirler. Diğer yandan Almanya bu ülkelere göre daha geç düzenlemeleri tamamladığı için piyasa değeri açısından biraz geride kalmıştır. ABD'de gelişen 2008 finansal kriz sonrasında Avrupa'daki GYO'ların piyasa değerlerinde ciddi düşüşler olmuştur. Ancak kriz etkilerinin azalmasıyla birlikte GYO'lar tekrar büyüme trendine girmişlerdir.

Avrupa gayrimenkul yatırım piyasasının büyük bir kısmının bugünkü görünümü, bir yıl öncesine göre daha parlak görünmektedir. Ekonomik güvenin artması, siyasi gerginliğin hafiflemesi ve dünyanın dört bir yanındaki yatırımcıların sermaye akışının Avrupa'ya dönüşmesi gayrimenkul sektörüne olan ilgiyi de artırmaktadır. 2017 yılının ilk yarısında Avrupa'da yatırım hacmi, 2016 yılının aynı dönemine göre 106 milyar dolar'dan yüzde 7 artışla 114 milyar dolar' a yükseldiği görülmektedir (EPRA 2017).

Literatür'de gayrimenkul yatırım ortaklıklarını konu alan birçok makale yayınlanmıştır. Söz konusu makalelerin büyük bir kısmı Tablo 2.1'de detaylı bir şekilde gösterilmiştir. Bu çalışmaların ulusal nitelik taşıyanlarında genellikle GYO'ların genel özellikleri, vergi teşvikleri üzerinde durulmuştur.

Bunun yanı sıra, ortaklıkların risk ve performans ilişkisi, etkinliği ve diğer finansal değişkenlerle olan ilişkileri incelenmiştir. Uluslararası çapta yazılmış makalelerde ise benzer şekilde, risk ve performans ilişkisi, pay senedi getirilerinin tahmin edilebilirliliği, modellenmesi ve diğer varlık getirileri ile olan ilişkileri araştırılmıştır.

Tablo 2.1: GYO'lar ile İlgili Literatürde Yer Alan Akademik Makaleler

Yazar (Tarih)	Ana Konular	Ülke	Temel Bulgular
Urak (2016)	GYO'lara sağlanan vergisel teşvikler	Türkiye	GYO'ların yaygınlaşması ve ülke ekonomisine katkılarının artırılması amacıyla birçok vergisel teşvik düzenlenmiştir.
Aytekin & Kahraman (2015)	GYO şirketlerinin finansal etkinlikleri	Türkiye	GYO'ların optimal etkinlikte olmadıkları sonucuna varılmıştır.
Jong & Tik (2015)	GYO'ların kriz döneminde, öncesinde ve sonrasındaki performansı	Malezya	Finansal global krizlerin etkisinin GYO'ların portföy performansına göre önemsiz olduğu sonucuna varılabilir.
Cotter &Roll (2015)	GYO'ların ve Konut Emlak endekslerinin karşılaştırması	Amerika	Gayrimenkul piyasası için önerilen SCS endekslerinden çıkartılan yatırım kararları olması gerekenden çok daha fazla risklidir. Bununla beraber, SCS endeksi ile GYO endeksleri arasındaki ilişki her iki endeksin tahminde iyi sonuçlar vermemektedir.
Demireli, Başçı & Karaca (2014	İşletme sermayesi ve performans göstergeleri arasındaki ilişkiler	Türkiye	İşletme sermayesi değişkenlerinin karlılık göstergeleri ile istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkiye sahip oldukları gösterilmiştir.
Şahin (2014)	Firmaya özgü değişkenler ve GYO getirisi üzerine uygulama	Türkiye	Portföy büyüklüğü ile GYO getirisi arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.
Noguera & Chang (2014)	GYO sektöründe sosyo-duyuşsal varlık perspektifi (SEW)	Amerika	Bağımsız yönetim kurulu üyeleri ve aile dışı kurucular, GYO hisselerini yönetme açısından daha iyi performans gösterdikleri sonucuna ulaşılmıştır.
Glascock & Lu-Andrews (2014)	Makroekonomik faktörlerin GYO likiditeleri üzerindeki etkileri	Amerika	Makroekonomik göstergelerin GYO likiditesini etkilediği gösterilmiştir.
Deran, Sarıay & Savaş (2013)	Menkul kıymet yatırım ortaklıkları ve gayrimenkul yatırım ortaklıklarının finansal	Türkiye	Analiz sonuçlarına göre yatırımcıların tasarruflarını MKYO işletmelerinden ziyade GYO işletmelerinde değerlendirmeleri daha uygun olabilir.

	performans karşılaştırması		
Fang & Lee (2013)	GYO'ların piyasa etkinliği	Global	Sonuçlar, GYO pazarlarının Birleşik Krallık hariç tüm örnek ülkelerde etkin olduğunu göstermektedir.
Lieser & Groh (2013)	Uluslararası ticari gayrimenkul yatırımının belirleyicileri	Global	Ekonomik büyüme, sosyo kültürel değişiklikler, siyasal istikrarsızlıklar, hızlı kentleşme gayrimenkul yatırımlarını etkilemektedir.
Azhar & Saad (2012)	İslami Finans GYO'ları ile diğer GYO getirilerinin performans karşılaştırması	Malezya	İslami finans GYO'ların performansı diğer GYO'ların performansına göre daha yüksektir.
Türkmen (2011)	GYO'ların finansal etkinliklerinin değerlendirilmesi	Türkiye	Daha az gider ve borç oranı ile aynı net dönem karı ve net aktif değerini elde edebilmeleri mümkün görünmektedir.
Alias & Tho (2011)	GYO'ların karşılaştırmalı performans analizi	Malezya ve İngiltere	GYO hisse getirileri ile GYO kazançları arasında bir ilişki bulunmuştur.
Altınsoy, Erol & Yıldırak (2010)	Türk GYO'ların zamanla değişen beta riski	Türkiye	GYO betaları zamanla azalan bir trende sahip olduğu bulunmuştur.
Elyasianni, Mansur & Wetmore (2010)	GYO getiri tahmini ve diğer varlıklarla ilişkisi	Amerika	GYO getirileri üç faktör modeli ile modellenmesi gerektiği ve finansal kuruluşların getirileri ile istatistiksel olarak anlamlı olduğu raporlanmıştır.
Ooi, Ong & Li (2008)	Sermaye artırımı kararları	Singapur	Uzun vadede, çoğu Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı sermaye yapısını borç yoğunluklu bir yapıya kaydırdığı gösterilmiştir.
Cotter & Stevenson (2008)	GYO'ların uzun hafıza modellemesi	Amerika	GYO getirilerinde uzun hafızanın varlığı ve bunun işlem hacmiyle ilişkili olduğu tespit edilmiştir.
Gökgöz (2008)	CAPM modelinin İMKB'de uygulanabilirliği	Türkiye	Üç Faktör Modeli'nin, getiri tahmininde GYO endeksi ile beraber diğer endeksler üzerinde anlamlı sonuçlar verdiği tespit edilmiştir.
Şarkkaya (2007)	Türkiye'deki GYO'lara ilişkin sektör analizi	Türkiye	Türkiye'deki GYO piyasasının küçük fakat gelişme potansiyeli yüksek bir yapıya sahip olduğu görülmektedir.
Ling & Naranjo (2006)	GYO'ların yatırım fonu akışları ve GYO'ların performansı	Amerika	Gayrimenkul yatırım fonlarına yapılan nakit akışları ile bu fonların önceki getirileri arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Buna karşın bu yatırım fonlarına yapılan fon akışları ile GYO getirileri arasında bir ilişki bulunamamıştır.
Yetgin (2006)	Dünya'da GYO'lar	Global	GYO modeli uygun bir yatırım aracı olarak talep görmeye başlamıştır.
Akkaya, Kutay & Tükenmez (2005)	GYO'ların genel nitelikleri	Türkiye	GYO'lar enflasyon karşısında yatırımcıları koruyan önemli bir araçtır.
Ling, Naranjo & Ryangaet (2000)	GYO getiri tahmini	Amerika	GYO getiri tahminlerinde örneklem içi geliştirilen modellerin örneklem dışı tahminleri işlem maliyetinin hesaba katılması durumunda başarısız olmaktadır.
Liu ve Mei (1992)	GYO getiri tahmini ve diğer varlıklarla ilişkisi	Amerika	GYO getirilerinin diğer varlıklara göre tahmin edilebilirlilikleri yüksektir. Bu durum, genel olarak, ekonomideki genel durumun firma değerlerine yansımasından kaynaklanmaktadır.

Kaynak: (Çelik & Manan 2018)

2.4. Türkiye'de Gayrimenkul Yatırım Ortaklıkların Tarihsel Gelişimi

Türkiye'de GYO uygulamaları, ilk olarak 1996 yılında faaliyet geçmiş ve 1997 tarihinde de borsada işlem görmeye başlamışlardır. Borsaya kota olan GYO'ların ilk yılsonu toplam piyasa değerleri 15 milyar TL bulurken, toplam varlık değerleri de 8 milyar TL'ye ulaşmıştır. (Gökçe, 1998). Bir sonraki yıl 1998'de GYO'lara İlişkin Esaslar Tebliğ'inde değişiklik ve düzenlemeye gidilmiş ve GYO'ların gelişimine katkı sağlanmıştır. Türkiye'de GYO'ların ilk dönem performansları değerlendirildiğinde, ilk beş yıllık dönemin sonunda beklentileri karşıladıkları görülmüştür. İlk kez 1997 yılında Borsa İstanbul AŞ.'de işlem gören iki GYO şirketinin yılsonu toplam piyasa değerleri 15 milyar TL iken, ikinci yılsonunda şirket sayısı 8'e ve ulaştıkları piyasa değerleri de 421 milyar TL olmuştur.

Ancak, 1999 Büyük Gölcük Depremi'nin etkisi ile sektör büyük yara almasına rağmen 2000'yılı itibariyle ekonomik krizin etkileri azalmaya başlamasıyla piyasalarda güven ortamı tekrar sağlanmıştır. Tekrar sağlanan güven ortamıyla beraber GYO'ların toplam piyasa değerleri, 2002 yılında 338 milyar TL ve 2003 yılında da 543 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. 2003 yılında yabancı yatırımcılar için gayrimenkul alımını kolay hale getiren kanunun devreye girmesiyle beraber, GYO'lara olan talepte önemli bir artış yaşanmış ve yılsonu toplamda piyasa değeri 2004 yılı için 1445 milyar TL olarak gerçekleşmiştir (Çıkılı, 2010).

Türkiye gayrimenkul sektöründeki yaşanan yükseliş trendi, Amerika'da yaşanan 2008 mortgage kriziyle sekteye uğradıysa da akabinde tekrar önemli gelişme kat etmiştir. Küresel ekonomik krizin etkilerinin azalmasıyla beraber, özellikle 2011'den sonra Türkiye'de gayrimenkul piyasası çok hızlı bir büyüme göstermiştir. Gayrimenkul yatırım ortaklıklarının göstermiş olduğu olumlu performanslar, gayrimenkul piyasanın son yıllarda piyasa değerinin artmasına da katkı sağlamıştır. Son 7 yıllık süreçte, GYO'ların piyasa değerlerini genellikle her yıl arttırdığı görülmektedir. Borsa İstanbul AŞ.'de faaliyet gösteren GYO şirketlerin, 2011 yılının son çeyreğinde yaklaşık 11,7 milyar TL piyasa değerine sahipken 2017'nin son çeyreğinde bu değer yaklaşık 26.9 milyar TL olmuştur. Ayrıca, aynı dönemde GYO şirketlerinin konsolide olmayan aktif toplamları da yaklaşık 20.8 milyar TL'den 67.2 milyar TL'ye yükselmiştir. 2010 yılında BİST'te işlem gören 23 adet GYO şirketi varken, 2020 yılının başlarında bu rakam 33'e yükselmiştir.

Tablo 2.2: Borsa İstanbul'da İşlem Gören GYO'ların Sayısı

2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020Ç1
23	25	26	30	31	31	32	31	33	33	33

Kaynak: Kaynak: GYODER 2018

BIST'te işlem gören GYO'ların halka açıklık oranı 2011 yılında yüzde 43 iken 2020 yılında bu rakam yüzde 54'e yükselmiştir.

Tablo 2.3: Borsa İstanbul'da İşlem Gören GYO'ların Halka Açıklık Oranı

2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020Ç1
43%	38%	51%	52%	52%	51%	50%	53%	53%	54%

Kaynak: Kaynak: GYODER 2018

BIST'te işlem gören GYO'ların toplam piyasa değeri Türk Lirası bazında 2011 yılında 10.864 TL iken 2020 yılında bu rakam 23.039 TL'ye yükselmiştir.

Tablo 2.4: Borsa İstanbul'da İşlem Gören GYO'ların Toplam Piyasa Değerleri (Milyon)

Yıl	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020Ç1
TL	10.864	15.800	18.119	21.731	21.465	25.447	26.924	18.384	27.777	23.039
$	5.751	8.888	8.505	9.339	7.356	7.231	7.138	3.481	4.676	3.507

Kaynak: Kaynak: GYODER 2018

BIST'te işlem gören GYO'ların toplam işlem sayısı 2011 yılında 19.912 iken 2020 yılında bu rakam 30.494 adete yükselmiştir. Aynı dönemde GYO'ların toplam işlem değeri 44.373 TL iken daha sonra 57.698 TL'ye yükselmiştir.

Tablo 2.5: Borsa İstanbul'da İşlem Gören GYO'ların İşlem Hacimleri (Milyon)

Yıl	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
İşlem Sayısı	19.912	13.739	15.669	18.255	14.587	15.356	32.351	26.701	48.836	30.494
İşlem Değeri TL	44.373	26.873	34.113	38.088	33.581	37.003	74.348	49.174	70.436	57.698
İşlem Değeri $	27.261	15.036	17.496	17.427	12.519	12.334	20.464	11.230	12.376	9.564

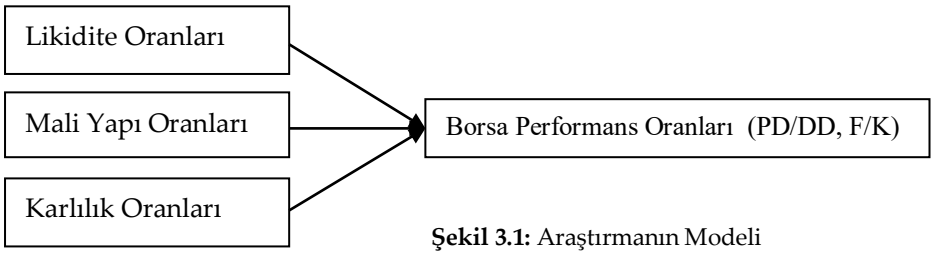
Kaynak: GYODER 2018

3. YÖNTEM

3.1 Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

Öncelikle GYO şirketlerinin finansal raporlarından elde edilen verilerin rasyo hesaplamaları www.finnet.com veri bankasından temin edilmiştir. İkinci aşamada, söz konusu rasyolar; likidite, mali yapı ve karlılık rasyolarının F/K ve PD/DD gibi temel borsa performans rasyoları üzerindeki etkileri STATA programı kullanılarak panel veri analiz yöntemiyle test edilmiş ve çıkan analiz sonuçlar doğrultusunda araştırmanın kabul edilen varsayımı ortaya konulmuştur.

Araştırmanın varsayımlarını araştırmak amacıyla izlenen süreç aşağıdaki modelde verilmiştir.



Şekil 3.1: Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada aşağıdaki hipotezler ileri sürülmüştür;

H0: Gayrimenkul Yatırım Ortaklıklarına ilişkin finansal oranların Borsa Performansı üzerinde etkisi vardır.

H1: Gayrimenkul Yatırım Ortaklıklarına ilişkin finansal oranların Borsa Performansı üzerinde etkisi yoktur.

3.2. Araştırmanın Örneklem Seçimi

Bu araştırmanın örneklem seçimi Borsa İstanbul AŞ.'de işlem gören Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı şirketlerinden oluşmaktadır. Ana kütleyi oluşturan bu şirketler, Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda (KAP) yer alan ve Borsa İstanbul AŞ.'de işlem gören 33 adet Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı Şirketleri olmuştur.

BİST'te işlem gören bu şirketlerden örneklem seçimi yapılırken borsa platformunda yer alan toplam 33 adet GYO'nun içinde işlem hacmi yüksek olan 18 şirket seçilerek örneklem oluşturulmuştur. KAP'tan elde edilen veriler ışığında BİST'te işlem gören 31 GYO şirketinin toplam işlem hacminin 178.324.642.56 TL olduğu ve analiz için seçilen 18 GYO şirketinin işlem hacminin ise 169.445.671.55 TL olduğu tespit edilmiştir.

Dolayısıyla, seçilen 18 GYO şirketin bütünü yüzde 95.1 oranında temsil ettikleri görülmüştür. Bu nedenle işlem hacmi çok düşük olup ortalamayı değiştirecek ve analizlerin güvenirliliğini (robust) etkileyecek olan GYO'lar örneklem dışında bırakılmıştır. Veri akışına bakıldığında, dışlanan GYO'ların finansal oranlarında eksik veriler olduğu, aykırı gözlem sayısının fazla olması gibi analizin güvenirliğini bozacak durumlar ile karşılaşılmıştır.

BİST platformunda elde edilen işlem hacmi yüksek 18 GYO için kriz dönemi elimine edilerek [2010.Ç1-2020.Ç1] dönemi için üçer aylık veriler analize tabi tutulmuştur. Örneklemeye konu olan söz konusu bu 18 şirketlerin listesi ve 5 yıllık borsa performansları Tablo 3,1'de gösterilmiştir.

Tablo 3.1: Örneklem Seçiminde Yer alan GYO'ların Listesi (2015-2019)

Sıra	Kodu	Ortaklığın Unvanı	5 Yıllık Günlük Ortalama Hacim
1	EKGYO	Emlak Konut GYO	123.678.642,45
2	KLGYO	Kiler GYO	11.910.763,89
3	VKGYO	Vakıf GYO	9.344.871,23
4	ALGYO	Alarko GYO	7.545.451,99
5	AVGYO	Avrasya GYO	6.823.894,47
6	ISGYO	İş GYO	6.582.870,66
7	SNGYO	Sinpaş GYO	6.337.156,88
8	NUGYO	Nurol GYO	5.973.479,32
9	HLGYO	Halk GYO	4.674.490,43
10	TRGYO	Torunlar GYO	4.522.088,55
11	MSGYO	Mistral GYO	4.223.189,21

12	DGGYO	Doğuş GYO	4.103.055,76
13	OZGYO	Özderici GYO	3.506.320,44
14	YKGYO	Yapı Kredi Koray GYO	3.327.033,79
15	YGYO	Yeşil GYO	3.057.130,25
16	AKFGYO	Akfen GYO	2.782.401,33
17	MRGYO	Martı GYO	2.490.401,50
18	OZKGYO	Özak GYO	2.105.369,73

3.3. Verilerin Analizi

Araştırmanın bu bölümünde öncelikle Finnet veri bankasından örneklem için seçilen GYO şirketlerine ait finansal oranların ortalamaları [2010.Ç1-2020.Ç1] dönemi için sunulmuş ve bu dönemine ait veriler üçer aylık periyotlar şeklinde ele alınmıştır. Literatür doğrultusunda GYO'lar için yapılan ampirik çalışmalar incelenmiş ve çoğunlukla kullanılan değişkenlerden bir veri seti oluşturulmuştur. Regresyon için kullanılacak değişkenler aşağıda verilmiştir.

Tablo 3.2: Panel Regresyonda Ele Alınan Değişkenler

Cari oran	Bağımsız değişken
Likidite oranı	
Nakit oran	
Nakit döngüsü	
Borç/özkaynak oranı	
Mali Borçlar/toplam borç oranı	
Faaliyet kar marjı	
Net kar marjı	
Net kar/özsermaye oranı	
Faaliyet karı büyüme oranı	
Net kar büyüme oranı	
Özkaynak büyüme oranı	
PD/DD oranı	Bağımlı değişken
Fiyat/kazanç oranı	

Ele alınan finansal oranlara yönelik tanımsal istatistikler; minimum, maksimum, ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir. Söz konusu değerler, Tablo 3.3'de verilmiştir.

Tablo 3.3: Analizde Kullanılan Finansal Oranlara Yönelik Tanımsal İstatistikler

Rasyolar	Ortalama	Medyan	Maksimum	Minimum	St.sapma
Toplam Borç / Özkaynaklar	207.3872	49.815	47367.9	-9708.03	2183.767
Mali Borçlar/Toplam Borç	40.2468	41.14	99.15	0	33.03266
Asit-Test Oranı	15.84115	0.775	322.76	0	39.0283
Cari Oran	18.57196	1.735	532.58	0	47.10954
Nakit Oran	754.9408	36.415	29330.3	0	2672.316
Faaliyet Kar Marjı	58.2773	64.335	100	-37.86	28.10253
Net Kar/Özsermaye	-1.41191	2.19	1272.78	-3355.73	139.4264
Net Kar Marjı	46.2219	38.98	2512.56	-16540	715.2028
Nakit Döngüsü	-7154.44	278.86	2300000	-1.4E+07	524771.6
Faaliyet Karındaki Büyüme	145.7645	14.035	13680.3	-98.67	840.9715
Net Kardaki Büyüme	126.107	0	16260.7	-98.46	758.4932
Özkaynaklardaki Büyüme	50.36806	8.43	5759.08	-98.36	304.3978
PD/DD	1.181396	0.66	49.96	-9.06	2.378127
F/K	38.38896	8.855	10746.4	0	400.3885

4. BULGULAR

Panel regresyon analizine başlarken öncelikle birim kök testleri yapılmış mevsimsellik ve trendden veriler arındırılmıştır. Fakat bunlardan önce yeni yaklaşımlarda da olduğu gibi Homojenlik ve Yatay Kesit Bağımlılık Testleri yapılmış ve Birim Kök Testlerinden de hangilerinin kullanılacağı belirlenmiştir. Ayrıca,

analize konu olan kesitler yani GYO şirketlerinin birbirine bağımlı olup olmadıklarını anlamak için Yatay Kesit Bağımlılık Testi yapılmıştır.

Panel veri analizi üç çeşit regresyon üzerinden yapılmaktadır. Bu regresyonlar; Pooled (havuzlanmış) Modeli, Sabit Etkiler Modeli ve Tesadüfî Etkiler Modelleridir. Yapılan Chow Testi ile Havuzlanmış veya Sabit Etkiler Modeli (SEM) ve Breush-Pagan Testi ile de Havuzlanmış veya Tesadüfî Etkiler Modeli (TEM) araştırılmıştır. Analize SEM veya TEM ile devam edilmesi gerektiğini anlamak için Hausman Testi uygulanmış ve yapılan testin sonucu SEM çıkmıştır. Bu model analiz edilirken, farklı çözüm algoritmaları denenmiş ve toplam hata karesi en küçük değeri veren Cross section SUR algoritması ile çalışılmıştır.

Ele alınan bağımlı değişkenler için PD/DD, F/K değişkenleri için ayrı ayrı regresyon denklemleri kurulmuştur. Fiyat/Kazanç (F/K) için oluşturulan denklemler uyum iyiliği ölçütlerini sağlamamıştır. Yani, anlamlı bir model oluşamamıştır. Bu nedenle anlamlı sonuçlar elde edilen borsa performans göstergesi Piyasa Değeri/Defter Değeri (PD/DD) değişkeni için sonuçlar değerlendirilmiştir.

Model varsayımlarının sınanması amaçlı Wooldrdge'nin otokorelasyon (hata paylarının ilişkili olması) ve Greene'nin heteroskedasite (hata payı varyanslarının eşit olmama durumu) testleri yapılmıştır. Bu çalışmanın analiz süreci başlıklar halinde ayrı ayrı tanımlanmıştır.

4.1. Homojenlik Test Sonuçları

Bu çalışmada değişkenler arasındaki ilişkiler regresyon yöntemiyle araştırılmaya çalışılmıştır. Ancak, yapılan testlerde, heterojenliğin ve yatay kesit bağımlılığının varlığına göre birim kök testinin etkinliği değiştiği için doğru testlerin kullanılması çok önemlidir. Dolayısıyla, doğru testin belirlenmesi amacıyla hem homojenlik hem de yatay kesit bağımlılığı test edilmiştir. Söz konusu denklemler kullanılarak yapılan testler sonucunda;

- Olasılık değerleri 0.05'ten büyük çıkmıştır.
- H_0 hipotezi yüzde 5 anlamlılık düzeyinde kabul edilmiştir.
- Eşbütünleşme katsayılarının homojen olduklarına karar verilmiştir.

Bu denklemler kullanılarak yapılan homojenlik testinin sonuçları Tablo 4,1'de sunulmuştur.

Tablo 4.1: Pesaran & Yamagata (2008) Homojenlik Test Sonuçları

	Test İstatistiği	Olasılık (p)
$\tilde{\Delta}$	9.463	0.000*
$\tilde{\Delta}_{adv.}$	10.764	0.000*

* işareti değişkenin 0.05 anlamlılık düzeyinde anlamlılığını göstermektedir. Olasılık değerlerin 0.05'ten küçük çıkmasından dolayı H_0 reddedilmiştir. Ayrıca, eğim katsayılarının, homojen olmadığı görülmüştür.

4.2. Birinci Nesil Durağanlık Test Sonuçları

Bu çalışmada, heterojenlik varsayımına dayanan birinci nesil durağanlık testlerini yapmak için; Pesaran (2003), Maddala & Wu (1999) ve Choi (2001) testleri kullanılmıştır. Yapılan analizde, testlerin deterministic spesifikasyonu sabit ve trend içermekteydi. Ayrıca, anlamlılık için yüzde 5 düzeyinde sınamalar yapılmıştır. Testlerin sıfır hipotezi de birim kök olduğunu göstermiştir.

Son olarak, Schwarz bilgi kriteri kullanılarak en uygun gecikme uzunluğu belirlenmiştir. Tablo 4.2'de görüldüğü gibi, 1. nesil birim kök testlerinin "sabit + trend" olarak panel verisine uygulanması sonucunda düzeyde durağan olmadıkları ve 1. mertebe fark için durağan oldukları I(1) belirlenmiştir.

Tablo 4,2'de analize konu olan testler, birinci nesil testler olarak adlandırılmıştır. Birinci nesil birim kök testleri varsayımı paneli oluşturan yatay kesit birimlerinin bağımsız olduğu şeklindedir.

Tablo 4.2: Birinci Mertebe Fark İçin Durağanlık Sonuçları

Değişkenler / Testler	Im,Pesaran,Chin (2003)	Maddala ve Wu (1999)	Choi (2001)
Cari oran	-5.645 (0.000)	-46.853 (0.000)	-7.449 (0.011)
Likidite oranı	-7.328 (0.007)	-39.473 (0.004)	-7.903 (0.001)
Nakit oran	-6.493 (0.000)	-39.445 (0.000)	-7.865 (0.000)
Nakit döngüsü	-6.880 (0.000)	-38.283 (0.006)	-7.044 (0.001)
Borç/özkaynak oranı	-8.463 (0.003)	-42.594 (0.018)	-8.993 (0.000)
Mali Borçlar/toplam borç oranı	-8.401 (0.000)	-40.942 (0.000)	-8.211 (0.000)
Faaliyet kar marjı	-5.330 (0.015)	-37.341 (0.014)	-6.102 (0.005)
Net kar marjı	-4.973(0.000)	-39.667(0.002)	-5.205(0.000)
Net kar/özsermaye oranı	-5.483(0.000)	-38.643(0.000)	-5.809(0.000)
Faaliyet karı büyüme oranı	-4.675(0.000)	-40.082(0.000)	-4.925(0.000)
Net kar büyüme oranı	-4.382(0.000)	-39.556(0.000)	-4.707(0.000)
Özkaynak büyüme oranı	-4.671(0.000)	-40.326(0.000)	-5.012(0.000)
PD/DD oranı	-8.543 (0.015)	-42.645 (0.003)	-8.995 (0.001)
Fiyat/kazanç oranı	-8.984 (0.006)	-41.773(0.000)	-9.022 (0.000)

4.3. Yatay Kesit Bağımlılık Test Sonuçları

Bu çalışmada, 18 GYO (N=18) ve 41 çeyrek dönem (T=41) olduğu için, Breusch Pagan (1980) CD_{LM1} testi kullanılmıştır. Tablo 4,3'de yatay kesit bağımlılığı test sonuçları gösterilmektedir.

Yapılan CD_{LM1} test sonuçlarına göre, olasılık değerleri 0.05'ten küçük olduğu için yatay kesit bağımlılığının olduğu görülmüştür. Bu durumda paneli oluşturan şirketler arasında yatay kesit bağımlılığı vardır diyebiliriz. Dolayısıyla, şirketlerden birine gelen şokun, diğerlerini de etkilemektedir varsayımı ortaya çıkmaktadır.

Tablo 4.3: Breusch Pagan (1980) CD_{LM1} Test Sonuçları

Değişkenler	Breusch Pagan (1980) CD_{LM1}
Cari oran	8.524(0.014)
Likidite oranı	7.392(0.000)
Nakit oran	9.880(0.008)
Nakit döngüsü	5.375(0.000)
Borç/özkaynak oranı	5.689(0.013)
Mali Borçlar/toplam borç oranı	8.145(0.000)
Faaliyet kar marjı	7.453(0.009)
Net kar marjı	6.404(0.000)
Net kar/özsermaye oranı	8.452(0.017)
Faaliyet karı büyüme oranı	9.221(0.005)
Net kar büyüme oranı	7.901(0.000)
Özkaynak büyüme oranı	6.483(0.002)
PD/DD oranı	9.886(0.000)
Fiyat/kazanç oranı	8.775(0.000)

*işareti değişkenin 0.05 anlamlılık düzeyinde anlamlılığını göstermektedir.

4.4. İkinci Nesil Birim Kök Test Sonuçları

Hesaplanan CIPS istatistiğine göre, çıkan tablo söz konusu kritik değerden büyük olduğu için, *'H_0 red edilmiş'* ve paneli oluşturan serilerde birinci mertebe fark alındığında '*birim kök olduğuna'* karar verilmiştir. Bu durumda, seriler düzey değerlerinde durağan değildir ancak birinci mertebe fark alındığında durağandır sonucuna ulaşılmıştır.

Aşağıdaki Tablo 4,4'de görüldüğü gibi, CIPS testi için Pesaran (2006) 0.05 anlamlılık düzeyindeki kritik değeridir (-2.833). Gecikme sayısı ise Schwarz'ın *'Bilgi Kriteri'*ne göre belirlenmiştir. Ayrıca bu testte Trend + sabit modeli kullanılmış ve parantez içi değerler olasılık değerleridir.

Tablo 4.4: CIPS Test Sonuçları

Değişkenler	CIPS İstastiği
Cari oran	4.373(0.004)
Likidite oranı	4.896(0.000)
Nakit oran	5.352(0.019)
Nakit döngüsü	4.642(0.000)
Borç/özkaynak oranı	5.941(0.002)
Mali Borçlar/toplam borç oranı	3.998(0.015)
Faaliyet kar marjı	3.701(0.000)
Net kar marjı	4.253(0.000)
Net kar/özsermaye oranı	6.099(0.000)
Faaliyet karı büyüme oranı	4.326(0.023)
Net kar büyüme oranı	4.112(0.001)
Özkaynak büyüme oranı	4.804(0.000)
PD/DD oranı	3.866(0.000)
Fiyat/kazanç oranı	4.267(0.004)

CIPS testi için Pesaran (2006) 0.05 anlamlılık düzeyindeki kritik değeridir (-2.833). Gecikme sayısı ise Schwarz'ın *'Bilgi Kriteri'*ne göre belirlenmiştir. Ayrıca, bu testte Trend + sabit modeli kullanılmış ve parantez içi değerler olasılık değerleridir.

4.5. Panel Veri Model Seçimi

Panel veri tahmin yöntemleri; havuzlanmış, sabit etkiler ve tesadüfî etkilerle gerçekleştirilmektedir. Panel regresyon tahmin süreci için ise ilk aşamada Chow ve Breush-Pagan (BP) testleri uygulanmaktadır.

Chow testi için, H_0 hipotezi havuzlanmış regresyon ve H_1 hipotezi SEM modeli iken, BP testi içinde, H_0 hipotezi havuzlanmış regresyon ve H_1 TEM modelidir (Baltagi, 2005).

Tablo 4.5: Panel Regresyon Tahmin Test Sonuçları

Test	Olasılık (p)	Karar
Chow (F testi)	0.004	H_0 red
BP (X^2 testi)	0.012	H_0 red

Yukarıdaki tabloda da görüldüğü gibi her iki test için, H_0 hipotezi red edilmiştir. Dolayısıyla, analize devam edebilmek için, TEM ve SEM modelleri arasında bir seçim yapma gereği duyulmuştur.

4.6. Hausman Test Sonuçları

Bu durumda Hausman testi yardımıyla iki model için seçim yapılmıştır. Bu testin hipotezleri ise aşağıdaki gibi oluşturulmuş ve yapılan test sonuçları da Tablo 4,6'da gösterilmiştir:

TEM, H_0 : Tesadüfi etki var

SEM, H_1 : Tesadüfi etki yok

Tablo 4.6: Hausman Testi Sonuçları

Test Özeti	Ki-kare İstatistiği	Ki-kare s.d.	Olasılık (p)
Cross-section random	486.231	2	0.001
Period random	398.554	2	0.000
Cross-section and period random	355.127	2	0.004

Yapılan Hausman test sonuçlarına göre, H_1 hipotezi kabul edilerek SEM modeline karar verilmiştir. Ayrıca bu model analiz edilirken, farklı çözüm algoritmaları denenmiş ve toplam hata karesi en küçük değeri veren Cross section SUR algoritması ile çalışılmıştır.

4.7. Panel Regresyon Tahmin Sonuçları

Ele alınan bağımlı değişkenler için PD/DD, F/K değişkenleri için ayrı ayrı regresyon denklemleri kurulmuştur. Fiyat/Kazanç (F/K) için oluşturulan denklemler uyum iyiliği ölçütlerini sağlamamıştır. Yani, anlamlı bir model oluşamamıştır. Bu nedenle anlamlı sonuçlar elde edilen borsa performans göstergesi Piyasa Değeri/Defter Değeri (PD/DD) değişkeni için sonuçlar değerlendirilmiştir. Tablo 4,7'de değişkenlerdeki "F" gösterimi birinci mertebe farkı belirtmektedir.

Tablo 4.7: Panel Regresyon Tahmin Sonuçları

Bağımlı Değişken: F(PD/DD) Yöntem: Panel EGLS (çift yönlü sabit etkiler) Örneklem: 2010.Q1 - 2020.Q1 Dönem Sayısı: 41 Yatay Kesit Sayısı: 18 Toplam Panel Gözlem (Dengeli) Sayısı:738				
Oranlar	Katsayı	Std. Hata	t-istatistiği	Olasılık
F(Cari oran)	.0183203	.0088933	2.06	0.0000*
F(Likidite oranı)	.0848819	.0044507	19.07	0.000*
F(Nakit oran)	.0196461	.0031504	6.24	0.0000*
F(Nakit döngüsü)	.3845712	.0433226	8.88	0.0000*
F(Borç/özkaynak oranı)	-.0551514	.0105258	-5.24	0.0000*
F(Mali Borçlar/toplam borç oranı)	-.097494	.0330093	-2.95	0.0000*
F(Faaliyet kar marjı)	.1845557	.0607527	3.04	0.0000*
F(Net kar marjı)	.2089211	.0427986	4.88	0.0000*
F(Net kar/özsermaye oranı)	.0244657	.0031649	7.73	0.0000*
F(Faaliyet karı büyüme oranı)	.1998674	.0298512	6.70	0.0000*
F(Net kar büyüme oranı)	.2705885	.1079405	2.51	0.023*
F(Özkaynak büyüme oranı)	.1086104	.090719	1.205	0.2349
Sabit	3.047717	.2280971	13.31	0.0000*
R_2 = 0.823 F_{ist} = 45.98 F(p) = 0.000 DW = 2.05				

Regresyon çıktılarında ele alınan bağımsız değişkenlerin, PD/DD değişkenini yüzde 82,3 açıkladığı tespit edilmiştir. Modelde özkaynak büyüme oranı PD/DD üzerinde istatistik anlamlı değildir ($p>0.05$). Bunun dışında kalan bağımsız değişkenler borsa performans göstergesi PD/DD'yi istatistik anlamlı etkilemektedir.

Anlamlı çıkan panel regresyon tahmin sonuçları etkinlik derecelerine göre kısaca şöyle sıralanmıştır:

- Anlamlı değişkenlerde en büyük etkileyici değişken nakit döngüsü olmuştur. Nakit döngüsü 1 birim arttığında, PD/DD değişkeni yüzde 38 oranında artmıştır.
- Net kar büyüme oranı 1 birim arttığında, PD/DD değişkeni yüzde 27 oranında artış göstermektedir.
- Net kar marjı 1 birim arttığında PD/DD oranı yüzde 20 oranında artış göstermiştir.
- Faaliyet karı büyüme oranı 1 birim arttığında PD/DD oranı yüzde 19 oranında artış göstermiştir.
- Faaliyet kar marjı 1 birim arttığında PD/DD oranı yüzde 18 oranında artış göstermiştir.
- Özkaynak büyüme oranı 1 birim arttığında PD/DD oranı yüzde 10 oranında artış göstermiştir.
- Mali Borçlar/toplam borç oranı 1 birim arttığında PD/DD oranı yüzde 9 oranında azalış göstermiştir (negatif yönde azaltıcı ilişki).
- Likidite oranı 1 birim arttığında PD/DD oranı yüzde 8 oranında artış göstermiştir.
- Borç/özkaynak oranı 1 birim arttığında PD/DD oranı yüzde 5 oranında azalış göstermiştir (negatif yönde azaltıcı ilişki).
- Net kar/özsermaye oranı 1 birim arttığında PD/DD oranı yüzde 2 oranında artış göstermiştir.
- Nakit oran ve cari oranlar 1 birim arttığında PD/DD oranı yüzde 1 oranında artış göstermiştir.

Dikkat edilecek olursa ele alınan dönem için nakit döngüsü büyük önem taşımaktadır. Ardından karlılık değişkenleri gelmektedir. Borçluluk göstergeleri daha sonraki sırada yer almıştır. Kısa dönem ödeme kabiliyeti göstergeleri son sıralarda etkileyici çıkmıştır. Demek ki performans üzerinde ilk bakılan değişken değildir.

4.8. Tahmin Edilen Modelin Varsayım Sınama Sonuçları

Regresyon çıktılarının güvenilir olabilmesi için bazı varsayımların yapılması gerekmektedir. Hata paylarının ilişkili olması durumu otokorelasyon ve hata payı varyanslarının eşit olmama durumu olan heteroskedasite problemleri tahmin edilen parametreleri (katsayılar) yanlı hale getireceği için modelin mutlaka varsayımların sağlanması açısından sınanması gerekir.
Bu çalışmada veri setinde otokorelasyonun olup olmadığı Wooldridge (2002) otokorelasyon testi ile araştırılmıştır.

Tablo 4.8: Wooldridge Otokorelasyon Testi Sonuçları

F değeri	Olasılık (p)
623.712	0.195

Wooldridge (2002) tarafından, geliştirilen otokorelasyon testi sonucuna göre, modelde, kurulan sıfır hipotezi kabul edilmiş ve "otokorelasyon yoktur" şeklinde ifade edilmiştir (P>0.05). Böylece, otokorelasyon probleminin hata terimleri arasında olmadığı belirlenmiştir.

Ayrıca modelde, heteroskedasite probleminin varlığının belirlenmesinde, Greene (2003) tarafından geliştirilen test kullanılmış ve heteroskedasite olmadığını belirten H_0 hipotezi de kabul edilmiştir.

Tablo 4.12: Greene Heteroskedasticity Testi Sonuçları

Ki-kare İstatistiği	Olasılık (p)
334.665	0.107

Böylece tahmin edilen regresyon parametrelerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu yapılan analizler sonucunda tespit edilmiştir.

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Gayrimenkul yatırım ortaklıklarının finansal oranlarının borsa performanslarına olan etkileri incelendikten sonra ortaya çıkan sonuç ve varsayımlara göre, Borsa İstanbul'da işlem gören GYO'ların 2010'un birinci çeyreği ile 2020'yılı ikinci çeyreğine kadar göstermiş oldukları performanslara dayanarak mevcut ve gelecekteki tahminler şu şekilde yorumlanabilir;

Nakit döngüsündeki gelişmelerin piyasa değeri defter değeri oranı üzerinde önemli derecede etkili olduğu görülmektedir. İşletmenin piyasa değeri defter değeri oranının yükseltilmesi içini nakit döngüsünde olumlu gelişmeler sağlaması gerekmektedir.

Net kardaki artışın piyasa değeri defter değeri üzerinde olumlu yönde etkili olduğu anlaşılmaktadır. Özellikle net kar'daki artışın firmanın piyasa değeri defter değerini olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Ancak, bu oran nakit döngüsünün piyasa değeri defter değeri üzerindeki etkisinden daha düşük düzeydedir.

Piyasa değeri defter değeri üzerinde etkisi olan bir diğer değişken ise *net kar marjı*ndaki artıştır. Nitekim net kar marjındaki artış piyasa değeri defter değerini yüzde 20 oranında arttırmaktadır. Özetle, net kar marjı artışı piyasa değeri defter değeri oranını olumlu yönde etkilemektedir.

- *Faaliyet karındaki büyüme oranı*nın piyasa değeri defter değeri üzerindeki etkisi de pozitif yöndedir. Nitekim faaliyet karı artışının piyasa değeri defter değeri oranını yüzde 19 oranında artırdığı gözlenmiştir.
- *Özkaynak büyüme oranının* piyasa değeri defter değeri üzerindeki etkisine bakıldığında ise yüzde 10 civarındadır. Diğer bir ifade ile özkaynaklar 1 birim arttırıldığında bu artışın yüzde 1 oranında piyasa değeri defter değerine olumlu yansıdığı gözlenmektedir. Bu durum, mali yapısı güçlü olan işletmelerin piyasada yüksek değer gördüklerini göstermektedir.
- *Mali borçlar*ın toplam borçlar içindeki oranının piyasa değeri defter değeri üzerindeki etkisinin negatif olduğu görülmektedir. Bu durum şirketin mali borçlarındaki artışın piyasa değeri defter değeri üzerinde olumsuz etkiler de bulunduğunu ifade etmektedir diğer bir ifadeyle mali borçlanmaya, özellikle de banka kredilerine, ağırlık veren işletmelerin piyasa değeri defter değeri oranının olumsuz etkilendiği gözlenmektedir.
- *Likit oranı*nın piyasa değeri defter değeri üzerindeki etkisinin pozitif olduğu gözlenmiştir. Bu durum likiditesi yüksek olan işletmenin piyasa değeri defter değeri oranının yükseldiğine işarettir.
- *Borçların özkaynaklara oranı* değişkeninin piyasa değeri defter değeri üzerindeki etkisine bakıldığında ise negatif bir etkisinin olduğu gözlenmektedir. Diğer bir ifade ile mali yapısı zayıflayan ve borçlanması artan işletmelerin piyasa değeri defter değeri oranının düştüğü gözlenmektedir.
- *Net karın Özkaynaklara oranı* değişkeni ise piyasa değeri defter değeri oranını olumlu yönde etkilemiştir. Diğer bir ifade ile karlılığı artan işletmenin piyasa değerinin de yükseldiği gözlenmektedir.
- *Nakit oran ve cari oran*ın piyasa değeri defter değeri üzerindeki etkisine bakıldığında, likiditesi artan işletmenin piyasa değeri defter değeri oranının olumlu etkilendiği anlaşılmaktadır. Ancak bu etkinin çok düşük düzeyde kaldığı görülmektedir.

Genel olarak değerlendirildiğinde, karlılık artışı, mali yapının güçlenmesi ve likidite artışının piyasa değeri defter değerini olumlu etkilediği anlaşılmaktadır. Ancak, karlılık artışının piyasa değeri defter değeri üzerindeki etkisinin diğer değişkenlerden daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır.

Analiz modelinde, devir hızları ile ilgili değişkenlerin GYO hisse performansı açısından anlamlı olmadığı belirlenmiştir. GYO'lar, yıllar sürebilen inşaat işleri ile ve büyük projelerle uğraşmaktadırlar dolayısıyla, devir hızları/faaliyet döngülerinin sektör açısından bir önemi olmaması bu durumun normal olabileceği şeklinde değerlendirmektedir. Ayrıca, yatırımlar için elde fazladan likidite bulundurmanın, uzun sürelerde biten inşaat projelerinin ofis, işyeri gibi stokların bu süreler zarfında satılabileceğinin beklenmesi nedeniyle yatırımcılar tarafından elde fazla likidite bulundurmanın önemsenmeyeceği varsayılmaktadır. Başka bir tahmin sonucuna göre ise GYO'ların, uyguladıkları kar dağıtım politikalarının yatırımcılar açısından kar beklentilerinin karşılandığı yönünde olmuştur.

Özetleyecek olursak; yapılan analiz sonuçları, GYO uygulamasının faydalı olduğunu gösterse de; başta gayrimenkul ve inşaat sektörü ve alt sektörleri olmak üzere ülke ekonomisi için de mihenk taşı olabilecek olan GYO piyasasının Türkiye'de, gelişmiş ülkelerdeki gibi gelişmediği anlaşılmıştır. Ayrıca, GYO piyasasının gelişmekte olan ülkelerdeki gibi hızlı bir gelişme göstermediği, Borsa İstanbul AŞ.'de yeteri

kadar talep yaratamadığı ve bu nedenle derinlik ve genişlik açısından görece olarak sığ bir piyasa da olduğu görülmektedir.

Gelişmekte olan ya da az gelişmiş ülkelerde sermaye yatırımları gelişmiş ülkelere nazaran yeterince gelişmemiştir. Bu ülkelerde genellikle, finansman temini ve alternatif sermaye piyasası araçları geliştirme sorunları vardır. Buradan hareketle, bir ülkenin itici gücünün finans sektörü olduğu söylenebilir. Tasarruf sahiplerinin birikimlerini ekonomiye kazandırılmaya çalışılarak bu değer yaratılabilir bir ölçüde, ancak birçok ülkede olduğu gibi gayrimenkul sektörünün ekonomi içindeki ağırlığı çok büyüktür ve dolayısıyla borsa performansları veya işlem hacimleri büyük önem arz etmektedir. Ülke ekonomisi için önem arz eden bu sektörü finanse edebilmek için gayrimenkule dayalı finansal araçlarda çeşitlendirmeye gidilmelidir.

Bundan sonraki araştırmalarda GYO piyasası için, 'Stok ve Aktif Devir Hızları' ile ilgili sektör analizleri yanı sıra Finansal Oranların Enflasyon ve Faizlerle ilişkisi araştırılabilir. Ayrıca, Türkiye gayrimenkul sektörü, inşaat sektörü, GYO piyasası ve Gayrimenkul Yatırım Fonu üçgeninde finansman ve diğer ilişkiler anlamında çeşitli çalışmalar yapılabilir.

KAYNAKLAR

Akçay, B 1999, 'Evolution Of Housing Policies in Turkey During The Planning Period', *Banka ve Ekonomik Yorumlar Dergisi*, Baskı 1, Sayı1, ss. 8-41-139.

Bahtiyar, B 1999, 'Gayrimenkul Yatırım Ortaklıklarının Önemi ve Yararı', *Dünya Gazetesi.*

Baltagi, B.H. (2005). *Econometric Analysis of Panel Data.* New York, John Wiley and Sons

Breusch, T & Pagan, A 1980, 'The Lagrange Multiplier Test and its Applications to Model Specification in Econometrics', *The Review of Economic Studies*, Vol.7, no.1, pp. 239-253.

Choi, I 2001, 'Unit Root Tests For Panel Data', *Journal of International Money and Finance*, Vol. 20, no. 1, pp. 279-272.

Çelik, Ş & Manan, M.T 2018, 'Gayrimenkul Yatırım Ortaklıklarının Risk İle Performans İlişkisi', *Muhasebe ve Finans İncelemeleri Dergisi*, Cilt 1, sayı 1, ss. 60-6.

Çıkılı, G 2010, 'Türkiye'de Gayrimenkul Sektörü ve Gayrimenkul Yatırım Ortaklıkları', Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Çolak, A & Alıcı, E 2001, '*Gayrimenkul Yatırım Ortaklıkları A'dan Z'ye*', SPK, Yayın No:136, ss.4-9,35-6,90-1.

EPRA 2017, Epra Global Survey 2017; a comparison of the major REIT regimes around the world. European Public Real Estate Association, Brussels.

Ewing, B.T & Payne, J.E 2005, 'The Response Of Real Estate İnvestment Trust Returns To Macroeconomic Shocks', *Journal of Business Research*, Vol. 58, no.3, pp. 295.

Gökçe, G 1998, *Gayrimenkul Yatırım Fonları, Gayrimenkul yatırım Ortaklıkları, Gayrimenkul Sertifikaları ve Hazine Taşınmaz Mallarının Bu Yolla Değerlendirilmesi*, Maliye Bakanlığı, Milli Emlak Genel Müdürlüğü, Yayın No:98, ss. 5-39.

Greene, W. (2003). *Econometric Analysis*. New York: Prentice-Hall-Upper Saddle River.

Güven, S 2001, 'Finansal Risk Yönetimi Çerçevesinde Piyasa Volatilitesinin Tahmini ve Portföy VAR Hesaplamaları', *Anadolu Üniversitesi Yayınları*, Sayı 1323. Ss.10-12.

GYODER 2001, *Gayrimenkul Zirvesi II Raporu*, Gayrimenkul ve Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı Derneği, İstanbul.

GYODER 2018, *Gyoder Gösterge Türkiye Gayrimenkul Sektörü 2018 1. Çeyrek Raporu*, Gayrimenkul ve Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı Derneği, İstanbul.

Hamelink, F & Hoesli, M 2004, 'What factors Determine International Real Estate Returns?', *Real Estate Economics*, Vol. 32, no. 3, pp. 450.

İhlâs GYO 2006, *Genel Bilgi, GYO Sektörü; Mevcut Yapısal Problemler Raporu.* İhlâs GYO, İstanbul.

Ke, D., Ng, L & Wang, Q 2010, 'Home bias in foreign investment decisions', *Journal of International Business Studies*, Vol. 41, no. 2, pp. 962-70.

Maddala, G.S & Wu, S 1999), 'A Comparative Study of Unit Root Tests with Panel Data and a New Simple Test', *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, Vol. 61, no. 1, pp.631-652.

Morgan Stanley 2017, Commercial Real Estate Outlook, Alındığı Tarih: 07.08.2018, <h*ttps://www.morganstanley.com/im/publication/insights/investmentinsights/ii_commercialrealestateoutlook2017* >

Nomer, N.F. (2003). *Yatırım Ortaklıkları*, İstanbul: Beta Yayınevi.

Pesaran, M.H & Yamagata, T 2008, 'Testing Slope Homogeneity in Large Panels, *Journal of Econometrics*, Vol. 142, no. 1, pp.8.

Pesaran, M.H 2003, 'General Diagnostic Tests for Corss Section Dependence in Panels', *IZA Discussion Paper*, Vol. 1240, pp.1-23.

Pesaran, M.H 2006, 'A simple Panel Unit Root test in the presence of Cross-section Dependence, *Cambridge Working Papers in Economics*,Vol. 0346.no. 1, pp.120-132.

Rona, S 2008, 'GYO'ların Piyasadaki Etkinliği Artıyor', *Board*, Vol. 1, no.1, pp. 27-9.

SPK GYO 2018, Gayrimenkul Yatırım Ortaklıkları Tanıtım Rehberi. Alındığı Tarih: 07.05.2018, <*http://www.spk.gov.tr/Sayfa/AltSayfa/409*>

Uyar, M 2009, 'Türk Hukukunda Gayrimenkul Yatırım Ortaklıkları', Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Wooldridge, J.M 2002, Econometric Analysis of Cross Section and Panel Data. London: The MIT Press.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1610-1618
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1218

Makroekonomik ve Kurumsal Faktörlerin Kredi Genişlemesine Etkisi: Dünya Ekonomisi İçin Güncel Bir İnceleme

(The Effect of Macroeconomic and Institutional Factors on Credit Expansion: A Current Assessment for the World Economy)

Avni Önder HANEDAR [a] **Elmas YALDIZ HANEDAR** [b]

[a] Sakarya Üniversitesi, Sakarya, Türkiye onderhanedar@sakarya.edu.tr
[b] Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Sakarya, Türkiye. elmasy@subu.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Kredi Genişlemesi
Para Politikası
Panel Veri
Finansal Kurumlar
Finansal Gelişmişlik

Gönderilme Tarihi 24 Şubat 2021
Revizyon Tarihi 31 Mayıs 2021
Kabul Tarihi 20 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışmanın amacı dünya genelinde yurt içi kredi miktarlarındaki artışın makroekonomik faktörler ve finansal kurumsallaşma seviyeleri ile ilişkisini ortaya koymaktır.

Yöntem – Bu çalışmada Dünya Bankası'nın sağlamış olduğu finansal gelişmişlik veri tabanından elde edilen, tüm dünya ülkeleri için 2001-2019 yıllarını kapsayan bir veri seti kullanılmıştır. Sabit etkiler içeren panel veri regresyonlarında bağımlı değişken özel kesime dağıtılan yurt içi kredilerin gayrisafi yurt içi hasılaya oranı iken; bağımsız değişkenler para arzı, döviz kuru, faiz oranı, fiyat endeksi gibi makro ekonomik faktörlerdir. Finansal kurumsallaşma seviyelerini temsilen iki endeks kullanılmıştır. Endekslerden ilki finansal piyasalarda kanunların borç alan ve veren tarafların ne derece güvence altına aldıklarını göstermekte iken diğer endeks borçlulara ilişkin bilgilerin kredi sicil kurumlarının sağladığı borçlu bilgilerinin etkinliğini göstermektedir.

Bulgular – Genişletici para politikaları sayesinde yurt içi kredi miktarlarının da artacağına ilişkin güçlü bulgulara rastlanmıştır. Diğer taraftan tüketici fiyat endeksinde gözlemlenen artışların yurt içi kredi miktarlarını azaltacağına dair bulgular ortaya konmuştur. Finansal kurumsallaşma seviyelerinin yurt içi kredi miktarlarını etkilediğine dair ise herhangi bir bulguya rastlanmamıştır.

Tartışma – Kredi miktarlarında meydana gelen artışın olumlu ve olumsuz ekonomik sonuçları üzerine tartışmalar devam ederken dağıtılan kredilerdeki artışın nedenlerini ortaya koyan çalışmaların da önemi artmaktadır. Bu çalışma çoğunlukla makroekonomik faktörlerin önemine yer veren literatüre ülkeler arası finansal kurumsallaşma farklılıklarını da dikkate alarak katkı sağlamaktadır. Çalışmada uygulanan ekonometrik analizler, tüketici fiyat endeksi ve yurt içi krediler arasındaki negatif ilişki ile para arzı ve yurt içi krediler arasındaki pozitif ilişki ortaya koymaktadır. Bu ters yönlü etkiler birlikte değerlendirildiğinde politika yapıcıların dikkatli olmaları gerektiğini ortaya koymaktadır.

ARTICLE INFO

Keywords:
Credit Expansion
Monetary Policy
Panel Data
Financial Institutions
Financial Development

Received 24 February 2021
Revised 31 May 2021
Accepted 20 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The aim of this study is to reveal the relationship between the amounts of domestic credits, macroeconomic factors and financial development levels by providing worldwide evidence.

Design/methodology/approach – This study uses the data obtained from the financial development database provided by the World Bank and covering all countries of the world and the years 2001-2019. The dependent variable is the ratio of domestic loans distributed to the private sector to gross domestic product, in the fixed effects panel regressions, while macroeconomic factors such as money supply, exchange rate, interest rate, price index are included as independent variables. Two indices are used to represent the financial institutions' development levels. One of them shows the extent to which the borrowers and lenders are guaranteed by the laws in financial markets, the other index shows the efficiency of the debtor information provided by the credit registry institutions.

Findings – This paper unveils strong findings for the positive relationship between domestic credit and expansionary monetary policy. On the other hand, it is found that the consumer price index and the domestic credits are negatively associated. The paper provides no evidence for the effect of financial institutions' development levels on domestic credits.

Discussion – While the discussions continue on the positive and negative consequences of the credit expansions in the economy, the importance of the papers those analyze the reasons of credit expansions are also increasing. This study contributes to the existing literature, which mostly emphasizes the importance of macroeconomic factors, considering the differences in financial development levels between countries. The econometric analysis applied in the study reveals the negative relationship between the consumer price index and domestic credits, and the positive relationship between money supply and domestic credit. Taken together, these adverse effects reveal that policy makers should be careful in their monetary policies designs.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Hanedar, A.Ö., Yaldız Hanedar, E. (2021). Makroekonomik ve Kurumsal Faktörlerin Kredi Genişlemesine Etkisi: Dünya Ekonomisi İçin Güncel Bir İnceleme, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1610-1618.

1. Giriş

Özel kesim kredilerinin gayrisafi yurt içi hasılaya oranı literatürde sıklıkla finansal gelişmişlik seviyesinin göstergelerinden birisi olarak kullanılmaktadır (Levine vd. 2000; Djankov vd. 2007). Ekonominin büyüme dönemlerinde, genişletici para ve maliye politikalarının hakim olduğu dönemlere ve seçim dönemlerinde de özel sektör kredilerinde talep artışına bağlı olarak bir genişleme gözlemlenir (Gözgör, 2014; Kern ve Amri, 2020). Levine vd. (2000) büyük yankı uyandıran çalışmalarında, finansal aracılık hizmetlerinin artması ve ekonomik büyüme arasında dünya genelinde pozitif bir ilişkinin varlığına işaret etmektedir. Diğer taraftan özellikle Amerika Birleşik Devletleri'nde bonkörce dağıtılan konut kredilerinde yaşanan geri ödeme problemleri ve bu konut kredilerinin dayanak varlık olarak gösterildiği menkul kıymetlerde yaşanan hızlı değer kayıpları 2008 global finansal krizinin temel nedeni olarak işaret edilmektedir. Karfakis (2013) kredilerdeki genişlemenin Yunanistan ekonomisi için 2008 krizi sonrasında geri ödenmeyen kredilerde artışlara neden olması sonucu reel ekonominin de küçüldüğüne dair kanıtlar ortaya koymaktadır. Bu kanıtlar dahilinde ise kredi genişlemesi, özellikle de hızlı bir artış seyri izlediğinde, geri ödenmeyen kredilerin artmasına neden olarak finansal istikrarsızlıkların nedenlerinden biri olarak değerlendirilmektedir. Global finansal krizden önce de Kaminski ve Reinhart (1999) kredilerdeki artışın finansal krizlerle yakından alakası olduğunu ortaya koymaktadır. Angeles (2015) ise artan kredileri, tüketici kredileri ve işletme kredileri olarak iki başlık altında incelediğinde işletme kredilerindeki artışın ekonomik büyümeyi teşvik ettiğine ve özellikle de konut kredileri gibi hanehalklarının kullandığı krediler ve tüketici kredilerindeki artışın finansal krizleri tetiklediğine dair kanıtlar sunmaktadır.

Kredi miktarlarında meydana gelen artışın ekonomik sonuçları üzerine tartışmalar devam ederken kredilerdeki genişlemenin nedenlerini ortaya koyan çalışmaların da önemi artmaktadır. Literatürde bankaların dağıttığı yurt içi kredilerdeki artışların ülkelerarası farklılaşmasının nedenleri çoğunlukla incelenirken (Djankov vd., 2007; Gözgör 2014; Lane ve McQuade 2014 vb. gibi) mikro düzeyde bankaların dağıttığı kredilerdeki artışların nedenlerini araştıran çalışmalara da nadiren rastlanmaktadır (De Jonghea vd., 2020). Çalışmamız ise bankaların dağıttığı yurt içi kredilerdeki artışların ülkelerarası farklılaşmasının nedenlerini inceleyen literatüre gerek makroekonomik değişkenler gerekse finansal kurumsallaşma seviyelerini analize dahil ederek katkılar sunmaktadır.

Bu çalışmanın amacı özel kesim kredi oranlarının ülkeler arası farklılaşmasının makroekonomik faktörler ve finansal kurumsallaşma seviyeleri ile ne derece alakalı olduğunu ortaya koymaktır. Bunun için Dünya Bankasının sağlamış olduğu dünyadaki tüm ülkeleri ve 2001-2019 yıllarını kapsayan veri seti kullanılmıştır. Coğrafi özellikler ve krizler gibi sabit etkileri dikkate alan panel regresyon analizleri sonucunda; özellikle de genişletici para politikaları sayesinde yurt içinde kredi genişlemesinin sağlandığı sonucuna ulaşılmıştır. Bununla beraber tüketici fiyat endeksindeki artışın neden olduğu istikrarsızlığın bir sonucu olarak finansal kurumların dağıttığı kredi miktarının da azaldığı gözlemlenmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

Literatürde yurt içi özel kredi miktarlarının ülkeler arası farklılıklarının nedenleri incelenirken tüketici fiyat endeksi, para arzı gibi makroekonomik değişkenlere (Gözgör 2014; Elekdağ ve Han 2015) ve dışsal şoklara (Bakker ve Gulde 2010; Lane ve McQuade 2014; Kern ve Amri 2020) ilaveten kurumsal farklılıkları gözeten birkaç çalışmaya rastlanmaktadır. Bu çalışmaların başında Djankov vd. (2007) gelmektedir. Yasal alacaklı hakları ve özel ve kamu kredi sicilleri gibi kurumsal faktörlerin özel sektöre dağıtılan kredi miktarının ülkeler arasındaki farklılıklarını ne derece etkilediğini araştıran bu çalışma 25 yılı ve dünya genelinde 129 ülkeyi kapsayan bir veri setini kullanmaktadır. Gelişmişlik seviyelerine göre ülkeleri gruplayıp tüm ülkeleri içeren örnekleme ilaveten, bu farklı gruplar için de analizler sunan bu çalışmada ülkelerin yasal altyapılarının ve ülkedeki hakim dinin de etkileri ortaya konmaktadır. Özel ve kamu kredi sicil kurumlarının sadece daha az gelişmiş ülkelerde kredi miktarının artması ile ilgili olduğunu ortaya koyan çalışma Fransız yasal sistemini temel alan ülkelerde kamu kredi sicil kurumlarının daha yaygın olduğunu ifade etmektedir.

Bakker ve Gulde (2010) Avrupa Birliği ülkelerinde kredilerdeki dalgalanmanın uygulanan "kötü politika"lardan ziyade bölgenin dışında gelişen dışsal faktörlerin ("kötü şans") bir sonucu olduğunu ortaya koymaktadır. Çalışmada Çekya ve Slovakya gibi ülkelerin global finansal kriz döneminde yaşanan kredi patlamasının negatif etkilerinden çok da fazla etkilenmediğini öne sürülmektedir. Bakker ve Gulde (2010) sınırlı kredi genişlemesinin, varlık fiyatlarında balonların oluşmaması gibi faktörlerin bu konuda önemli rol

oynadığını göstermektedir. Lane ve McQuade (2014) 1993-2008 döneminde Avrupa ülkeleri için yurtiçi kredi büyümesi ile uluslararası sermaye akımları arasındaki ilişkiyi özellikle kredilerdeki artışın şiddetli derecede hissedildiği 2003-2008 dönemine odaklanarak araştırmaktadır. Avrupa ülkelerinde gözlemlenen yurtiçi kredi büyümesinin, net sermaye girişleriyle değil, net borç girişleriyle güçlü bir şekilde ilişkili olduğunu tespit eden çalışmanın ulaştığı sonuçların 54 gelişmiş ve gelişmekte olan ekonomi için de geçerli olduğu ortaya konmaktadır.

Kern ve Amri (2020) 1960'tan 2013'e kadar 165 ülkeyi kapsayan bir veri seti ile seçim dönemlerinde özel kredilerde bir artış olup olmadığını araştırmaktadır. Dışsal olarak belirlenen seçim dönemlerinde kredilerde istatistiki olarak anlamlı bir artışın varlığına işaret eden çalışmada maliye ve para politikaları sayesinde kredi musluklarının açıldığı sonucuna varılmıştır. Seçim dönemleri ve kredilerde gözlemlenen paralel yönlü hareketlerin finansal açıklık oranı arttıkça zayıfladığını olduğunu ortaya koyan çalışmada gelişmekte olan ülkelerde finansal açıklığın daha büyük rol oynadığı sonucuna ulaşılmıştır. Çalışmada ayrıca devlet bankalarının toplam bankacılık sektörü içindeki payı arttıkça kredi genişlemesi ve seçim dönemleri arasındaki pozitif lişkinin daha da güçlendiğinin altı çizilmektedir.

Gözgör (2014) IMF sınıflamasını esas alarak 24 gelişmekte olan ülkenin Dünya Bankası tarafından sağlanan makro verilerini 2000-2011 yılları için analiz etmiştir. Çalışma genişletici para politikası, dış ticaret, faiz oranı gibi makroekonomik faktörler ile kredi genişlemesi arasındaki ilişkileri araştırmıştır. Gelişen piyasa ekonomilerinde kredi hacminin armasının ardındaki en önemli etmen olarak genişletici para politikalarına işaret eden çalışmada kredi hacminin yatırım ve tüketim harcamalarındaki artış sebebiyle hız kazanacağının altı çizilmektedir. Literatürde pek çok kez desteklenmiş olan bu bulguların yanı sıra iç talep faktörünü temsil eden kişi başına düşen gayri safi yurt içi hasılanın istatistiki olarak kredilerde bir artışa neden olmadığı sonucuna varan çalışma global finansal piyasalarda kötümser havanın estiği dönemlerde finansal piyasalarda yurt içi kredi miktarının da düşeceğini ortaya koymaktadır. Ticarete konu olmayan malların göreli fiyatları arasındaki farkın verimlilik ölçütü olarak değerlendiren çalışma bu verimlilik farkının yurt içi kredi miktarını etkileyeceğine ilişkin bulgular sunmaktadır. Elekdağ ve Han (2015) gelişen Asya ekonomileri için kredi genişlemesinin sebeplerini araştırmaktadır. Ülke içinde uygulanan para politikasının kredi genişlemesini etkileyen önemli bir faktör olduğuna dikkat çeken çalışmada dış ekonomik faktörlerin yurt içi kredi genişlemesinde daha az rol oynadığı sonucuna ulaşılmaktadır. Çalışmanın bir diğer önemli sonucu döviz kuru esnekliği arttıkça, dışsal etkenlerin öneminin azalmasını sağlayarak finansal istikrarın sağlanacağına işaret etmektedir.

36 ülke için 1990-2011 yılları arasında yurt içi kredilerin dağılımını inceleyen Samarina ve Bezemer (2016), bu dönemde işletme kredilerindeki azalışa paralel olarak tüketici kredilerindeki artışın tehlikeli boyutlara geldiğine dikkat çekmektedir. Bu noktada bankalar için işletme ve tüketici kredileri arasında bir ikame ilişkisinin varlığına işaret edilmektedir. İşletme kredilerinden tüketici kredilerine doğru yaşanan kaymanın özellikle yüksek miktarlarda dış sermaye girişlerine maruz kalan ülkelerde daha yoğun yaşandığına dikkat çekmektedir. Dolayısıyla dış sermayenin ekonomide yaratacağı pozitif etkilerin kredilerin üretken sektörlere dağıtılması ile mümkün olacağı ortaya konmaktadır. Gelişmekte olan ülkelerin verilerini analiz eden Guo ve Stepanyan (2011) ekonomik büyüme ile kredi genişlemesinin de arttığına dikkat çekmektedir. Bununla beraber yüksek enflasyonun nominal kredi miktarını artırırken reel kredilerde azalmaya neden olduğunun altını çizmektedir.

Yukarıda özetlenen ve ülke seviyesindeki farklılıkları açıklamayı esas alan çalışmalara ilaveten mikro düzeyde yapılan sınırlı sayıda çalışmalara da rastlamaktayız (Ivanović, 2016; De Jonghea vd., 2020). Ivanović (2016) 2004-2014 yılları için Karadağ'da faaliyet gösteren banka bilançolarından yola çıkarak ve makroekonomik değişkenlere de yer verdikleri analizlerinde kredilerdeki artışı global finansal kriz öncesi ve sonrası dönemde incelemektedir. De Jonghe vd. (2020) Belçika bankalarının daha fazla kredi dağıtmalarını etkileyen bilanço kalemlerini incelemektedir. Sermaye yeterliliği, bilanço bileşenleri ve bankanın karakteristik özelliklerinin dağıtılan kredi miktarını ne yönde ve ne derecede etkilediğini ortaya koymaktadır. Çalışmada sermaye yeterlilik oranlarındaki artışın bankaların krizlere karşı daha dayanıklı olmalarını sağlarken dağıtılan kredi miktarını anlamlı derecede azalttığı sonucuna ulaşılmıştır. Kredi genişlemesinin sebeplerini araştıran bu çalışmalara ilaveten özellikle de 2008 global finansal kriz sonrası kredi genişlemesinin mutluluk üzerindeki etkileri tartışılmaya başlanmıştır. Dünya genelinde 42 ekonomi 2006-2018 yıllarını kapsayan bir veri seti

kullanan Li vd. (2020) kredi genişlemesinin mutsuzluk getireceğini gösteren ampirik kanıtlar ortaya koymaktadır.

3. Yöntem

3.1. Model

Denklem 1'de i ülke, t yılı ifade etmektedir. B'ler tahmin edilen regresyon katsayılarını göstermektedir. Regresyonlarda bağımlı değişken olarak yer alan DC özel kesim kredi büyüklüğünü ifade etmektedir. Çalışmamızın ampirik kısmında özel kredi büyüklüğünü temsilen birbirine benzeyen iki farklı değişken kullanılmaktadır. DC1 özel kesim kredilerinin gayrisafi yurt içi hasılaya oranını temsil ederken, DC2 bankaların verdiği özel sektör kredilerinin gayri safi yurt içi hasılaya oranıdır. η her yıla ait sabit etkileri, λ ülkelere ait sabit etkileri temsil etmektedir. Bu sabit etkiler bağımsız değişkeni etkilemesi muhtemel olan ve modelimizde yer almayan coğrafi ve kültürel faktörler ve dönem içerisindeki krizler gibi değişkenleri içermektedir. Çalışmada kullanılan açıklayıcı değişkenler ve beklenen katsayı işaretlerine ilişkin bilgiler ise Denklem 1'den sonra verilmektedir.

$$DC = B_0 + B_1 NPL_{it} + B_2 CPI_{it+} + B_3 ILEND_{it} + B_4 ER_{it} + B_5 MS_{it} + B_6 FINS_{it} + \eta_t + \lambda_i + e_{it} \quad (1)$$

NPL: Geri ödeme tarihinin üzerinden en az 90 gün geçmiş olan kredilerin toplam kredi miktarına oranını ifade eden NPL değişkenindeki artışlar kredi veren kurumlar için bir risk göstergesi olarak değerlendirilmekte ve kredi portföyünün kalitesini yansıtmaktadır (Stepanyan ve Guo 2011; Ivanović 2016). Bu oran arttıkça bankaların kredi verme konusunda daha çekingen bir tavır izledikleri ve kredi dağıtma iştahlarının da azaldığı söylenebilir. Bu durumda NPL değişkenine ait katsayının negatif olması beklenmektedir.

CPI: Bu çalışmada makroekonomik istikrarsızlığın bir göstergesi olarak tüketici fiyat endeksi CPI kısaltması ile regresyonlara dahil edilmiştir. İstikrarsızlığın hakim olduğu ekonomik ortamlarda üretim ve tüketim seviyelerinde meydana gelecek düşüş ile tüketici ve firmaların borç alma isteklerini azaltacağı düşünüldüğünde CPI değişkeninin beklenen katsayı işareti negatif olmaktadır. Bununla beraber tüketici fiyat endeksindeki artışlar nedeniyle paranın satın alma gücünün aşındığı gerçeği dikkate alındığında ise borçlu kesim ödeyeceği borç taksitlerinin bugünkü değerindeki azalma nedeniyle daha avantajlı bir konumda olacaktır. Guo ve Stepanyan (2011) gelişmekte olan ülkeler için enflasyonist ortamlarda nominal kredilerin artabileceği ama reel kredilerin azalacağına dair bulgular ortaya koymaktadır. Bakker ve Gulde (2010) enflasyondaki artışın reel faizin azalmasını sağlayarak borçlu kesimi daha avantajlı duruma getireceğini ifade etmektedir. Bu durumda ise tüketici ve işletmelerin kredi taleplerinde bir artış gözlemlenir ve bunun bir sonucu olarak CPI değişkeninin beklenen katsayı işareti pozitif olmaktadır.

ILEND: Bu değişken ülkedeki ortalama kredi faiz oranını temsil etmektedir. Faiz oranlarındaki artışın borçların geri ödenmesini güçleştireceği için tüketici ve işletme kredilerinde bir düşüşe neden olacağı göz önünde bulundurulduğunda ILEND değişkeninin beklenen katsayı işareti negatif olmaktadır.

ER: Direkt kotasyonla ifade edilmiş Amerikan Dolar kurunu, yani 1 adet Amerikan doları satın almak için kaç birim ilgili ülkenin para biriminden verilmesi gerektiğini, ifade etmektedir. Yurt içi ve yurtdışı borçlanmayı birbirinin ikamesi olarak düşündüğümüzde döviz kurundaki artışlar yurtdışı borçlanmanın maliyeti olarak değerlendirilmektedir (Stepanyan ve Guo 2011; Furceri ve Rusticelli, 2012; Gözgör, 2014; Magud vd., 2014; Magud ve Vesperoni 2015; Hofmann ve Shin 2019). Bu durumda özellikle de yurt dışı borçlanma oranlarının yüksek olduğu ülkelerde döviz kurunun seyri yurt içi borçlanma talebini belirleyen önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Böylece döviz kuru arttıkça yurt dışından borçlanma talebinin düşerek yurt içi borçlanma talebinin artacağını dolayısıyla ER değişkenine ait katsayının pozitif olması beklenmektedir.

MS: Bu çalışmada geniş anlamda para arzının gayri safi yurt içi hasılaya oranının yüzde cinsinden ifadesi MS kısaltması ile gösterilmiştir. Genişletici para politikalarının kredi genişlemesini de beraberinde getireceğine dair gerek teorik gerekse ampirik literatürde pek çok kez desteklenmiş bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır (Imran ve Nishat, 2013; Gözgör, 2014; Elekdağ ve Han, 2015; Kern ve Amri, 2020). Bu bağlamda para arzındaki

bir genişlemenin kredi genişlemesine neden olacağı düşünüldüğünde MS değişkenine ait katsayı tahmini pozitif olmaktadır.

FINS: Bu çalışmada FINS başlığı altında finansal kurumsallaşma seviyelerini temsil eden iki değişken kullanılmıştır. İki değişken de Dünya Bankasının Doing Business projelerinden elde edilen endekslerdir. Değişkenlerin ilki olan LEGR teminat ve iflas kanunları gibi kanunlar sayesinde borç alma/verme işlemlerinin ne derece güvence altında olduğunu gösteren bir endeks olup sıfır ile 12 arasında değerler almaktadır. Sıfır teminat ve iflas kanunlarının yeterince gelişmiş, ayrıntılı ve etkin olmadığını ve işlemediğini gösterirken bu endeksin 12 olması borç alan ve veren tarafların kanunlar sayesinde tam bir güvence altında olduklarını göstermektedir. Finansal kurumsallaşma seviyesinin bir diğer göstergesi olarak yine Dünya Bankasının Doing Business projelerinden elde edilen CINF değişkeni kullanılmıştır. Bu değişken borçlulara ilişkin bilgilerin kamu ve özel kredi sicil kurumlarının varlığı ve bu kurumların sağladığı bilgilerin kapsamı ve ulaşılabilirliğini endeksleyen bir değişkendir. Kredi sicil kurumlarının varlığı ve sağladığı bilgilerin kapsamının yanı sıra borç alıp verme ilişkilerinin ülkedeki kanunlar tarafından ne derece korunabildiği yurt içi dağıtılan kredi miktarını etkilemekte olduğuna dair Djankov vd. (2007)sağladığı kanıtlardan yola çıkarak finansal CINF ve LEGR değişkenlerinin katsayılarının pozitif olmalarını beklemekteyiz.

3.2. Veri

Çalışmanın verileri Dünya Bankası'nın sağlamış olduğu Küresel Finansal Gelişmişlik Veri tabanından (The Global Financial Development Database) gelmektedir*. Küresel Finansal Gelişmişlik Veri tabanı, 214 ekonomi için finansal sistem özelliklerini içeren bir veri setidir. 1960'tan başlayarak yıllık verileri içeren bu veri tabanı ücretsiz olarak herkesin erişimine açıktır. En son Eylül 2019'da güncellenen bu veri tabanı finansal kurumların ve piyasaların çeşitli yönlerini temsil eden 109 gösterge için verileri içerir. Bu göstergeler finansal sistemlerin derinliği, finansal kurumların ulaşılabilirliği, istikrarı ve etkinliğini temsil eden değişkenlerdir.

Tablo 1: Özet istatistikler

Değişken	Gözlem sayısı	Ortalama	Std. Sapma	Minimum	Maksimum
DC1	8581	41.65	39.3681	0.0077	308.97
DC2	10254	35.90	32.8	0.186	308.98
NPL	1567	6.61	7.48	0	59.75
CPI	7996	60.88	79.86	3.55E-14	4583.7
ILEND	4273	40.78	1527.7	0.5	99764
ER	10364	306.82	1685.3	8.10E-14	42000
MS	9833	46.59	35.73	2.85	400
CINF	1645	4.5	2.97	0	8
LEGR	1645	5.15	2.84	0	12

Tablo 1'de çalışmamızda kullanılan değişkenlere ait özet istatistikler sunulmaktadır. Bu istatistikler incelendiğinde veri setinin çok farklı ülkeleri içermesi nedeniyle kullanılan verinin çeşitlilik arz ettiğini gözlemlemekteyiz. Örneğin DC1 değişkeni için en düşük değer olan 0.0077, Zimbabve ekonomisinde 1979 yılı için gözlenmiştir. En yüksek değer ise 2006 yılında İzlanda ekonomisi için 308.97 olarak gözlenmiştir. NPL değişkeni için en yüksek değer 2006 yılında Ukrayna için 59 iken Ukrayna ekonomisinde geri ödenmeyen kredilerin 2018 yılına gelindiğinde toplam kredilerin yaklaşık olarak %53'üne tekabül ettiği gözlemlenmektedir. Ukrayna'dan sonra en yüksek geri ödenmeyen kredi oranı San Marino'ya aittir. Bir Polinezya ülkesi olan Tonga'da ise NPL değişkeninin sıfır olan gözlemi 2009, 2010 ve 2011 yıllarında finansal kurumların dağıttığı tüm kredilerin geri ödemelerinin zamanında yapıldığı ifade etmektedir. Tablo 1'de yer alan diğer değişkenler için de benzer bir resimle karşı karşıya olduğumuz ortaya çıkmaktadır. Verilerdeki bu değişkenlik sayesinde yurt içi kredilerin gayri safi yurt içi hasılaya oranındaki ülkeler arası farklılıkları açıklamak için yeterli kalitede bilgiye sahip olduğumuz sonucu ortaya çıkmaktadır.

* Bkz. https://www.worldbank.org/en/publication/gfdr/data/global-financial-development-database

Tablo 2: Korelasyon katsayıları

	DC1	DC2	NPL	CPI	ILEND	ER	MS	LEGR
DC2	0.9059	1						
NPL	-0.3365	-0.3185	1					
CPI	-0.2969	-0.2993	0.3232	1				
ILEND	-0.3984	-0.3841	0.1571	0.4347	1			
ER	0.0467	0.077	-0.1045	0.123	0.0837	1		
MS	0.7871	0.8692	-0.2168	-0.2639	-0.3465	0.0408	1	
LEGR	0.1194	0.0699	0.0565	-0.0583	-0.2276	-0.0183	-0.0151	1
CINF	0.2823	0.2766	-0.2979	0.0579	-0.1512	0.0658	0.1184	0.1429

Tablo 2'de değişkenler arasındaki korelasyon tablosunda bağımsız değişkenler arasındaki korelasyon katsayılarının en yükseği ILEND ve MS arasında -0.3465 olarak hesaplanmıştır. Para arzındaki genişlemelerin piyasadaki faiz oranlarının düşmesi ile ilgili olduğunun bir kanıtı olarak da değerlendirilebilen bu rakam dahil olmak üzere değişkenler arasında çoklu doğrusal bağlantının varlığından şüphelenmek için geçerli bir sebep arz etmemektedir.

4. Bulgular

Tablo 3'te ülke ve yıl sabit etkilerini içeren sabit etkiler panel regresyon sonuçları yer almaktadır. İlk dört regresyonda bağımlı değişken özel kesim kredilerinin gayrisafi yurt içi hasılaya oranı iken, son dört regresyonda bağımlı değişken bankaların verdiği özel sektör kredilerinin gayri safi yurt içi hasılaya oranıdır. Her iki grupta da ilk regresyonlar en geniş bağımsız değişken kümesine sahip regresyonlar iken dördüncü regresyonlar en az sayıda bağımsız değişkene sahip olan ekonometrik modellere ilişkin tahminleri göstermektedir. NPL değişkenine ait katsayı tahminleri incelendiğinde sadece dördüncü regresyonda NPL ve DC1 arasında istatistiki olarak %5 seviyesinde anlamlı ve negatif bir ilişkinin varlığı göze çarpmaktadır. DC2'nin bağımlı değişken olarak yer aldığı ilk üç regresyonda ise NPL değişkeninin katsayı tahmini istatistiki olarak %10 seviyesinde anlamlı, fakat pozitif olarak bulunmuştur. Bu durumda NPL değişkenine ait katsayı tahminlerinin istikrarsız olduğunu söyleyebilmekteyiz.

Ülkedeki ortalama kredi faiz oranını ifade eden ILEND değişkeninin katsayı tahminleri beklentiler dahilinde dört ve sekizinci regresyonlar hariç negatif olarak bulunmuştur. Fakat bu tahminlerin istatistiki olarak anlamlı olduğuna dair her hangi bir kanıta rastlanılmamıştır. Dolayısıyla kredi faiz oranları arttıkça dağıtılan kredi miktarlarının artacağına dair elimizde yeterli bulgu bulunmamaktadır.

CPI değişkenine ait katsayı tahminleri çalışmanın en ortaya koyduğu en güçlü kanıtlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Buna göre regresyon sonuçları ekonomik istikrarsızlığın bir göstergesi niteliğinde olan CPI değişkenindeki artışlar yurt içi kredi miktarını azalttığına dair güçlü kanıtlar ortaya koymaktadır. Bu durum arz tarafında kredi veren kurumların istikrarsızlığın yüksek olduğu durumlarda kredi dağıtmak konusunda isteksiz olduklarına dair bir bulgu olarak yorumlanabilir.

ER değişkeninin pozitif ve istatistiki olarak anlamlı bulunan katsayı tahminleri döviz kurundaki artışların yurt içi kredilerde bir artışa neden olduğuna işaret etmektedir. Bu durum literatürde yurt dışı borçlanmanın yurt içi borçlanmanın ikamesi olduğuyla açıklanmaktadır (Stepanyan ve Guo 2011; Furceri ve Rusticelli, 2012; Gözgör, 2014; Magud vd., 2014; Magud ve Vesperoni 2015; Hofmann ve Shin 2019). Bu durumda döviz kurundaki artışların yurt dışı borçlanma maliyetlerini artırarak yurt içi kredi talebinin artmasına neden olduğu şeklinde bir yorum yapmak yanlış olmayacaktır.

Tüm regresyonlarda yer alan ve geniş anlamda para arzının gayrisafi yurt içi hasılaya oranını veren MS değişkenine ait katsayı tahminleri tüm katsayı tahminleri içinde istatistiki olarak en anlamlı sonuçları sunmaktadır. Bu bağlamda yurt içi kredilerin artmasının ardındaki en önemli faktörün genişletici para politikaları sayesinde gerçekleşen parasal genişleme olduğuna dair elimizde literatür ile de örtüşen (Gözgör, 2014, Elekdağ ve Han, 2015; Kern ve Amri, 2020) güçlü kanıtlar bulunmaktadır. Bu bağlamda dünya genelindeki ülkelerde para arzının gayrisafi yurt içi hasılaya oranında gözlemlenen yüzde birlik artışın, yurt

içi kredilerin gayrisafi yurt içi hasılaya oranını yaklaşık binde 5 civarında bir artışa neden olacağı yorumu yapılabilir.

Tablo 3: Regresyon Sonuçları

	DC1	DC1	DC1	DC1	DC2	DC2	DC2	DC2
NPL	0.07	0.07	0.07	-0.15*	0.131	0.13	0.13	-0.08
	(0.9)	(0.88)	(0.9)	(-2.3)	(1.69)	(1.66)	(1.69)	(-1.6)
CPI	-0.1***	-0.1***	-0.1***	-0.07***	-0.08***	-0.08***	-0.08***	-0.04*
	(-4.22)	(-4.20)	(-4.23)	(-3.55)	(-3.74)	(-3.69)	(-3.74)	(-2.30)
ILEND	-0.138	-0.14	-0.139	0.0447	-0.127	-0.13	-0.126	0.017
	(-1.03)	(-1.05)	(-1.04)	(0.47)	(-1.06)	(-1.09)	(-1.06)	(0.21)
ER	0.003**	0.003**	0.003**	0.0008	0.002*	0.002*	0.002*	0.0005
	(2.79)	(2.88)	(2.81)	(1.2)	(2.28)	(2.39)	(2.28)	(1.05)
MS	0.53***	0.53***	0.53***	0.61***	0.567***	0.56***	0.56***	0.65***
	(12.23)	(12.23)	(12.25)	(19.22)	(14.69)	(14.68)	(14.73)	(23.6)
LEGR	0.044	0.045			-0.025	-0.023		
	(0.21)	(0.22)			(-0.13)	(-0.12)		
CINF	0.089		0.089		0.105		0.105	
	(0.49)		(0.49)		(0.65)		(0.65)	
SABİT	-0.299	-0.499	0.114	-41.5***	-4.506	-4.741	-4.741	-26.6***
	(-0.07)	(-0.11)	-0.03	(-7.13)	(-1.12)	(-1.19)	(-1.31)	(-4.08)
N	523	523	523	908	527	527	527	961

Notlar: Tüm regresyonlar ülke ve yıl sabit etkilerini içermektedir. Parantez içindeki rakamlar t-değerlerini ifade etmektedir. *p<0.05, ** p<0.01, *** p<0.001 temsil etmektedir.

Bu çalışmada ülkedeki finansal kurumsallaşma seviyelerini temsil eden iki değişken kullanılmıştır: LEGR ve CINF. LEGR kredi verenler ve borç alan kesimlerin teminat ve iflas kanunları gibi kanunlar sayesinde borç alma/verme işlemlerinde kanun tarafından ne derece korunduklarını gösteren ve değeri sıfır ile 12 arasında değişen bir endeks değişkendir. Dünya Bankasının Doing Business projelerinden elde edilen bu değişkene ilaveten CINF değişkeni borçlulara ilişkin bilgilerin ulaşılabilirliğini gösteren ve yine Dünya Bankası'nın Doing Business projelerinden elde edilen bu değişkenin katsayı tahminleri de istatistiki olarak anlamlı olmaktan uzaktır. Bu bulgulara göre ekonomide yurt içi kredileri etkileyen faktörler düşünüldüğünde kurumsal değişkenlerden ziyade makroekonomik faktörlerin öne çıktığı görülmektedir. Regresyon sonuçları özellikle para arzı, enflasyon ve döviz kuru gibi parasal değişkenlerin kredi genişlemesini etkileyen öncül faktörler olduğuna dair güçlü kanıtlar ortaya koymaktadır.

5. Sonuç ve Tartışma

Finansal kurumların dağıttığı kredi miktarlarının ekonomik büyüme ve finansal istikrarsızlık gibi iki farklı sonuç doğuracağını tartışan geniş ve çok sayıda çalışma içeren literatüre rağmen yurt içi kredi miktarlarını belirleyen faktörleri inceleyen az sayıda çalışmaya rastlanmaktadır. Sınırlı sayıdaki bu çalışmalar ise genellikle makroekonomik faktörlere yoğunlaşarak finansal kurumsallaşma seviyelerini göz ardı etmektedir.

Bu çalışmada Djankov vd. (2007)'nin bulgularından yola çıkarak var olan literatüre gerek makroekonomik değişkenler gerekse finansal kurumsallaşma seviyelerini dikkate alarak literatüre katkılar sunmaktayız. Bağımlı değişkenin olarak yurt içi kredilerin gayrisafi yurt içi hasılaya oranının kullanıldığı analizlerde finansal kurumsallaşmayı temsilen Dünya Bankası'nın geliştirmiş olduğu iki farklı endeks kullanılmıştır. Endekslerden ilki kredi piyasalarında yasal düzenlemelerin yeterli ve etkin bir şekilde işleyip işlemediğinin göstergesi niteliğinde iken diğeri kamu ve özel sektör kredi sicil kurumlarının yeterli ve etkin bir şekilde işleyip işlemediğini gösteren bir endekstir. Sabit etkiler panel veri tahmin yöntemi kullanılarak yapılan regresyon analizlerinde her iki endeks değişkeninin de yurt içi kredi miktarını artırıcı bir etki yarattığına dair her hangi bir kanıt ortaya koymamaktadır. Bu sonuçlar Djankov vd. (2007)'nin bulguları ile örtüşmemektedir.

Bu zıtlığın kaynağı Djankov vd. (2007)'nin para arzı gibi yurt içi kredi büyüklüğünde önemli bir rol oynayan değişkeni göz ardı ederek analize dahil etmemesi olabilir.

Bununla beraber yapılan analizler sayesinde yurt içi kredilerin artmasını sağlayan en önemli faktörün para arzındaki artışlar olduğuna dair mevcut literatür ile örtüşen (Gözgör, 2014, Elekdağ ve Han, 2015; Kern ve Amri, 2020) bulgular ortaya koymaktadır. Buna göre genişletici para politikaları kredi genişlemesini de beraberinde getirmektedir. Regresyon sonuçlarının ortaya koyduğu sonuçlar Bakker ve Gulde (2010)'nin bulgularına güçlü bir destek sunmakta ve tüketici fiyat endeksi ile yurt içi krediler arasındaki negatif bir ilişkinin varlığını desteklemektedir. Buna göre tüketici fiyatlarındaki artışlar yurt içi kredi miktarlarının azalması ile ilişkilidir. Bu negatif ilişkinin sebebi enflasyonun ekonomik birimler açısından bir risk unsuru olarak algılanması olabilir. Regresyon sonuçları, tüketici fiyat endeksi ve para arzına ilaveten kredi genişlemesini etkileyen bir diğer makroekonomik faktörün döviz kuru olduğunu ortaya koymaktadır. Buna göre döviz kurundaki artışlar yurtdışı borçlanma maliyetlerini artırarak borç almak isteyenler için yurt içinin daha cazip hale gelmesini sağlamaktadır. Bu çalışma sadece yurt içi kredilerin gayri safi yurt içi hasılaya oranındaki değişimleri dikkate alırken kredi dağılımına ilişkin bulgular ortaya koymamaktadır. Halbu ki dağıtılan kredilerin firmalara mı yoksa tüketicilere mi kullandırıldığının fark yaratacağına ilişkin literatür de genişlemektedir. Bu bağlamda Samarina ve Bezemer (2016)'nın da işaret ettiği üzere tüketici kredileri yerine işletme kredilerine ağırlık verilmesi makroekonomik açıdan daha olumlu sonuçlar getirebilecektir.

Çalışmanın sonuçları politika yapıcılar için önemli öneriler ortaya koymaktadır. Buna göre yurt içi kredi miktarlarının artması için genişletici para politikalarına öncelik verilmesi tavsiye edilebilir. Bununla beraber politika yapıcılar genişletici para politikalarının enflasyonist etkilerini de göz önünde bulundurarak politika süreçlerinde ince ayarlamalar yaparken hassas dengeleri göz önünde bulundurmalıdır. Yurt içi kredilerde meydana gelen değişimlerin kompozisyonun da önemli olduğu ayrıca unutulmamalıdır. Covid'19 nedeniyle, ekonomi politikalarının sosyal sonuçlarının daha da dikkatle ele alınmasının gerekliliği ile politika yapıcıların işinin biraz daha zorlaşmaktadır. Buna göre literatürde Covid'19 sürecinin etkilerini içeren çalışmalara acilen ihtiyaç duyulmaktadır. Bu bağlamda bizden sonraki yazarlara Covid'19 sürecinde firma ve tüketicilerin kredi taleplerinde meydana gelen değişimleri incelemeleri önerilebilir. Son olarak banka düzeyinde veri kullanan çalışmaların sayıca az olması bu alana mikro veriler kullanılarak yapılacak katkıların önemli olacağını göstermektedir.

Kaynakça

Angeles, L. (2015). Credit expansion and the economy. *Applied Economics Letters*, *22*(13), 1064-1072.

Bakker, B. B., ve Gulde, A. M. (2010). The credit boom in the EU new member states: Bad luck or bad policies?. *IMF Working Papers*, 1-45.

De Jonghe, O., Dewachter, H., ve Ongena, S. (2020). Bank capital (requirements) and credit supply: Evidence from pillar 2 decisions. *Journal of Corporate Finance*, *60*, 101518.

Djankov, S., McLiesh, C., ve Shleifer, A. (2007), Private Credit in 129 Countries, *Journal of Financial Economics 84*, 299–329.

Elekdag, S., ve Han, F. (2015). What drives credit growth in emerging Asia?. *Journal of Asian Economics*, *38*, 1-13.

Furceri, D., Guichard, S., ve Rusticelli, E. (2012). The effect of episodes of large capital inflows on domestic credit. *The North American Journal of Economics and Finance*, *23*(3), 325-344.

Gözgör, G. (2014). Determinants of domestic credit levels in emerging markets: The role of external factors.Emerging Markets Review, 18, 1–18

Guo, K. ve Stepanyan, V. (2011). *Determinants of bank credit in emerging market economies*. International Monetary Fund Working Paper no: 11/51.

Hofmann, B., ve Shin, H. S. (2019). *FX intervention and domestic credit: Evidence from high-frequency micro data* (No. 774). Bank for International Settlements Working Papers.

Imran, K., ve Nishat, M. (2013). Determinants of bank credit in Pakistan: A supply side approach. *Economic Modelling*, *35*, 384-390.

Ivanović, M. (2016). Determinants of credit growth: The case of Montenegro. *Journal of Central Banking Theory and Practice*, *5*(2), 101-118.

Kaminsky, G. L. ve Reinhart, C. M. (1999). The twin crises: the causes of banking and balance-of-payments problems. *American economic review*, *89*(3), 473-500.

Karfakis, C. (2013). Credit and business cycles in Greece: Is there any relationship?. *Economic Modelling*, *32*, 23-29.

Kern, A. ve Amri, P. (2020). Political credit cycles. *Economics & Politics*.(Erken görünüm)

Lane P. R. ve McQuade, P. (2014). Domestic Credit Growth and International Capital Flows, *Scand. J. of Economics* 116(1), 218–252. DOI: 10.1111/sjoe.12038.

Levine, R., Loayza, N. ve Beck, T. (2000). Financial intermediation and growth: Causality and causes. *Journal of Monetary Economics*, *46*(1), 31-77.

Li, T., Zhong, J., ve Xu, M. (2020). Does the Credit Cycle Have an Impact on Happiness?. *International journal of environmental research and public health*, *17*(1), 183.

Magud, N. E., Reinhart, C. M., ve Vesperoni, E. R. (2014). Capital inflows, exchange rate flexibility and credit booms. *Review of Development Economics*, *18*(3), 415-430.

Magud, N. E., ve Vesperoni, E. R. (2015). Exchange rate flexibility and credit during capital inflow reversals: Purgatory… not paradise. *Journal of International Money and Finance*, *55*, 88-110.

Samarina,A. ve Bezemer, D. (2016). Do capital flows change domestic credit allocation?, *Journal of International Money and Finance*, *62*, 98-121.

Stepanyan, V., ve Guo, K. (2011). *Determinants of bank credit in emerging market economies*. International Monetary Fund Working Paper, 11/51.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1619-1631
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1219

Bireysel Banka Müşterilerinin Demografik Özellikleri ile Kredi Kartına Yönelik Tutumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

(Investigation of The Relationship Between Demografic Features of Individual Bank Customers and Attitude Towards The Credit Card)

Zekeriya GÜL [a] **Orhan İŞCAN** [b] **Hande AYHAN GÖKCEK** [c]

[a] Cumhurbaşkanlığı, Sağlık ve Gıda Politikalar Kurul Sekreteri, Ankara, Türkiye. zgul4606@gmail.com
[b] İstanbul Gelişim Üniversitesi., Yönetim Bilişim Sistemleri, İstanbul, Türkiye. oiscan@gelisim.edu.tr
[c] İstanbul Gelişim Üniversitesi, Yönetim Bilişim Sistemleri, İstanbul, Türkiye. hayhan@gelisim.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Kredi Kartına Yönelik Tutum
Tüketici Davranışları
Bireysel Banka Müşterisi
Katılım Bankası

Gönderilme Tarihi 24 Şubat 2021
Revizyon Tarihi 31 Mayıs 2021
Kabul Tarihi 20 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bankacılık sektörü, müşterilerin demografik özelliklerine göre kredi kartı tutumları açısından oldukça önemli bir yere sahiptir. Rekabetin yoğun olduğu bir dönemde bankaların, müşterilerinin tercihlerinde doğru tespitlerinin yapılması için gerekli araştırma yapması açısından kredi kartı tutumlarının incelenmesi önemlidir. Bu araştırmanın amacı, katılım şubelerindeki bireysel banka müşterilerinin demografik özellikleri ile kredi kartına yönelik tutumları arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmaktır. Ankara ilindeki katılım banka şubesinde gerekli çalışmalar yapılmıştır.

Yöntem – Araştırmanın amacına uygun olarak belirlenmiş olan 2020 yılı birinci ve ikinci dönem ilk altı aydaki kredi kartı kullanan 193 bireysel banka müşterisinin vermiş olduğu cevaplar doğrultusunda inceleme yapılmıştır. G*Power Version 3.1.9.6 programı kullanılarak Ankara ilinde yer alan katılım banka şubelerindeki bireysel banka müşterilerinden kredi kartı kullanan kişiler arasından evreni oluşturan 111782 bireysel banka müşterisi içerisinden örneklemin gücüne göre sayısı belirlenmiştir. Kolayda örnekleme yöntemi ile anket uygulaması yapılmıştır. Analizler SPSS istatistik programı ile yapılmıştır. Frekans analizi, t-test ve ANOVA analizleri ile sonuçlara ulaşılmıştır. Araştırma kapsamında Kuşçuoğlu (2018) tarafından oluşturulan tutum ölçeğindeki ifadelerden yararlanılmıştır. Çalışma, tarama modeli niteliğini taşımaktadır. Çalışmada tarama yöntemi, değişkenler arasında olan ilişkilerin ortaya çıkması ayrıca çıkan sonuçların da doğru tahmin edilmesinde oldukça önem taşımıştır.

Bulgular – Müşterilerin cinsiyet ve eğitim düzeyi ile kredi kartı tutumları ölçeklerinden elde edilen puanlar arasında anlamlı farklılıkların olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bireysel banka müşterilerinin medeni durumlarına, kredi kartı türüne, ödeme aracı olarak önceliğine, yaşlarına, mesleklerine, aylık bireysel ve hane halkı gelirine, yapılan harcama miktarına, kredi kartı sayısına ve ödeme şekline göre kredi kartı tutumları arasında her bir değişken açısından anlamlı farklılık bulunmamıştır.

Tartışma – Özkan (2015)'ın araştırmasında bireysel banka müşterilerinin cinsiyetleri kredi kartı kullanım tercihlerini etkileyen faktörleri etkilememektedir. Bu araştırmada cinsiyet arası farklılık tespit edilmiştir. Ayrıca Özkan'ın yaptığı çalışmada bekâr müşterilerin demografik özelliklerine bağlı olarak kredi kartı kullanım tutumunun daha çok etkilendiği sonucuna ulaşılmış fakat bu çalışmada bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Attitude Towards Credit Cards
Consumer Behaviour
Individual Bank Customer
Participation Bank

Received 24 February 2021
Revised 31 May 2021
Accepted 20 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The banking sector has a very important place in terms of credit card attitudes according to the demographic characteristics of the customers. In a period of intense competition, it is important to examine credit card attitudes in order for banks to make the necessary research to make the correct determinations of their customers' preferences. As a general purpose, necessary studies were carried out in the participation bank branch in Ankara, in order to reveal the relationship between the demografic features of individual bank customers in participation branches and their attitudes towards credit cards.

Design/methodology/approach – In accordance with the purpose of the study, an investigation was conducted in line with the responses of 193 individual bank customers who used credit cards in the first six months of the first and second terms of 2020. Using the G*Power Version 3.1.9.6 program, the number of retail bank customers in the population of 111782 individual bank customers, which constitute the population, among the retail bank customers using credit cards at the participation bank branches in Ankara, was determined according to the power of the sample. A questionnaire was applied using the convenience sampling method. Analyzes were made with the SPSS statistical program.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Gül, Z., İşcan, O., Ayhan Gökcek, H. (2021). Bireysel Banka Müşterilerinin Demografik Özellikleri ile Kredi Kartına Yönelik Tutumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1619-1631.

Results were reached with frequency analysis, t-test and ANOVA analysis. Within the scope of the research, expressions in the attitude scale created by Kuşçuoğlu (2018) were used. The study is a survey model. In the study, the survey method was very important in the emergence of the relationships between the variables and in the correct estimation of the results.

Findings – It is concluded that there are significant differences between the gender and education level of the customers and the scores obtained from the credit card attitude scales**.** Significant difference was not found between individual bank customers' credit card attitudes in terms of marital status, credit card type, priority as payment, age, profession, monthly personal and household income, amount of spending, number of credit cards and payment method.

Discussion – In Özkan's (2015) research, the gender of individual bank customers does not affect the factors that affect their credit card usage preferences. In this study, a gender difference was found. In addition, in Özkan's study, it was concluded that credit card usage attitudes of single customers were affected more depending on their demographic characteristics, but it was found that there was no difference in this study.

1. GİRİŞ

Dünya'da olduğu gibi Türkiye'de de yaygın kullanım alanı bulan kredi kartları, günümüzde en sık kullanılan tüketici finansman aracı haline gelmiştir. Kredi kartları tüketiciye, gelirine ek olarak anında kullanılabilir kredi sağlaması, nakit taşıma riskini ortadan kaldırması, alışveriş bedellerini taksitlendirmeye imkan vermesi gibi kullanıldığı amaca ve yere göre değişen pek çok olumlu özelliğe sahiptir (Kaya, 2009: 120-130). Olumlu özelliklerine rağmen tüketicinin gelecekte elde edeceği geliri önceden kullanmasına neden olduğundan, bilinçli kullanılmadığında yüksek faiz oranı ve işlem bedelleri nedeniyle aşırı borçlanmaya yol açabilmektedir. Bu konuda yapılmış farklı bilimsel çalışmalar kredi kartı borcunun tamamını ödeyemeyerek, borcun kalan kısmı üzerinden faiz ödeyen dolayısıyla sürekli borçlu bir yaşam süren kişi sayısının giderek arttığına dikkat çekmektedir (Durukan vd., 2005: 152). Tüketicinin kredi kartını rasyonel olarak kullanması, ödeme gücünü göz önünde bulundurarak istenmeyen maliyetlerin oluşmaması için sorumluluklarının bilincinde hareket etmesini ifade etmektedir. Literatürde yapılan araştırmalar incelendiğinde kredi kartları konusunda Türkiye'de yapılmış çalışmaların daha çok kredi kartı sahiplerinin demografik özelliklerini ortaya koymaya ve bankaların pazarlama çalışmalarına katkıda bulunmaya yönelik olduğu görülmüştür (Çavuş, 2006: 173-187; Aşan, 2007: 256-267). Bazı çalışmalarda ise kredi kartı, para benzeri olması nedeniyle tüketicilerin satın alma kararlarına etki eden faktörler yönünden ele alınarak incelenmiş ve kredi kartının aşırı borçlanmaya sebep olmaması için tüketici bilincinin arttırılmasının önemine değinilmekle yetinilmiştir (Tuğay ve Başgül, 2007: 223). Diğer ülkelerdeki çalışmalarda bulunan örneklerde ise araştırmaların evreninin daha çok öğrencilerden oluştuğu görülmüştür (Hayhoe vd., 1999: 643-656; Warwick ve Mansfield, 2000: 617-626; Nortivilis vd., 2006: 1395-1413). Dolayısıyla bu çalışmada, yapılmış araştırmaların bulguları doğrultusunda kişilerin kredi kartı kullanımlarında etkili olduğu ileri sürülen farklı faktörlerin, kredi kartının rasyonel kullanımını nasıl etkilediğinin incelenmesi amaçlanmıştır. Çalışmanın bununla ilişkili diğer amaçları arasında kredi kartlarının bilinçsizce kullanımı nedeniyle oluşan maliyetlere dikkat çekmek, kredi kartlarının rasyonel kullanımına etki edebilecek faktörleri araştırmak ve ileride bu amaçla yapılabilecek çalışmalara kaynak oluşturmak sıralanabilir.

2. LİTERATÜR TARAMASI

Kart kullanımı ve tutum farklılıkları ile Chan (1997) tarafından yapılan çalışmada, aktif olmayan kart sahiplerini ayda 10 kereden az kullanım oranıyla, aktif kart sahipleri ise ayda en az 10 kullanım oranı olan kişilerdir şeklinde sınıflandırmıştır. Godwin'e (1997) göre, yalnızca tüketicilerin borçlanma yeteneği bir hanenin borç miktarını değil, aynı zamanda borçlanma isteğini de etkileyebilir. Norton'a (1993) göre, kredi kullanımına yönelik tüketici tutumları, 1930'lar ile 1990'lar arasındaki kredi kullanımındaki dramatik artıştan kısmen sorumlu olabilir. Ismail vd. (2011) ve Godwin (1998), tüketicilerin kredi kullanımına yönelik genel tutumları ile tüketici borcundaki artış arasında 1983'ten 1989'a pozitif bir ilişki olduğunu bildirmektedirler. Alias'a (2001) göre, bu tutum kredi kartı kullanımıyla pozitif yönde ilişkilidir. Chien ve Devaney (2001), demografik ve sosyo-ekonomik değişkenlerin etkisini açıkladıktan sonra bile, tüketici tutumlarının hem taksitli borç hem de kredi kartı borcu ile önemli bir ilişkisi olduğunu belirtmektedir. Chien ve Devaney (2001); Davies ve Lea (1995) ; Hayhoe ve ark. (1999) yaptıkları çalışmalarda, bir kişinin birden fazla kredi kartına sahip olma olasılığının daha yüksek olduğunu ve aynı zamanda önemli miktarda borcu olduğunu ve kredi kartı

kullanımına karşı olumlu bir tavır sergilediğini açıklamaktadır. Dahası, kişisel finansal bilgi, tüketicinin karar vermesinde önemli bir bileşendir.

Robb ve Sharpe (2009)'a göre kredi kartı kullanımıyla ilgili bilgiler, lise ve üniversite öğrencileri arasında kişisel finans eğitimini teşvik ederken faydalı olabilir. Üniversite öğrencileri genel olarak mali konular hakkında çok bilgili görünmemektedir. Yine de, çoğunlukla kredi kartlarının etkin kullanıcıları gibi görünmektedirler (Braunsberger ve diğerleri, 2005). Bu nedenle, bu bulgular, kişisel finansal bilginin tüketicilerin finansal karar verme süreçleri üzerinde herhangi bir etkisinin olup olmadığı sorusunu gündeme getirmektedir (Robb 2007. Çeşitli kredi kartı düzenleyen bankalar, yoğun bir şekilde rekabet etmek ve kredi kartı kullanımını artırmak için yerel medyayı kullanarak kapsamlı reklam kampanyaları geliştirmiştir. Buna ek olarak, televizyon, radyo, dergi ve gazete gibi çeşitli kitle iletişim araçları aracılığıyla reklam vermek, onları aktif kart sahibi olmaya teşvik etmenin bir yolu olarak yüksek gelirli profesyonelleri ve beyaz yakalı çalışanları hedeflemektedir (Ramayah ve diğerleri 2002). Kredi kartı kullanımına yönelik tutumların kredi kartı kullanımına katkı sağlayan faktörlerden biri olduğu söyleniyor. Tüketicinin kredi kartlarının kullanımına ve kabul edilebilirliğine yönelik davranışı ve tutumu psikografik nedenlerle farklılık göstermektedir (Yang ve ark. 2007). Xiao vd. (1995) kredi kartlarına yönelik etkililik, bilişsel ve davranışsal tutumları ölçmek için 38 maddelik bir ölçek geliştirmiştir. Duygusal tutumlar, "kredi kartım beni mutlu ediyor" gibi bir ifadeyle yakalanabilen duygusal duyguları içerir. Bilişsel tutumlar, "kredi kartlarının yoğun kullanımı ağır borçla sonuçlanır" gibi bir ifade kullanan düşünceleri içerir. Bu arada, davranışsal tutumlar, "Kredi kartımı sık kullanıyorum" gibi ifadelerle ifade edilen eylemleri içerir. Ayrıca Ahmed ve ark. (2009), kredi kartı kullanmanın temel nedenlerinden birinin, nakit para yerine "plastik para" (kart) getirmenin kolaylığıyla ilgili olduğunu belirtmektedir. Bu nedenle, aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H1 Kredi kartı kullanımına yönelik algı ve tutumlar arasında pozitif bir ilişki vardır.

Aile etkisi de kredi kartı kullanımını etkileyen bir faktör olarak görülüyor. Nitekim yapılan bir araştırmada gerek eğitime katılım gerekse aile sosyo-ekonomik düzey aile, eğitim ve ekonomi ilişkisini ortaya koymaktadır. (Tabak, 2020). Ailenin etkisi ve kişisel deneyim, krediyi etkili bir şekilde kullanmayı öğrenmenin temel araçları ve finansal bilginin ana kaynaklarıdır(Hilgert & Hogarth 2003). Ebeveynler, okullar, akranlar ve medya, bir gencin doğumdan yetişkinliğe kadar öğrenmesinin ve sosyalleşmesinin bir parçasıdır (Mansfield vd 2003). Tüm bu faktörler, bir gencin kredi bilincini veya kredi kartlarıyla ilgili avantajlar ve sorunların farkında olmayı etkilemektedir. Ebeveynler, okullar, akranlar ve medya da genç yetişkinin tüketici davranışını etkilemede rol oynar. Bununla birlikte, ebeveynler bir gencin kredi kartı davranışları üzerinde en büyük etkiye sahiptir (Ismail vd, 2011). Finansal sosyalleşme, piyasada etkin bir şekilde çalışmayı öğrenmekten çok daha kapsamlıdır (Danes 1994). Bireylerin finansal uygulanabilirliğine ve refahına katkıda bulunan değerleri, tutumları, standartları, normları, bilgileri ve davranışları edinme ve geliştirme sürecidir.

Jorgensen (2007) ayrıca ebeveynlerin ve akranların genç bireylerin finansal bilgileri, tutumları ve davranışları üzerinde büyük etkileri olduğunu iddia etmektedir. Ebeveynler daha genç yaştaki öğrenciler üzerinde daha büyük bir etkiye sahip olma eğilimindeyken (Ismail ve diğerleri, 2011), öğrenci yaşlandıkça, özellikle üniversite öğrencisi olduktan sonra akran etkisi artmaktadır (Jorgensen 2007). Bu nedenle aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H2 Ailenin etkisi ile kredi kartı kullanımına yönelik tutum arasında pozitif bir ilişki vardır.

Ayrıca, kredi kartlarının mülkiyeti ve kullanımının kabul edilebilirliği ile ilgili ülke genelinde İslami faiz yasağı açısından Suudi Arabistan genelinde kredi kartına sahip olma ve kullanım davranışı açısından devam eden bir tartışma mevcuttur (Abdul-Muhmin & Umar 2007). Dini çekinceler, borçlanmaya yönelik kültürel engeller ve plastik para kullanımına aşina olmama gibi kredi kartlarıyla ilgili konuların derinlemesine incelenmesi gerekmektedir (Ahmed ve diğerleri 2009). Bu nedenle aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H3 Dini inanç ile kredi kartı kullanımına yönelik tutum arasında pozitif bir ilişki vardır.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmalardan yola çıkarak katılım banka şubelerindeki bireysel banka müşterilerinden kredi kartı kullanan kişilerin kredi kartına yönelik tutumlarının, bireyler değişik özelliklere göre sınıflandırıldıklarında farklılık gösterebileceği düşünülmektedir. Ankara ilinde yer alan katılım banka şubelerindeki bireysel banka müşterilerinin demografik özellikleri ve kredi kartına yönelik tutumları arasında ilişkiyi ortaya çıkarmak amacıyla araştırma kapsamında toplam hipotez incelemeye alınmıştır. Bu doğrultuda Ankara ilinde yer alan katılım banka şubelerindeki bireysel banka müşterilerinin kişilik özellikleri, kredi kartına yönelik tutumları, kredi kartı tercihini etkileyen faktörler ve aylık kredi kartı kullanım sıklıkları arasında ilişkiyi ortaya çıkarmak amacıyla araştırma kapsamında aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır. Her bir soruya ilişkin yokluk hipotezi (Ho) ve alternatif hipotez (Ha) oluşturularak araştırma soruları bağlamında 12 adet hipotezler test edilmiştir:

H1: Bireysel banka müşterilerinin cinsiyetlerine göre kredi kartı tutumları arasında farklılık vardır.

H2: Bireysel banka müşterilerinin medeni durumlarına göre göre kredi kartı tutumları arasında farklılık vardır.

H3: Bireysel banka müşterilerinin kullandıkları kredi kartı türlerine göre kredi kartı tutumları arasında farklılık vardır.

H4: Bireysel banka müşterilerinin ödeme aracı olarak önceliğine göre kredi kartı tutumları arasında farklılık vardır.

H5: Bireysel banka müşterilerinin yaşlarına göre kredi kartı tutumları arasında farklılık vardır.

H6: Bireysel banka müşterilerinin eğitim düzeylerine göre kredi kartı tutumları arasında farklılık vardır.

H7: Bireysel banka müşterilerinin mesleklerine göre kredi kartı tutumları arasında farklılık vardır.

H8: Bireysel banka müşterilerinin aylık bireysel gelirlerine göre kredi kartı tutumları arasında farklılık vardır.

H9: Bireysel banka müşterilerinin aylık hane gelirlerine göre kredi kartı tutumları arasında farklılık vardır.

H10: Bireysel banka müşterilerinin kredi kartı ile aylık yapılan ortalama harcama miktarlarına göre kredi kartı tutumları arasında farklılık vardır.

H11: Bireysel banka müşterilerinin haftalık kredi kartı sayısına göre kredi kartı tutumları arasında farklılık vardır.

H12: Bireysel banka müşterilerinin günlük kredi kartı ödeme şekline yönelik algılarına göre kredi kartı tutumları arasında farklılık vardır.

3.2. Araştırmanın Modeli

Yapılan araştırmada bireysel banka müşterilerinin demografik özellikleri ile kredi kartına yönelik tutumları arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak amaçlanmıştır. Bu amaç bağlamında yapılan araştırma tarama modeli niteliğindedir. Tarama araştırma yöntemi, değişkenler arasındaki ilişkileri açıklama ve sonuçları tahmin etme fırsatı sunmaktadır. Araştırmada kredi kartı tutumları ile demografik farklılıkların belirlenebilmesi için t-test ve ANOVA testlerinden faydalanılmıştır. Analizler SPSS 24 istatistik programı ile yapılmıştır.

3.3. Evren ve Örneklem

Araştırmanın amacına uygun olarak belirlenen evren 2020 yılının birinci ve ikinci döneminde (ilk altı ay) Ankara ilinde yer alan katılım banka şubelerindeki bireysel banka müşterilerinden kredi kartı kullanan kişiler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini kolayda örnekleme yöntemi ile belirlenen kredi kartı kullanan 193 bireysel banka müşterileri oluşturmaktadır. G*Power Version 3.1.9.6 programı kullanılarak Ankara ilinde yer alan katılım banka şubelerindeki bireysel banka müşterilerinden kredi kartı kullanan kişiler arasından evreni oluşturan 111782 bireysel banka müşterisi içerisinden örneklemin gücüne göre sayısı belirlenmiştir. Orta etki büyüklüğünün 0,30 olarak alfa yanılma payının 0.05 olduğu ve power gücünün ise 0.99 olarak belirlendiği araştırmanın çift yönlü toplam örneklem büyüklüğü 188 olarak hesaplanmıştır (Faul, vd.,1992). Bu bağlamda

hedeflenen örneklemin üzerinde veriye ulaşmak için 193 banka müşterisinden veri toplanmıştır. Bu sayede ulaşılan örneklemin G*Power programına dayalı kriterlere göre belirlenen örneklem sayısının üzerinde olduğu ve evreni temsil edebilecek yeterlikte olduğu ortaya konmuştur. Belirlenen örnekleme ulaşabilmek için örnekleme türlerinden kolayda örnekleme yöntemi benimsenmiştir. Kolayda örnekleme, bir bölge söz konusu değilse, yakın çevrede bulunan ve ulaşılması kolay, elde mevcut ve araştırmaya katılmak isteyen (gönüllü) bireyler üzerinde yapılan örneklemedir (Erkuş, 2013, ss. 122).

3.4. Veri Toplama Aracı

Bu araştırma kapsamında Ankara'da yer alan katılım banka şubelerindeki bireysel banka müşterilerinden kredi kartı kullanan kişilerin kredi kartına yönelik tutumlarının belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma kapsamında Kuşçuoğlu (2018) tarafından oluşturulan tutum ölçeğindeki ifadelerden yararlanılmıştır. Tutum ölçeğinde yer alan ifadeler incelendikten sonra ölçek maddeleri 193 müşterinin vermiş olduğu cevaplar doğrultusunda analizler gerçekleştirilmiştir.

3.5. Verilerin Analizi

Araştırmaya katılan müşterilerden elde edilen veriler öncelikle SPSS 25.0 programına aktarılmıştır. Ardından eksik ve hatalı veri olup olmadığı incelenmiştir. Eksik veriler, veri setinden çıkarıldıktan sonra müşterilerin ölçeklerden almış oldukları puanlar hesaplanmıştır. Bu doğrultuda öncelikle toplam puanlar hesaplanmıştır. Hesaplanan puanların normal dağılım gösterip göstermediğinin tespit edilmesi amacıyla çarpıklık ve basıklık katsayıları hesaplanmıştır. Hesaplanan değerlerin ±1 arasında değer aldığı belirlenmiştir. Bu durum, verilerin normal dağılım gösterdiğine işaret etmektedir.

Bireysel banka müşterilerinin cinsiyetlerine ve medeni durumları ile kredi kartı tutumları arasında farklılık olup olmadığının tespit edilmesi amacıyla bağımsız örneklemler t testi hesaplanmıştır.

Bireysel banka müşterilerinin yaşlarına, eğitim düzeylerine, mesleklerine, aylık bireysel gelirlerine, aylık hane gelirlerine, kredi kartı ile aylık yapılan harcama miktarına, kredi kartı sayılarına, haftalık kredi kartı kullanım sıklığına, günlük kredi kartı kullanım sıklığına göre kredi kartı tutumları arasında farklılık olup olmadığının tespit edilmesi amacıyla tek yönlü varyans analizi (One-Way ANOVA) hesaplanmıştır.

Fark testlerinde anlamlılık değeri $p<0,05$ olarak kabul edilmiştir. Sonuçlar tablolaştırılarak yorumlanmıştır.

4. BULGULAR

Araştırmanın amacına uygun olarak belirlenen örneklemi 2020 yılının birinci ve ikinci döneminde (ilk altı ay) Ankara ilinde yer alan katılım banka şubelerindeki bireysel banka müşterilerinden kredi kartı kullanan kişiler oluşturmaktadır. Örnekleme ait demografik bilgiler Tablo-1 de gösterilmektedir.

Tablo 1. Bireysel Banka Müşterilerinin Demografik Özelliklerine İlişkin Frekans ve Yüzde Dağılımları

	Kategoriler	*f*	%
Cinsiyet	Erkek	86	44,6
	Kadın	107	55,4
Medeni Durum	Evli	130	67,4
	Bekar	63	32,6
Yaş	28 Yaş ve Altı	37	19,2
	29-32 Yaş	58	30,1
	33-36 Yaş	30	15,5
	37-40 Yaş	30	15,5
	41 Yaş ve Üstü	38	19,7
Eğitim Düzeyi	Ortaokul	22	11,4
	Lise	19	9,8
	Ön Lisans	28	14,5
	Lisans	68	35,2
	Yüksek Lisans	32	16,6
	Doktora	24	12,4
Meslek Türü	Memur	90	46,6

	İşçi	29	15,0
	Serbest Meslek	34	17,6
	Emekli	11	5,7
	Öğrenci	12	6,2
	Ev Hanımı	17	8,8
Aylık Bireysel Gelir	2324 TL ve Altı	23	11,9
	2325-4649 TL	68	35,2
	4650-6974 TL	57	29,5
	6975 TL ve Üstü	45	23,3
Aylık Hane Geliri	4500 TL ve Altı	39	20,2
	4501-6900 TL	45	23,3
	6901-9300 TL	49	25,4
	9301 TL ve Üstü	60	31,1
Toplam		193	100,0

Örnekleme göre, katılımcıların yüzde 55,4'ü kadın (107 kişi), katılımcıların yüzde 67,4' ü evlidir (130 kişi).

Yaş çalışmaya katılanların yaşını gösteren sürekli bir değişkendir. Bu değişken, 28 ve altı, 29-32, 33-36, 37-40 ve 41 ve üstü olmak üzere 5 gruba ayrılmıştır. Belirlenen yaş gruplarından 28 yaş altı grubunda eğitimden yeni mezun genç bireyler bulunmakta iken, 29-32 yaş grubu sosyal yaşam ve kariyerle ilgili kararların alındığı dönemdir. 37-40 kariyerlerinde yükselme dönemini ve 41 ve üzeri emekli grubunu oluşturmaktadır. 29-32 yaş grubu ankete katılanların %30,1'ini oluşturmaktadır.

Eğitim seviyesi, 6 alt değişken ile incelenmiştir. Ankete katılanlar arasında ortaokulu bitirenler ortaokul ve altı grubunda, liseyi bitirmiş olanlar lise grubunda, lise sonrası eğitim alanlar önlisans grubunda, üniversite eğitimini bitirenler lisans, lisans sonrası eğitim alanlar yüksek lisans ve doktora grubunda toplanmıştır. Eğitim düzeyine göre lisans derecesine sahip olanlar çoğunluğu (%35,2) oluşturmaktadır.

Meslek, devlet memuru, kendi işi olanlar, işçiler, emekli ve iş gücünün dışında olan öğrenci ve ev hanımları olmak üzere 6 sınıfta incelenmiştir. Devlet memuru değişkeni kamu sektöründe yönetici, uzman ve memur olarak çalışan bireylerden oluşmaktadır. Meslek grupları araştırılırken, emekli olmayıp işgücünün dışında olanlar ile emekli ve iş gücünün dışında olan bireylerin birbirinden ayırt edilmesi amacıyla emekli seçeneği de meslek sorularına eklenmiştir. Meslek grupları arasında en büyük pay ile memur olarak çalışanlar (%46,6) çoğunluktadır.

Katılımcıların gelir düzeyi 2325-4649 TL (%35,2) arasında olanlar çoğunluğu oluşturmaktadır. Hane halkı gelir seviyesi, hane halkı üyelerinin toplam aylık gelirlerini gösteren sürekli bir değişkendir. Hane halkı geliri 9301 TL ve Üstü üzerinde olanlar (%31,1) çoğunluktadır. Hane halkı gelirinin yüksek olması bireylerin kredi kartı kullanma tercihini etkilemektedir.

Tablo 2. Cinsiyet Değişkenine göre Kredi Kartı Tutumu Farklılaşması

Ölçek	**Cinsiyet**	**N**	**Ortalama**	**s.s.**	**sd**	**t**	**p**
Kredi Kartı Tutum Ölçeği	Erkek	86	35,1744	4,65060	191	3,578	**,000**
	Kadın	107	32,8037	4,51296			

Kredi kartı tutum ölçeğine ilişkin bireysel banka müşterilerinin cinsiyetlerine göre tutumları arasında $t_{(191)}$=3,578, p=0,000<0,05'e göre anlamlı farklılık olduğu görülmektedir. Bu anlamlı farklılık erkek müşterilerin tutumlarının ($\overline{X}$ =35,1744), kadın müşterilerin tutumlarından ($\overline{X}$ =32,8037) daha yüksek olmasından kaynaklanmaktadır. Başka bir ifadeyle müşterilerin cinsiyetleri kredi kartına karşı tutumlarını etkileyen değişken olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu fark, erkek müşterilerin kadın bireysel kullanıcılardan daha çok etkilenmesinden kaynaklanabilir.

Tablo 3. Medeni Durum Değişkenine göre Kredi Kartı Tutumu Farklılaşması

Ölçek	Medeni Durum	N	Ortalama	s.s.	sd	t	p
Kredi Kartı Tutum Ölçeği	Evli	130	33,7154	4,81154	191	-,612	,541
	Bekâr	63	34,1587	4,52665			

Kredi kartı tutum ölçeğine ilişkin bireysel banka müşterilerinin medeni durumlarına göre tutumları arasında t(191)=-0,612, p=0,541>0,05'e göre anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir. Kredi kartı tutumlarına göre medeni durum farklılaşmamaktadır, müşterilerin evli veya bekâr olması kredi kartı tutumlarını etkilememektedir.

Tablo 4. Kredi Kartı Türü Değişkenine göre Kredi Kartı Tutumu Farklılaşması

Ölçek	Kredi Kartı Türü	N	Ortalama	s.s.	sd	t	p
Kredi Kartı Tutum Ölçeği	Master Card	91	33,5495	4,56134	191	-,864	,389
	Visa	102	34,1373	4,85031			

Kredi kartı tutum ölçeğine ilişkin bireysel banka müşterilerinin kullandıkları kredi kartı türüne göre tutumları arasında $t_{(191)}$=-0,864, p=0,389>0,05'e göre anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir. Kredi kartı tutumlarına göre kredi kartı türü farklılaşmamaktadır, müşterilerin master card veya visa kullanmaları kredi kartı tutumlarını etkilememektedir.

Tablo 5. Ödeme Aracı Önceliği Değişkenine göre Kredi Kartı Tutumu Farklılaşması

Ölçek	Ödeme Aracı Öncelik	N	Ortalama	s.s.	sd	t	p
Kredi Kartı Tutum Ölçeği	Kredi Kartı	129	33,5703	4,83700	191	-1,200	,232
	Nakit	65	34,4308	4,44047			

Kredi kartı tutum ölçeğine ilişkin bireysel banka müşterilerinin ödeme aracı olarak önceliğine göre tutumları arasında t (191)=-1,200, p=0,232>0,05'e göre anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir.

Tablo 6. Müşterilerin Yaş Değişkenine göre Kredi Kartı Tutumu Farklılaşması

	Yaş	N	Ortalama	s.s.	F	p	Post Hoc (Tukey)
Kredi Kartı Tutum Ölçeği	28 ve Altı	37	34,5405	4,29854	2,217	,069	
	29-32	58	34,5690	4,34928			
	33-36	30	33,3000	4,54973			
	37-40	30	34,5000	5,36110			
	41 ve Üstü	38	32,0526	4,92071			

Kredi kartı tutum ölçeği ilişkin bireysel banka müşterilerinin yaşlarına göre tutumları arasında $F_{(4; 188)}$=2,217, p=0,069>0,05'e göre anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir.

Tablo 7. Müşterilerin Eğitim Değişkenine göre Kredi Kartı Tutumu Farklılaşması

	Eğitim Düzeyi	N	Ortalama	s.s.	F	p	Post Hoc (Tukey)
Kredi Kartı Tutum Ölçeği	Ortaokul ve altı	22	30,2273	2,82728	3,708	,003	Ortaokul ve altı, Lisans, Yüksek Lisans
	Lise	19	33,8947	5,09787			
	Ön Lisans	28	33,7143	4,62567			
	Lisans	68	35,0000	4,72845			
	Yüksek Lisans	32	34,2188	4,64712			
	Doktora	24	33,6250	4,66078			

Kredi kartı tutum ölçeği ilişkin bireysel banka müşterilerinin eğitim düzeylerine göre tutumları arasında $F_{(5;187)}$=3,708 p=0,003<0,05'e göre anlamlı farklılık olduğu görülmektedir. Analize göre anlamlı olan değişkenler ortaokul ve altı, lisans ve yüksek lisanstır. Bu anlamlı farklılık lisans eğitim düzeyine sahip müşterilerin

tutumlarının ($\overline{X}$ =35,0000) ortaokul ve altı ve yüksek lisans müşterilerin tutumlarından daha yüksek olmasından kaynaklanmaktadır. Kredi kartının kullanımının başladığı dönemden günümüze kadar ortaokul ve daha alt kademeden mezun olan bireysel banka müşterilerinin lisans ve yüksek lisans mezunlarının sayısına göre daha az olmasının sonucunda geçmiş alışkanlıkları nakit kullanma üzerine kurulu olan bu grubun kredi kartını kullanma alışkanlığının daha az olması sonucu çıkarılabilir.

Tablo 8. Müşterilerin Meslek Değişkenine göre Kredi Kartı Tutumu Farklılaşması

	Meslek	**N**	**Ortalama**	**s.s.**	**F**	**p**	**Post Hoc (Tukey)**
Kredi Kartı Tutum Ölçeği	Memur	90	33,8778	3,99952	1,546	,177	
	İşçi	29	32,4138	4,93904			
	Serbest Meslek	34	34,5588	5,15335			
	Emekli	11	34,9091	6,68513			
	Öğrenci	12	36,0000	3,86123			
	Ev Hanımı	17	32,6471	5,60068			

Kredi kartı tutum ölçeğine ilişkin bireysel banka müşterilerinin mesleklerine göre tutumları arasında $F_{(5;187)}$=1,546, p=0,177>0,05'e göre anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir.

Tablo 9. Müşterilerin Aylık Bireysel Gelirler Değişkenine göre Kredi Kartı Tutumu Farklılaşması

	Aylık Bireysel Gelir	**N**	**Ortalama**	**s.s.**	**F**	**p**	**Post Hoc (Tukey)**
Kredi Kartı Tutum Ölçeği	2324 TL ve altı	23	34,3913	5,43339	,517	,671	
	2325-4649 TL	68	33,6324	5,34456			
	4650-6974 TL	57	33,4561	4,00031			
	6975 TL ve Üstü	45	34,4444	4,18632			

Kredi kartı tutum ölçeğine ilişkin bireysel banka müşterilerinin aylık bireysel gelirlerine göre kredi kartı tutumları arasında $F_{(3;189)}$=0,517 p=0,0671>0,05'e göre anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir.

Tablo 10. Müşterilerin Aylık Hane Gelir Değişkenine göre Kredi Kartı Tutumu Farklılaşması

	Aylık Hane Gelir	N	Ortalama	**s.s.**	F	p	Post Hoc (Tukey)
Kredi Kartı Tutum Ölçeği	4500 TL ve Altı	39	33,6154	5,27464	2,433	,066	
	4501-6900 TL	45	32,4000	5,07400			
	6901-9300 TL	49	34,8571	4,20813			
	9301 TL ve Üstü	60	34,3000	4,25182			

Kredi kartı tutum ölçeğine ilişkin bireysel banka müşterilerinin aylık hane gelirlerine göre kredi kartı tutumları arasında $F_{(3;189)}$=2,433 p=0,066>0,05'e göre anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir.

Tablo 11. Müşterilerin Kredi Kartıyla Yapılan Harcama Değişkenine göre Kredi Kartı Tutumu Farklılaşması

	Kredi Kartıyla Yapılan Harcama	**N**	**Ortalama**	**s.s.**	**F**	**p**	**Post Hoc (Tukey)**
Kredi Kartı Tutum Ölçeği	1500 TL ve Altı	69	33,9565	4,89428	,329	,804	
	1501-3000 TL	66	33,5909	4,55725			
	3001-4500 TL	22	33,4091	5,08648			
	4501 TL ve Üstü	36	34,4444	4,53837			

Kredi kartı tutum ölçeğine ilişkin bireysel banka müşterilerinin kredi kartıyla yapılan harcamalarına göre kredi kartı tutumları arasında $F_{(3;189)}$=0,329 p=0,0804>0,05'e göre anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir.

Tablo 12. Müşterilerin Kredi Kartı Sayı Değişkenine göre Kredi Kartı Tutumu Farklılaşması

	Kredi Kartı Sayısı	N	Ortalama	s.s.	F	p	Post Hoc (Tukey)
Kredi Kartı Tutum Ölçeği	1	89	33,2022	4,84810	1,713	,183	
	2	68	34,2794	4,37716			
	3 ve Üstü	36	34,6944	4,89209			

Kredi kartı tutum ölçeğine ilişkin bireysel banka müşterilerinin kredi kartı sayılarına göre kredi kartı tutumları arasında $F_{(2;190)}$=1,713, p=0,183>0,05'e göre anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir.

Tablo 13. Müşterilerin Kredi Kartı Ödeme Şekli Değişkenine göre Kredi Kartı Tutumu Farklılaşması

	Kredi Kartı Ödeme Şekli	N	Ortalama	s.s.	F	p	Post Hoc (Tukey)
Kredi Kartı Tutum Ölçeği	Temassız Ödeme	56	33,6429	5,23773	2,531	,082	
	Şifre Girerek Ödeme	127	34,1969	4,30953			
	İmza İle Ödeme	10	30,8000	5,82714			

Kredi kartı tutum ölçeğine ilişkin bireysel banka müşterilerinin kredi kartı ödeme şekline göre kredi kartı tutumları arasında $F_{(2;190)}$=2,531, p=0,082>0,05'e göre anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir.

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Araştırma kapsamında elde edilen bulguların sonuçları öncelikle bilimsel olarak verilmiş sonrasında elde edilen bu sonuçlar literatürde yer alan diğer çalışmalarla tartışılmıştır. Bu doğrultuda araştırmada bireysel banka müşterilerinin demografik özellikleri ile kredi kartına yönelik tutumları arasındaki ilişkilerin temel anlamda incelenmesi amaçlanmıştır. Bu genel amaç kapsamında ana değişkenler olan demografik özellikler ile kredi kartı kullanım tutumlarının farklılıkları sınanmış, bireysel müşterilerin gerek demografik gerekse kredi kartı kullanımına ilişkin kredi kartı kullanım farklılaşma sonuçlarına ulaşılmıştır. Bu kapsamda araştırmada ulaşılan sonuçlara sistematik olarak aşağıda yer verilmiştir:

Bireysel banka müşterilerinin cinsiyetlerine göre kredi kartı tutumları arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir ifadeyle müşterilerin cinsiyetleri kredi kartına karşı tutumlarını etkileyen değişken olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu fark, erkek müşterilerin kadın bireysel kullanıcılardan daha çok etkilenmesinden kaynaklanmaktadır. Kredi kartı tutum ölçeği analizine göre bireysel banka müşterilerinin eğitim düzeyleri ile tutumları arasında anlamlı farklılık olduğu görülmektedir. Bu anlamlı farklılık ortaokul ve daha alt kademeden mezun olan bireysel banka müşterilerinin kredi kartı tutumlarının, lisans ve yüksek lisans kademelerinden mezun olan bireysel banka müşterilerinin kredi kartı tutumlarından daha düşük olmasından kaynaklanmaktadır. Kredi kartının kullanımının başladığı dönemden günümüze kadar ortaokul ve daha alt kademeden mezun olan bireysel banka müşterilerinin lisans ve yüksek lisans mezunlarının sayısına göre daha az olmasının sonucunda geçmiş alışkanlıkları nakit kullanma üzerine kurulu olan bu grubun kredi kartını kullanma alışkanlığının daha az olması sonucu çıkarılabilir. Bireysel banka müşterilerinin medeni durumlarına, kredi kartı türüne, ödeme aracı olarak önceliğine, yaşlarına, mesleklerine, aylık bireysel ve hane halkı gelirine, yapılan harcama miktarına, kredi kartı sayısına ve ödeme şekline göre kredi kartı tutumları arasında her bir değişken açısından anlamlı farklılık bulunmamıştır.

Araştırmanın değişkenlerinin içeriğine bakılarak literatür incelendiğinde hem teorik hem de kanıta dayalı çalışmalar görülmektedir. Araştırma sonuçları ile ilgili genel bir tartışma ve sonrasında öneriler yer almaktadır. Konuyla ilgili yapılan araştırmalara göre insan ihtiyaç ve arzularının artması ve çeşitlenmesi ile ödeme araçlarında tarihi bir değişim yaşanmaktadır (Yaşar, 2011). Mal ve hizmet alışverişinde para yerine farklı araçların kullanılabileceğinin vurgulanmasından hareketle, bir ödeme şekli olan kredi kartı yeni bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır (Akartepe, 2006). Ancak Akartepe'nin araştırmasının üzerinden geçen süre, kredi kartı kullanımının hem daha sık hem de daha yaygın hale geldiğini göstermiştir. Bu durum, ödeme yöntemlerinin ötesinde insanların harcama psikolojisini ve birçok değişkenle ilişkisini inceleme ihtiyacını ortaya çıkarmıştır. Sonuçta, bir araştırmadaki gizli değişken; Yetenek, tutum ve yetkinlik gibi ölçülemeyen ya

da doğrudan gözlemlenemeyen bir değişken olarak düşünülse de (Özkan, 2015) psikolojik faktörlerin dolaylı olarak ölçülebileceğini söyleyebiliriz. Köse (2019), Türkiye'deki kredi kartı pazarındaki teknolojik gelişmelerin kredi kartı ile farklı kullanıcıların ilgisini çekmiştir ve birçok yeni ürün ve hizmetin alternatif bir kanal olarak sunulabilir. Aynı şekilde kredi kartı kullanımında dikkat edilmesi gereken bir diğer hususun da kredi kartı dolandırıcılığı olduğu unutulmamalıdır. Kredi kartı sahtekarlığı her yıl milyarlarca dolar zarara neden olmaktadır (Ünal, 2010; Kültür, 2017).

Hemen hemen her sektörde olduğu gibi, teknolojik gelişimle birlikte ödeme sistemlerinde de yeni gelişmeler yaşanmaktadır. Örneğin kredi kartı, internet bankacılığı ve elektronik para gibi yeni ürünlerin hizmete sunulabilmesi teknolojik gelişme sayesinde gerçekleşmiştir. Son zamanlarda bu tür finansal yeniliklerin nasıl algılandığı kullanma biçimine kültürel hayata etkileri tartışılmaya başlanmıştır. Bu nedenle bankalar, tüketicilerle doğrudan iletişimde bulunmak suretiyle onların ihtiyaç ve isteklerini saptama ve zaman içinde bankacılık sektöründe meydana gelen değişmeleri izlemek zorundadır (Akartepe, 2006). Kredi kartlarının tarihsel gelişimi ve Türkiye'deki yeri hakkında genel bilgilerin yanı sıra, kredi kartı sahipliğini etkileyen faktörlerin belirlenmesidir. Türkiye'de kredi kartı çıkaran çeşitli banka ve kredi kuruluşlarındaki uygulamalar incelenerek Bankalar Arası Kart Merkezi'nin kuruluş amaçları ve faaliyetleri üzerinde kısaca durulmuştur. Kredi kartı sahipliğini etkileyen faktörler meslek, net gelir ve eğitim düzeyi olarak saptanmıştır (Atıcı, 1999). Tüketicilerin kredi kartı hizmetinden beklentilerini ortaya koymayı hedefleyen bir çalışmanın sonucunda bankaların kart hamili ve üye işyerlerinin beklentilerini tam olarak karşılayamadıkları görülmüştür. Yerine getirilemeyen beklentilerin çoğunluğunu teknik konular oluşturmaktadır, ülkemizdeki genel ekonomik durumun düzelmesiyle teknik yetersizliklerin kısa sürede çözülebileceğine inanılmaktadır. Bu inancın nedeni, bankaların sorunun farkında olmaları ve çözüme yönelik faaliyetler içinde olmalarıdır (Demir, 1994). Piyasa düzenleyiciler ve politika yapıcılar için kritik bir bilgi olan pazar gücünü ve dolayısıyla da bankacılık sektörü piyasa yapısı önem arz etmektedir. Türkiye bankacılık sektörünün pazar gücü 0,11, piyasa yapısı ise tekelci rekabet olarak tespit edilmiştir. Bu sonuç, hem Türkiye'nin yaşadığı kriz ve yeniden yapılandırmaların bir başarı hikâyesine dönüştürüldüğüne hem de daha düşük pazar gücünün ve daha yüksek rekabetin elde edilmesi için daha düşük bir oranın elde edilmesi hedefine işaret etmektedir (Demirel, 2014). Dolayısıyla harcama başta olmak üzere kredi kartı kullanımına yönelik yapılan araştırmaların hatta daha da ötesinde taramadan daha çok çeşitli modellerle geleceğin kurgulanması ve daha derin analizlerin yapılması gereklilik olduğu literatürle sabittir. Bu nedenle bu araştırmada kurulan modelin doğrulanıp elde edilen veriden hareketle elde edilen bilginin niteliğini doğrular niteliktedir.

Gül (2013) faizsiz bankacılığı İslami ilkelere uygun olarak fon toplayan ve bu fonları ihtiyacı olanların kullanımına sunan bir bankacılık türü olarak tanımlamıştır. Araştırmada faizsiz bankacılık olarak da görülen "katılım bankacılığı" üzerinde durulmuştur. Katılım bankacılığı, faizsiz çalışma prensibine dayalı, her türlü bankacılık faaliyetini bu ilkeye göre yürüten, mevduat toplama ve fon kredilendirme işlemlerinde kar zarar esasına göre çalışan bir bankacılık modelidir (Tat, 2014). Tat'ın yaptığı bu araştırmaya göre bankacılık sistemlerinin de farklılaştığı, faizsiz kazanç ve harcama sistemlerinin ön plana çıktığı görülmektedir. Katılım bankacılığında önemli olan bankacılık işlem ve faaliyetlerinin faizsiz bankacılık ilkelerine göre yürütülmesidir (Tekçam, 2017). Son olarak teknolojik değişimler yaşayan ve elektronik ticaretin gelişmesiyle dünyada insanlar, eksenin dijital dönüşümüne giren işletmeler ve kurumlar, dünyayı ve Türkiye'de bankacılık sektörünü ele geçirmektedir (Yerlikaya, 2017).

Teknolojik gelişmelerle birlikte her alanda olduğu gibi ödeme sistemlerinde de yeni gelişmeler ortaya çıkmaktadır. Örneğin, teknolojik gelişmeler sayesinde kredi kartları, internet bankacılığı, elektronik para ve kripto para gibi yeni ürünler hizmete girmiştir. Son zamanlarda, bu tür finansal yeniliklerin nasıl algılandığı, nasıl kullanıldığı ve kültürel yaşama etkileri tartışıldı. Bu nedenle bankalar tüketicilerle doğrudan iletişim kurmak, ihtiyaç ve taleplerini belirlemek ve zaman içinde bankacılık alanında meydana gelebilecek değişiklikleri izlemek zorundadır (Akartepe, 2006). Türkiye'de olduğu kadar özel kredi kartlarının tarihsel gelişimi ve yeri hakkında genel bilgiler de göz önünde bulundurulduğunda, kredi kartı sahipliğini etkileyen faktörlerin belirlenmesi önemlidir. Bankalararası Kart Merkezi, kredi kartı sahipliğini etkileyen faktörleri meslek, net gelir ve eğitim düzeyi olarak belirlemiştir (Atıcı, 1999). Demir (1994) tarafından tüketicilerin kredi kartı hizmetinden beklentilerini ortaya çıkarmak amacıyla yaptığı araştırma sonucunda bankaların kart sahiplerinin ve üye işletmelerin beklentilerini tam olarak karşılayamadığı tespit edilmiştir. Karşılanmayan beklentilerin çoğu teknik sorunlardır. Ülkedeki genel ekonomik durumun iyileştirilmesiyle teknik

eksikliklerin hızla çözülebileceğine inanılıyor. Bu inancın ortaya çıkmasının nedeni, bankaların sorunun farkında olmaları ve çözüme yönelik çalışmalarıdır (Demir, 1994). Piyasa düzenleyicileri ve politika yapıcılar için kritik bir bilgi olan piyasa gücü ve bankacılık sektörü piyasa yapısı çok önemlidir. Türkiye bankacılık sektörünün pazar gücü 0,11'dir ve bankacılık sektörü tekelci rekabet piyasa yapısı olarak belirlenmiştir. Bu sonuçlar, daha düşük bir hedef oranına ulaşıldığını ve Türkiye'nin krizi yaşadığını ve yeniden yapılanmaların hem daha düşük pazar gücü elde etmek hem de daha yüksek rekabet için bir başarı öyküsüne dönüştüğünü göstermektedir (Demirel, 2014). Ayrıca harcamalar başta olmak üzere kredi kartı kullanımına yönelik çalışmalar, tarama yapmaktan ziyade çeşitli modellerle gelecekteki olasılıkların belirlenmesi ve daha derin analizler yapılması gerekliliğini ortaya koymuştur. Bu nedenle bu araştırma, kurulan modelin doğrulanmasıyla elde edilen verilere dayalı olarak elde edilen bilgilerin kalitesini doğrulamaktadır.

Türkiye'de faizsiz bankacılığın görünen yüzü, Katılım Bankaları, faiz oranları kullanılan risksiz faiz oranlarından arındırılmış olarak görülebilir (Gül, 2013). Tekçam (2017) 'ın banka personelinin de katılımıyla gerçekleştirdiği uyum denetimi ile ilgili araştırması ve araştırma sonuçlarına göre Türkiye için İslami bankacılık ilkelerine bir model önerilmiştir. Modelin Türkiye'de sigorta sağlama menfaatinin kontrolüne katkı sağlaması beklenmektedir (Tekçam, 2017). Başbakanlığa bağlı özel bir bankanın mevduat sahiplerinin sınıflandırma ve genel tavırlarını, kredi kartı işlemlerini hangi bankacılık kanallarını kullanarak yaptıklarını ve kredi kartının özelliklerinden memnuniyetlerini incelemek için araştırma konuları. Aynı zamanda kart özelliklerinden memnuniyetlerine göre sınıflandırılırlar. Analiz kanalı kullanım tercihlerinde kart özelliklerinin memnuniyetine göre 4 sınıf olduğu görülmüştür. Bu sınıflar veya kart tercihleri eğitim ve yaş gruplarına göre incelenmiştir (Özkan, 2015). Ancak Özkan'ın araştırmasında bireysel banka müşterilerinin cinsiyetleri kredi kartı kullanım tercihlerini etkileyen faktörleri etkilememektedir. Bu yönüyle iki araştırmanın sonucu birbirini desteklememektedir. Özkan'ın yaptığı çalışmadan çıkan farklı bir sonuç olarak ise bekâr müşterilerin demografik özelliklerine bağlı olarak kredi kartı kullanım tutumu, sıklığı ve kredi kartının kullanım faktörlerini daha çok etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. İki çalışma bu yönüyle de birbirini desteklememektedir. Demografik değişkenlerden ise yaşa bakıldığında 37 yaş ve 41 yaş üstü kullanıcıların kredi kartını daha az tercih ettikleri ve aylık kredi kartı kullanım sıklıklarına bakıldığında ise durumun farklılaşarak yaş büyüdükçe kullanım sıklığı arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla kredi kartı kullanımına ilişkin demografik bir takım değişkenlerle ilişki sonuçlara bakıldığında her ne kadar çalışma grubunun farklı dinamikleri olsa da genel olarak benzerlik gösterdiği görülmektedir.

Araştırmanın kredi kartı kullanım faktörlerinin belirlenmesi ve bununla birlikte tüketim alışkanlıklarının değerlendirilmesi, farklı finansal ödeme yöntemleri ile karşılaştırılması ve bu gibi değişkenlerin birbirleri ile ilişkilerini inceleyen araştırmalara kaynak olacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Abdul-Muhmin, A. G. and Umar, Y. A. (2007). Credit card ownership and usage behavior in Saudi Arabia: The impact of demographics and attitudes toward debt. *Journal of Financial Services Marketing,* 12, 219-235.

Ahmed, A., Amanullah, A. and Hamid, M. (2009). Consumer perception and attitude towards credit card usage: A study of Pakistani consumers. *Journal of Comparative International Management,* 12(1), 47-57.

Akartepe, G. (2006). *Hizmet pazarlamasında kredi kartı pazarlama süreci, kredi kartı kullanıcılarına yönelik araştırma.* (Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Alias, H. (2001). *Consumption behaviour: A study on consumer's attitude on spending using credit card and its affect on credit card debt*. Unpublished MBA Dissertation, Universiti Sains Malaysia, Penan.

Aşan, Z. (2007). Kredi Kartı Kullanan Müşterilerin Sosyo Ekonomik Özelliklerinin Kümeleme Analizi ile İncelenmesi, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* (17), 256-267.

Atıcı, H. (1999). *Kredi kartı sahipliğini etkileyen faktörlerin ekonometrik modellerle tespit edilmesi ve bir uygulama örneği.* (Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.

Braunsberger, K., Lucas, A. and Roach, D. (2005). Evaluating the efficacy of credit card regulation. *International Journal of Bank Marketing*, 23(3), 237-254.

Chan, Y. K. (1997). Demographic and attitudinal differences between active and inactive credit cardholders: The case of Hong Kong. *International Journal of Bank Marketing*, 15(4), 117-125.

Chien, Y. and Devaney, S.A. (2001). The effects of credit attitude and socioeconomic factors on credit card and installment debt. *Journal of Consumer Affairs,* 35, 162-179.

Çavuş, M. F. (2006). Bireysel finansmanın temininde kredi kartları: Türkiye'de kredi kartı kullanımı üzerine bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 15, 173-189.

Danes, S. M. (1994). Parental perceptions of children's financial socialization. *Journal of Financial Counseling and Planning*, 5, 127-146.

Davies, E. and Lea, S. E. G. (1995). Student attitudes to student debt. *Journal of Economic Psychology,* 16, 663-679.

Demir, D. (1994). *Banka kredi kartı hizmetlerinin üye işyerleri ve kart hamilleri açısından değerlendirilmesi,* (Yüksek Lisans Tezi). Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.

Demirel, O. (2014). *Türkiye'de bankacılık sektöründe pazar gücü araştırması.* (Doktora Tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Durukan, T., H., Elibol ve M. Özhavzalı (2005). Kredi Kartlarındaki Taksit Uygulamasının Tüketicinin Harcama Alışkanlıkları Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma (Kırıkkale İli Örneği), *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* (13), 143-153.

Erkuş, A. (2013). *Davranış Bilimleri İçin Bilimsel Araştırma Süreci*. Ankara: Seçkin.

Faul, F., Erdfelder, E., Lang, A.-G., & Buchner, A. (1992). *G*Power Version 3.1.9.6.* Germany: University Kiel.

Godwin, D. D. (1997). Dynamics of households' income, debt, and attitudes toward credit, 1983-1989. *The Journal of Consumer Affair,* 31(2), 303-325

Gül, E. (2013). *Faizsiz bankacılıkta risklere karşı aktif ve pasif yönetimi: Türkiye katılım bankaları üzerine bir uygulama.* (Yüksek Lisans Tezi). Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.

Hayhoe, C. R., Leach, L. and Turner, P. R. (1999). Discriminating The Number Of Credit Cards Held By College Students Using Credit And Money Attitudes, *Journal of Economic Psychology,* 20(6), 643- 656.

Hilgert, M. A. and Hogarth, J. M. (2003). *Household financial management: The connection between knowledge and behavior.* Federal Reserve Bulletin July, 309-322.

Ismail, S., Serguieva, A. and Singh, S. (2011). Integrative model to students' attitude to educational loan repayment: A structural modelling approach. *Journal of International Education in Business,* 4(2), 125-135.

Jorgensen, B. L. (2007). *Financial literacy of college students: Parental and peer influences*. Unpublished Master Thesis. Virginia Polytechnic Institute and State University, Virginia.

Kaya, F. (2009). *Kredi Kartlarının Sınıflandırılması.* Türkiye'de Kredi Kartı Uygulaması, İstanbul, Türkiye Bankalar Birliği.

Kuşçuoğlu Yılmaz, Ş. (2018). *Kompulsif Satın Alma, Beş Faktör Kişilik Özellikleri, Kredi Kartı Kullanımı ve Kredi Kartına Yönelik Tutum Arasındaki İlişki: Dumlupınar Üniversitesi Örneği,* (Yüksek Lisans Tezi). https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/ sayfasından erişilmiştir.

Kültür, Y. (2017). *Kredi kartı sahtekârlıklarının tespiti için yeni model önerileri.* (Doktora Tezi). Boğaziçi Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Mansfield, P. M., Pinto, M. B. and Parente, D. H. (2003). Self control and credit card use among college students. *Psychological Report,* 92, 1067-1078.

Norvitilis, J. M., Osberg, T. M., Young, P., Mervin, M. M., Roehling, P. V. and Kamas, M. M. (2006). Personality Factors, Money Attitudes, Financial Knowledge and Credit Card Debt in College Students, *Journal of Applied Social Psychology*, 36(6), 1395- 1413.

Özkan, B. (2015). *Kredi kartı kullanım alışkanlıkları üzerine gizli sınıf analizi.* (Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Ramayah, T., Noor, N., Nasurdin, A. M. and Choo, L. H. (2002). Cardholders' attitude and bank credit card usage in Malaysia: An exploratory study. *Asian Acade my of Management Journal*, 7(1), 75-102.

Robb, C. A. (2007). *College students and credit card use: The effect of personal financial knowledge on debt behavior.* A Dissertation presented to the Faculty of the Graduate School at the University of Missouri-Columbia, 1-151.

Robb, C. A., & Sharpe, D. L. (2009). Effect of personal financial knowledge on college students' credit card behavior. *Journal of Financial Counseling and Planning*, 20(1), 25-43.

Tabak, H. (2020). Eğitime Aile Katılımı: Sosyo-Ekonomik Özellikler Etkiliyor Mu?. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, *39*(1), 104-121.

Tat, H. (2014). *Katılım bankacılığı (Faizsiz Bankacılık) sistemi Türk bankacılık sistemine kazandırdığı ürünler Türk bankacılık sektöründeki yeri ve gelişimi.* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Tekçam, R. (2017). *Faizsiz bankacılıkta denetim: Türkiye için model önerisi.* (Doktora Tezi). İstanbul Ticaret Üniversitesi, Finans Enstitüsü, İstanbul.

Tuğay, O. ve Başgül, N. (2007). Önemli Bir Finansman Kaynağı Olarak Kredi Kartları: Kredi Kartlarının Kart Sahiplerinin Harcamaları Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Burdur İlinde Bir Araştırma, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 12(3), 215-226.

Ünal, M. A. (2010). *POS cihazı ve kredi kartı kullanımının ticari yaşamdaki yeri ve önemi.* (Yüksek Lisans Tezi). Haliç Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Xiao, J. J., Noring, F. E. and Anderson, J. G. (1995). College students' attitudes toward credit cards. *Journal of Consumer Studies and Home Economics,* 19, 155-174.

Yang, B., Lester, D. and James, S. (2007). Attitudes toward buying online as predictors of shopping online for British and American respondents. *CyberPsychology & Behaviour,* 10(2), 198-203.

Yaşar, H. (2011). *Kredi kartlarının seçilmiş iktisadi değişkenler ile ilişkisinin ekonometrik analizi: Türkiye uygulaması.* (Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.

Yerlikaya, S. (2017). *Seçilmiş Avrupa Birliği ülkeleri ve Türkiye'de dijital bankacılığın dönüşümü.* (Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1632-1646
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1220

Tüketicilerin İndirim Mağazalarına Karşı Tutumlarına Yönelik Bir Yapısal Model Önerisi (Proposal a Structural Model for Consumers' Attitudes towards Discount Stores)

Tamer BARAN [a]

[a] Pamukkale Üniversitesi, Kale MYO, Seyahat-Turizm ve Eğlence Hizmetleri Bölümü, Denizli, Türkiye. tbaran@pau.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
İndirim mağazacılığı
Fiyat
Algılanan Risk
Algılanan Kalite
Yapısal eşitlik modeli

Gönderilme Tarihi 3 Mart 2021
Revizyon Tarihi 1 Haziran 2021
Kabul Tarihi 20 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç - Bu çalışmanın nihai amacı, indirim mağazalarının uyguladığı fiyatlandırma stratejisinin bu mağazaların ürünlerine karşı algılanan risk ve kaliteye etkisi bağlamında, tüketicilerin indirim mağazalarına karşı tutumlarına yönelik bir model oluşturmak ve modeli test etmektir.

Yöntem – Çalışmada önceki çalışmaların bulgularından faydalanılarak oluşturulmuş yapısal model test edilmiştir. Modelde indirim mağazalarının fiyatlandırma stratejisinin tüketicilerin indirim mağazalarının ürünlerine karşı algıladıkları risk ve kaliteye etkisi test edilmiştir. Bununla birlikte algılanan tüketicilerin risk ve kalite algılarının modelin bağımlı değişkeni olan indirim mağazalarına karşı tutumlarına etkisi test edilmiştir. Çalışmanın verileri kolayda örnekleme yöntemiyle 247 kişiden anket formu aracılığıyla toplanmıştır. Anket formu Zielke'nin (2006) 3 ifadeli fiyat ölçeği, Laroche vd'nin 4 ifadeli algılanan risk ölçeği, (2005), Grewal vd'nin (1998) 3 ifadeli algılanan kalite ölçeği ve Mathwick ve Rigdon'ın (2004) 4 ifadeli tutum ölçeğinden oluşturulmuştur. İfadeler 5 cevap alternatifli Likert ölçeği şeklinde cevaplayıcılara sunulmuştur. Çalışmada betimleyici analizlerin yanı sıra korelasyon analizi ve Yapısal Eşitlik Modellemesi kullanılmıştır. Analizler SPSS ve AMOS analiz programları ile gerçekleştirilmiştir.

Bulgular - Çalışmanın bulguları, indirim mağazalarının fiyatlandırma stratejisinin tüketicilerin kalite algılarını etkilediğini ortaya koymaktadır. Bununla birlikte, bulgular tüketicilerin indirim mağazalarının ürünlerine karşı algıladıkları kalitenin risk algılarını etkilediğini göstermektedir. Dahası, tüketicilerin indirim mağazalarının ürünlerine karşı algıladıkları risk, bu mağazalara karşı tutumlarını etkilediğini gösteren bulgulara ulaşılmıştır. Bunların yanı sıra yol analizi sonuçları çalışmanın teorik modelinin indirim mağazaları için uygun bir model olduğunu ortaya koymaktadır.

Tartışma – Bulgular, indirim mağazalarının fiyatlarının maliyet temelli olması dolayısıyla düşük olduğu ve düşük kaliteli ürün sunduğu düşüncesinin bir yanılgı olduğu iddialarının aksine tüketicilerin fiyatı kalitenin bir göstergesi olarak değerlendirdiğini göstermektedir. Bunun yanı sıra, önceki bazı çalışmaların da ortaya koyduğu üzere tüketicilerin kalite algıları risk algılarını etkilemekte ve kalite algısı yükseldikçe tüketicilerin risk algıları düşmektedir. Dahası, tüketicilerin indirim mağazalarının ürünlerine karşı algıladıkları risk, bu mağazalara karşı tutumlarını etkilemekte ve risk algısı düştükçe indirim mağazalarına karşı tüketiciler daha olumlu bit tutum sergilemektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Discount store
Price
Perceived risk
Perceived quality
Structural equation modelling

Received 3 March 2021
Revised 1 June 2021
Accepted 20 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose - The main purpose of this study is to create and test a model regarding perceptions of consumers towards discount stores in the context of perceived risk and quality about products of discount stores.

Design/methodology/approach – In the study, the structural model which created by imposed on the findings of previous studies was tested. In the model, the effect of the pricing strategy of the discount stores on the consumers' risk and quality perceptions towards the products of the discount stores and the effect of consumers' risk and quality perceptions on attitudes towards discount stores, the dependent variable of the model, was tested. The data of the study were gathered from 247 participants using the convenience sampling method via survey form. The survey form was consisted of Zielke's (2006) 3-statement price scale, Laroche et al.'s 4-statement perceived risk scale, (2005), Grewal et al.'s (1998) 3-statement perceived quality scale, and Mathwick and Rigdon's (2004) It was formed from a 4-statement attitude scale. Items were presented as 5-point Likert type scales. In addition to descriptive analysis, correlation analysis and Structural Equation Modeling were used in the study.

Findings - The findings of the present study showed that the pricing strategy of discount stores affect the consumers' quality perceptions. At the same time, it was found that consumers' quality perceptions towards products of discount stores effects consumers' risk perception. In addition, findings revealed that the perceived risk of consumers towards the products of discount stores affects their attitudes

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Baran, T. (2021). Tüketicilerin İndirim Mağazalarına Karşı Tutumlarına Yönelik Bir Yapısal Model Önerisi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1632-1646.

towards these stores. Moreover, path analysis results exhibited that the theoretical model of the study is fit for discount stores.

Discussion - The findings show that consumers consider the price as an indicator of quality, contrary to the "discount stores operate with low-pricing due to their cost-based nature and that it is a misconception that they offer low quality products" claims. In addition, as some previous studies have revealed, consumers' perceptions of quality affect their risk perceptions, and the higher the quality perception, the lower the risk perception of the consumers. Moreover, consumers' perceived risk towards the products of discount stores affects their attitudes towards these stores and as the perceived risk decreases, consumers have more positive attitude towards discount stores.

1. Giriş

Tarihi insanlık tarihi kadar eski olan perakendecilik, zamanla farklı tüketici bölümlerinin istek, ihtiyaç ve beklentilerine cevap verebilmek için farklı türlere evrilmiştir. İndirim mağazacılığı bu süreçte 1950'li yıllarda bölümlü mağazalara karşı daha düşük fiyatla ürün sunmak için bir alternatif olarak ortaya çıkmıştır (Assael, 1993: 497). Zaman içerisinde önemli gelişim gösteren indirim mağazacılığı gerek dünyada gerek ülkemizde araştırma firmalarınca hazırlanan listelerde üst sıralarda yer almıştır. Örneğin ABD menşeli bir indirim mağazası olan WalMart, cirosunu ilk mağazasını açtığı 1962 yılından 10 yıl sonra 78 milyon dolara, yaklaşık 30 yıl sonra ise 1 milyar dolara çıkarmıştır. Günümüzde WalMart 28 ülkede, 12 bine yakın mağaza ve 2,3 milyon çalışanıyla (corporate.walmart.com, 2018) dünyanın en önemli firmalarından biri durumundadır. WalMart, Fortune dergisi tarafından her yıl yapılan ve firmaların yıllık gelirlerini temel alarak hazırlanan Fortune 500 sıralamasında son 10 yılda 7 kez 1. sırada yer almıştır.

Ülkemizde indirim mağazacılığının öncülüğünü BİM yapmıştır. 1995 yılında 21 mağaza ile faaliyetine başlayan BİM, birkaç yıl içerisinde net satışlarını 1 milyar TL'ye, 2010 yılında da 6,5 milyar TL'nin üzerine çıkarmıştır (bim.com, 2018). Bununla birlikte zaman içerisinde farklı indirim mağazaları pazarda faaliyet göstermeye başlamış ve mağaza sayılarını önemli ölçüde artırmıştır. Ekonomist.com (2019), A101, BİM ve Şok indirim mağazaları 2016-2019 yılları arasında mağaza sayılarını %50'nin üzerinde bir artışla 25 binin üzerine çıkardıklarını ifade etmiştir. Dahası, Twentify (2017) araştırma şirketi tarafından yapılan pazar araştırması sonuçları, Türkiye'de indirim mağazalarından alışveriş yapan tüketicilerin %85'inden fazlasının BİM, A101 veya Şok indirim mağazalarından birini tercih ettiğini ortaya koymaktadır.

İndirim mağazalarının bu gelişimi, sektörü araştırmacılar için cazip hale getirmiş ve çok sayıda araştırmanın konusu yapmıştır. Uluslararası yazında yapılan çalışmalarda bazı araştırmacılar (Baran, 2021; Bardakcı ve Baran, 2019) verimlilik bağlamında indirim mağazalarını diğer perakendecilerle karşılaştırırken, bazıları (Sprott ve Shimp, 2004; Narasimhan ve Wilcox, 1998) indirim mağazalarının özel markalarına yoğunlaşırken, bazıları (Bell ve Lattin, 1998; Fassnacht ve El Husseini, 2013) söz konusu mağazaların fiyatlandırma stratejilerini değerlendirmişlerdir. Bununla birlikte, bazı yazarlar (Lee, 2009) tüketicilerin indirim mağazalarının ürünlerine karşı algıladıkları riski incelemiş, bazıları ise (Collins-Dodd ve Lindley, 2003) algılanan kalite değerlendirmelerini ortaya koymaya çalışmışlardır.

Diğer yandan, özellikle uluslararası yazında tüketicilerin indirim mağazalarına karşı tutumlarına yönelik bazı çalışmalar yapılmış olsa da (Kim ve Chen-Yu, 2005; Sung ve Huddleston, 2017) ulusal yazında konuyla ilgili çalışma yok denecek kadar azdır. Bu bağlamda bu çalışma, ulusal yazındaki bu boşluğu doldurmaya yardımcı olma motivasyonuyla hazırlanmıştır. Çalışmanın temel amacı, tüketicilerin indirim mağazalarına karşı tutumlarını belirlemektir. Çalışmada önerilen model aracılığıyla, tüketicilerin söz konusu tutumlarını etkileyen faktörler ortaya konulmaya çalışılacaktır. Dahası çalışmanın sonunda önerilen modelin indirim mağazacılığı için kullanılabilir olup olmadığı test edilecektir.

Çalışmanın amacına ulaşabilmek için aşağıdaki sorulara cevap aranacaktır.

Araştırma sorusu 1: İndirim mağazalarının uyguladığı fiyatlandırma stratejisi, tüketicilerin indirim mağazalarının ürünlerine karşı algıladıkları riski etkiliyor mu?

Araştırma sorusu 2: İndirim mağazalarının uyguladığı fiyatlandırma stratejisi, tüketicilerin indirim mağazalarının ürünlerine karşı algıladıkları kaliteyi etkiliyor mu?

Araştırma sorusu 3: Tüketicilerin indirim mağazalarının ürünlerine karşı algıladıkları risk, bu mağazalara karşı tutumlarını etkiliyor mu?

Araştırma sorusu 4: Tüketicilerin indirim mağazalarının ürünlerine karşı algıladıkları kalite, bu mağazalara karşı tutumlarını etkiliyor mu?

Çalışma şu şekilde organize edilmiştir. İlk bölümde araştırmanın modelini oluşturan değişkenlere ilişkin kavramsal çerçeve ele alınmıştır. Ardından, çalışmanın örneklemi ve analiz yöntemi ayrıntılı biçimde açıklanmıştır. Daha sonra çalışmanın analiz sonuçlarına dair bulgular ortaya konulmuştur. Çalışma, sonuç, çıkarımlar, kısıtlar ve gelecek çalışmalar için önerilerle sonlandırılmıştır.

2. Literatür Taraması ve Hipotez Geliştirme

2.1. İndirim Mağazacılığı

İlk olarak 20 yüzyılın başlarında departmanlı mağazalara alternatif olarak ABD'de görülmeye başlayan (Evans, 2011) indirim mağazalarının Türkiye'deki ilk örneği 1995 yılında kurulan BİM'dir (Baran, 2019). İndirim mağazaları, genel olarak süpermarket stratejilerini uyguluyor görünmekle birlikte, operasyon maliyetlerini mümkün olan en düşük seviyede tutarak ve tüketicilere sınırlı hizmet sunarak, düşük fiyatla tüketicilere ürün ya da hizmetlerini sunan perakendeci türüdür (ama.org, 2020). Jin ve Kim de (2003), indirim mağazalarını benzer şekilde nihai tüketicilere ürün ya da hizmetleri düşük fiyatla sunmayı hedefleyen perakendeci sınıfı olarak ifade etmişlerdir. Kotler ve Armstrong (1991) ise tanımlarını kâr marjı ve satış miktarı üzerine inşa etmişler ve indirim mağazalarını standart fiyat ve düşük kâr marjıyla, yüksek miktarda satış hacmini hedefleyen perakendeci sınıfı olarak tanımlamışlardır.

Tanımlar göz önüne alındığında, indirim mağazalarını diğer perakendeci türlerinden ayıran en temel özelliklerden birinin fiyat olduğu anlaşılmaktadır. AMA (ama.org, 2020), indirim mağazalarını diğer perakendecilerden ayıran temel unsurlardan birinin indirim mağazalarının uyguladığı fiyatlandırma stratejisi olduğu ifade etmiştir. Yine Jin ve Kim (2003), uyguladıkları fiyatlandırma stratejilerinin indirim mağazalarını diğer perakendecilik türlerinden ayıran temel özelliklerden olduğunu ifade etmişlerdir.

2.2. İndirim Mağazacılığında Fiyatlandırma

Yukarıda ifade edildiği üzere, indirim mağazalarını diğer perakendeci türlerinden ayıran belki de en temel özellik uyguladıkları fiyatlandırma stratejileridir. Fiyatlandırma stratejileri açısından ele alındığında perakendecilikte tutundurmacı fiyat ve her gün düşük fiyat (HGDF) olmak üzere temelde iki strateji söz konusudur (Bailey, 2008, Basile, 2019; Fassnacht ve Husseini, 2013; Kopalle vd, 2009, Trios ve Hardesy, 2010).

Genel olarak hipermarketler tarafından uygulanan tutundurmacı fiyat, perakendecinin fiyatlarının HGDF uygulayıcılarından daha yüksek olması ile birlikte ürün ya da hizmetlerin zaman zaman tutundurma çabaları kapsamında geçici sürelerle HGDF uygulayıcılarının altında bir fiyatla tüketicilere sunulmasıdır (Ellickson ve Misra, 2008). HGDF stratejisi ise, tutundurmacı fiyattaki günlük fiyatlarla indirimli fiyatlar arasında, ürünlerin standart sabit bir fiyatla fiyatlanmasıdır (Lattin, 1991, Tsiros ve Hardesy, 2010). Çoğunlukla indirim mağazaları tarafından uygulanan HGDF stratejisinde, tutundurmacı fiyat stratejisinin aksine dönemsel indirimlerin yapılması beklenmez. Perakendeciler bu stratejiyi uygulayabilmek için çalışan maliyetleri, tutundurma maliyetleri, stok maliyetlerini içeren operasyonel maliyetlerini mümkün olan en düşük düzeyde tutmaya çabalarlar (Bardakcı ve Baran, 2019). Böylelikle indirim mağazaları, bu stratejiyi kullanarak fiyat odaklı tüketicileri hedefler ve satış dalgalanmasını en düşük düzeyde tutmayı amaçlar (Berman vd, 2018).

İndirim mağazaları, perakendeciler içerisinde en düşük fiyatla faaliyet gösteren mağazalardır (Assael, 1993). Ancak, tek başına düşük fiyat stratejisini uygulamak bir perakendeciyi indirim mağazası yapmaz. Çünkü indirim mağazaları *"bir gün değil her gün düşük fiyat"* uygulayan perakendeci türüdür (Kotler ve Armstrong, 1991). Bu fiyatlandırma stratejisi, indirim mağazalarına yukarıda bahsedilen birtakım avantajlarla birlikte bazı dezavantajlar da getirir. Bunlardan belki de en önemlisi HGDF stratejisinden dolayı tüketicilerin indirim mağazalarının ürünlerini düşük kaliteli olarak algılamalarıdır. Çünkü önceki çalışmaların bulgularında da ortaya konulduğu üzere, fiyat tüketiciler için kalitenin en önemli göstergelerinden birisidir (Aaker, 1991; Rao ve Monroe, 1989; Zeithaml, 1988). Tüketiciler, çoğunlukla ürünlere ilişkin kalite algılarını, fiyata bakarak oluştururlar (ama.org, 2018). Dahası tüketiciler, bir ürünün fiyatı arttıkça o ürünü daha yüksek kaliteli, fiyatı düştükçe daha düşük kaliteli algılamaktadırlar (Aaker, 1991). Konuyla ilgili yapılmış birçok çalışmada bu iddiayı doğrulayan bulgular ortaya konulmuştur (Örneğin bkz., Aaker, 1991; Ahtola, 1984; Gardner, 1971; Schnabel ve Storchmann, 2010; Spence, 1973)

Her ne kadar bazı yazarlar (Quelch ve Harding, 1996) indirim mağazalarının fiyatlarının düşük kaliteden değil düşük maliyetle faaliyet göstermelerinden kaynaklandığını, dolayısıyla indirim mağazalarının ürünlerini düşük kaliteli olduğunun bir yanılgı olduğunu (Steenkamp ve Kumar, 2009) ifade etmiş olsalar da konuyla ilgili çalışmaların bulguları düşük fiyatın tüketicilerin indirim mağazalarının ürünlerine karşı algıladıkları kaliteyi etkilediğini ortaya koymaktadır. Cataluna vd (2005) İspanyol tüketicilerin HGDF stratejisi uygulayan perakendecilerin ürünlerini tüm perakendeciler içerisinde en düşük kaliteli ürünler olarak değerlendirdiklerini ortaya koymuşlardır. Darke ve Chung (2005) HGDF stratejisinin tüketicilerin kalite algılarını etkilediğini, tüketicilerin yüksek fiyatlı ürünleri daha kaliteli olarak değerlendirdiklerini, HGDF fiyatlandırılan ürünlerin kalitesini ise daha düşük olarak değerlendirdiklerini bulmuşlardır. Suri vd'nin (2002) ABD'de yaptıkları çalışmanın bulguları tüketicilerin HGDF stratejisiyle faaliyet gösteren perakendecilerin ürünlerini diğer perakendecilerin ürünlerine göre daha düşük kaliteli algıladıklarını göstermiştir. Söz konusu bulgulardan hareketle çalışmanın ilk hipotezi şu şekilde ifade edilmiştir:

H1: İndirim mağazalarının uyguladığı fiyatlandırma stratejisi, tüketicilerin indirim mağazalarının ürünlerine karşı algıladıkları kaliteyi etkiler.

Fiyatın etkisi tüketicilerin ürünlere karşı kalite algılarını etkilemeyle sınırlı değildir. Bunun yanı sıra fiyat tüketicilerin ürünle ilgili risk algılarını etkiler. Fiyatın tüketicilerin risk algısına etkisini konu alan çalışmalarda Bettman (1973) fiyat arttıkça tüketicilerin ürüne ilişkin risk algısı düzeylerinin düştüğünü ortaya koymuştur. Bir başka ifadeyle tüketicilerin düşük fiyatlı ürünlere karşı risk algılarının düzeyi yüksek fiyatlı ürünlere göre daha fazladır. Benzer bulgular Grewal vd, (1994) tarafından yapılan çalışmalarda da ortaya konulmuştur. Yazarlar, yüksek fiyatlı bir ürünle ilgili tüketicilerin algıladıkları riskin düşük olduğunu, ürünün düşük fiyatla fiyatlandırılması durumunda ise algılanan riskin arttığını bulmuşlardır. Narasimhan ve Wilcox (1998) tüketicilerin görece düşük fiyatlı ürünlere karşı algıladıkları riskin daha pahalı ürünlere karşı algıladıkları riskten daha fazla olduğunu ifade etmişlerdir. Sweeney vd (1999) dolaylı da olsa fiyatın tüketicilerin risk algılarını etkilediğini, tüketicilerin düşük fiyatlı ürünleri yüksek fiyatlı ürünlere göre daha riskli bulduklarını belirtmişlerdir. Gonzalez-Benito ve Martos-Partal (2012) HDFS'nin tüketicilerin algıladıkları riske etki ettiğini gösteren bulgulara ulaşmışlardır. Önceki çalışmalara ait bulgular doğrultusunda çalışmanın ikinci hipotezi aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur.

H2: İndirim mağazalarının uyguladığı fiyatlandırma stratejisi, tüketicilerin indirim mağazalarının ürünlerine karşı algıladıkları riski etkiler.

2.3. Algılanan Kalite

Algılanan kalite, 1900'lerin ikinci yarısında pazarlama alanında kullanılmaya başlanmış ve zaman içerisinde kavramla ilgili farklı tanımlar yapılmıştır. Aaker (1991), algılanan kaliteyi tüketicilerin ürün ya da hizmetlerin pazardaki alternatiflerine göre istenen amacı gerçekleştirme düzeyine ilişkin genel algıları olarak tanımlamıştır. Parasuraman vd (1985), algılanan kaliteyi hizmet bağlamında ele almış ve tüketicilerin aldıkları hizmetin beklentilerini karşılama derecesi olarak ifade etmişlerdir. Diğer yandan AMA (2020), algılanan kaliteye ilişkin üç farklı tanım yapmıştır. Buna göre ilk tanımda algılanan kalite, bir ürünün sahip olduğu tat, miktar, dayanıklılık gibi belirli özelliklerin ölçümüdür. İkinci tanıma göre algılanan kalite; tüketicilerin ürünün özelliklerine karşı beğenme, tutum gibi tepkilerinin ölçümüdür. Son tanıma göre ise algılanan kalite, ürünün fiyatıyla ilgilidir ve istisnai durumlar haricinde tüketicilerin zihninde ürünün fiyatı temel alınarak oluşmuş yargılardır.

Yukarıdaki tanımlar göz önüne alındığında kalite kavramı gerçek kalite ve algılanan kalite olarak ikiye ayrılabilir. Zeithaml (1988) gerçek kaliteyi, tüketicilerin bir ürünle ilgili önceden belirledikleri standartları karşılama düzeyi olarak tanımlarken, algılanan kaliteyi tüketicilerin zihninde ürün ya da markaya dair oluşmuş yargılar toplamı olarak ifade etmiştir. Bu bağlamda tüketicilerin bir ürün ya da markaya ilişkin kalite algıları arttıkça, bu ürün ya da markalara karşı tutumları daha olumlu, kalite algıları azaldıkça tutumları daha olumsuz olur (Collins-Dodd ve Lindley, 2003; Garretson vd, 2002; Rahman ve Soesilo, 2018; Verbeke ve Viane, 1999).

Yukarıda da belirtildiği gibi tüketicilerin zihinlerinde kaliteye dair oluşan yargı fiyattan önemli ölçüde etkilenir. Bununla birlikte, tüketicilerin bir ürüne ilişkin algıladıkları kalite söz konusu ürüne karşı algıladıkları riski ve ürünü sunan mağazaya karşı tutumu etkiler.

Yapılan çalışmalarda, algılanan kalitenin tüketicilerin algıladıkları riski etkilediğini gösteren bulgular ortaya konulmuştur. Snoj vd (2004) tüketicilerin algıladıkları kalitenin algıladıkları riski önemli ölçüde etkilediğini, algılanan kalite arttıkça tüketicilerin algıladıkları riskin büyük ölçüde düştüğünü bulmuşlardır. Sweeney vd (1999), perakendecilikte tüketicilerin algıladıkları kalitenin algıladıkları riske önemli ölçüde etki ettiğini gösteren bulgular ortaya koymuşlardır. Yazarların bulguları, tüketicilerin kalite algısı arttıkça risk algılarının düştüğünü, kalite algılarının düşmesi durumunda ise algıladıkları riskin önemli ölçüde arttığını ortaya koymaktadır. Kim ve Lennon da (2013) çalışmalarında benzer bulgulara ulaşmışlar, tüketicilerin kalite algıları arttıkça risk algılarının azaldığını gösteren bulgulara ulaşmışlardır. Önceki çalışmaların bulguları ışığında, çalışmanın üçüncü hipotezi şöyle ifade edilmiştir:

H3: Tüketicilerin indirim mağazalarının ürünlerine karşı algıladıkları kalite, algıladıkları riski etkiler.

Bunun yanı sıra önceki birçok çalışmada tüketicilerin bir mağazanın ürünlerine dair kalite algılarının, bu mağazaya karşı tutumlarını etkilediğini gösteren bulgulara ulaşılmıştır. Garretson vd (2002) tüketicilerin kalite algısının mağazaya karşı tutumlarına etki ettiğine dair bulgular ortaya koymuşlardır. Verbeke ve Viaene (1999) tarafından gıda sektöründe yapılan çalışmada da benzer şekilde algılanan kalitenin tüketicilerin tutumları üzerinde etkili olduğu, kalite algısı arttıkça tüketicilerin mağazaya karşı tutumunun olumlu yönde artış gösterdiği ifade edilmiştir. Collins-Dodd ve Lindley (2003) de benzer bulgular ortaya koymuşlar ve tüketicilerin bir mağazanın ürünlerine karşı algıladıkları kalite düzeyi arttıkça bu mağazaya karşı tutumlarının da olumlu yönde arttığını ifade etmişlerdir. Bu bulgulardan hareketle çalışmanın dördüncü hipotezi şu şekilde geliştirilmiştir.

H4: Tüketicilerin indirim mağazalarının ürünlerine karşı algıladıkları kalite, indirim mağazalarına karşı tutumlarını etkiler.

2.4. Algılanan Risk

Psikoloji kökenli bir kavram olan algılanan risk, ilk olarak 1960 yılında Raymond Bauer'in, bazı tüketici davranışlarını farklı derecelerde ve büyüklükteki risklerle ilişkilendirdiği 'Risk Alırken Tüketici Davranışı' isimli çalışmasıyla pazarlama alanında kullanılmıştır. Bauer'e göre algılanan risk, tüketicilerin bir satın alma kararının sonucunu tahmin edemediklerinde duydukları şüphedir (Mitchell, 1999). Cox ve Rich' göre (1964) algılanan risk, tüketicilerin yapmış oldukları satın alımların beklentilerini karşılama noktasındaki belirsizliktir. Ancak Stone ve Grønhaug (1993), belirsizliğin riskten farklı bir kavram olduğunu iddia etmişler, belirsizliğin yapılan satın alımın sonucunun herhangi bir ihtimalle ilişkilendirilememesi olduğunu, dolayısıyla algılanan riskin tüketicinin yapmış olduğu satın alımın sonunda uğrayabileceği kayıpların ya da zararların toplamı olduğunu belirtmişlerdir. Horton'a (1976: 696) göre ise algılanan risk, ürüne ve tüketiciye göre farklılık göstermekle birlikte tüketicinin bir satın alım sonrasında karşılaşabileceğini düşündüğü olumsuz sonuçtur.

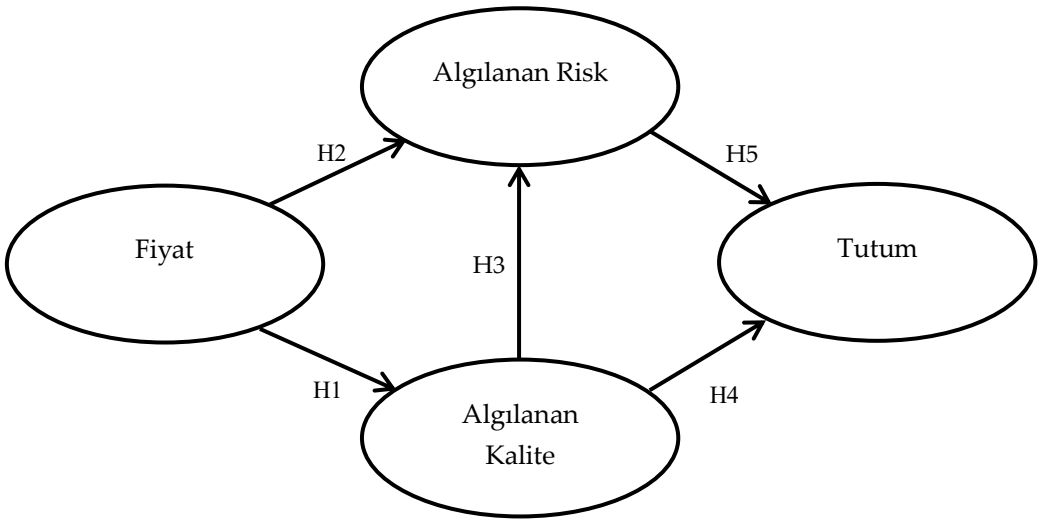
Perakendeciler için tüketicilerin kendileriyle ilgili risk algıları önemlidir. Çünkü tüketiciler, yapacakları satın alımda belirsizlikten ve olumsuz sonuçla karşılaşmaktan kaçınırlar. Dahası eğer satın alıma dair risk algılarlarsa satın alımı erteleyebilirler, tümüyle satın alımdan vazgeçebilirler ya da daha az riskli gördükleri alternatiflere yönelebilirler (Brown ve Gentry, 1975). Dolayısıyla perakendeciler tüketicilerin ürünlerine karşı algıladıkları riskin kendilerine karşı tutumu etkilediği gerçeğini göz ardı etmemelidir. Konuyla ilgili önceki birçok çalışmada (Currás-Pérez, Ruiz-Mafé ve Sanz-Blas 2013; Kim, Ferrin ve Rao, 2008; Lee, 2009; Lu, Hsu ve Hsu, 2005; McKnight, Choudry ve Kacmar, 2002) tüketicilerin bir mağazanın ürünlerine karşı algıladıkları riskin mağazaya karşı tutumlarını olumsuz etkilediğini gösteren bulgulara ulaşılmıştır. Önceki çalışmaların bulgularından yola çıkılarak çalışmanın beşinci hipotezi şu şekilde oluşturulmuştur.

H5: Tüketicilerin indirim mağazalarının ürünlerine karşı algıladıkları risk, indirim mağazalarına karşı tutumlarını etkiler.

3. Yöntem

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu çalışmanın odağı Türkiye'de tüketicilerin indirim mağazalarına karşı tutumlarını ortaya koymaktır. Bu bağlamda çalışmada oluşturulan hipotezlerden hareketle önerilen yapısal model Şekil 1'de sunulmaktadır.



Şekil 1: Çalışmada önerilen yapısal model

3.2. Evren ve Örneklem

Çalışmanın araştırma sorularına yanıt bulmak için yapısal eşitlik modellemesinden (YEM) faydalanılmıştır. Her yöntemde olduğu gibi YEM'de de bulguların güçlü bir biçimde ortaya konulabilmesi için örneklem büyüklüğü önemli bir kriterdir (Hair vd, 1995). Bu noktada McQuitty (2004), veri toplamadan önce belirli bir modelle istenen bir istatistiksel güç düzeyine ulaşmak için gereken minimum örneklem büyüklüğünü belirlemenin önemine vurgu yapmıştır. Ancak YEM'in kullanıldığı çalışmalarda örneklem büyüklüğünün ne kadar olması hususunda literatürde bir birlik söz konusu değildir (Hoe, 2008; Sivo vd, 2006). Bu bağlamda Hair vd (1995) YEM'de 50 denekle yapılan analizlerin geçerli sonuçlara ulaşmış olmakla birlikte bu kadar düşük örneklemin önerilmediğini ifade etmişlerdir. Bu nedenle yazarlar, örneklemin her ifade için en az 5 katılımcıyı kapsayacak sayıda olması gerektiğini belirtmişlerdir. Scheriber vd (2006) ise YEM ile gerçekleştirilecek analizlerde daha güçlü bulgular ortaya koyabilmek için bu sayının en az 10 olması gerektiğini ifade etmişlerdir.

İfade sayısı temelli bu yaklaşımın dışında literatürde YEM analizi için örneklem büyüklüğü toplam örneklem sayısı üzerinden de tartışılmıştır (Oke vd, 2012). Bu bağlamda Bagozzi ve Yi (2012) YEM'de örneklem sayısının 100'ün altında olmaması gerektiğine işaret etmişlerdir. Diğer yandan Yuan (2010) YEM için en uygun örneklem büyüklüğünün 300-400 arası olduğunu vurgulamıştır. Literatürde en fazla kabul gören örneklem büyüklüğü sayısı ise 200'ün üzerindeki örneklem büyüklüğüdür. Birçok yazar (Garver ve Mentzer, 1999; Hoelter, 1983; Kline, 2011; Schaubroeck, 1990) YEM için örneklem büyüklüğünde kritik eşiğin 200 olduğunu ve örneklemin bu sayının altına düşmemesi gerektiğine işaret etmişlerdir. Ancak bu noktada karşılaşılan bir başka sorun örneklem büyüklüğünde üst sınırın ne olacağıdır. Çünkü YEM örneklem büyüklüğüne karşı hassas bir yöntemdir ve örneklemin 400'ün üzerinde olması halinde uyum değerleri bu durumdan olumsuz etkilenmektedir (Hair vd, 1995). Bu nedenle Hair vd (1995) YEM'in kullanıldığı çalışmalarda en uygun örneklem büyüklüğünün 200-400 arası olduğunu ifade etmişlerdir. Bu doğrultuda çalışmanın anket formunda kullanılan ölçeklerdeki ifade sayıları ve literatürün önerileri gözönüne alınarak kolayda örnekleme ile belirlenen 247 katılımcıdan elde edilen veriler ile çalışmanın analiz kısmına geçilmiştir.

3.3. Veri Toplama Aracı

Bu doğrultuda veriler daha önce güvenirliği ve geçerliği ortaya konulmuş ölçekler kullanılarak oluşturulan anket formuyla elde edilmiştir. Çalışmanın kavramsal çerçevesi doğrultusunda anket formunun ana kısmı indirim mağazalarının fiyat stratejisi, algılanan genel risk, algılanan kalite ve indirim mağazalarına karşı tutum olmak üzere 4 ölçekten oluşturulmuştur. Zielke (2006) tarafından geliştirilen ve 3 ifadeden oluşan fiyat ölçeği, Laroche vd (2005) tarafından geliştirilen ve 4 ifadeden oluşan algılanan genel risk ölçeği, Grewal vd (1998) tarafından geliştirilen ve 4 ifadeden oluşan algılanan kalite ölçeği Türkiye'de daha önce Baran (2019) tarafından kullanılmış ve yeterli düzeyde güvenilir oldukları ortaya konulmuştur (Cronbach'ın α katsayıları sırasıyla ,714, ,812 ve ,759'dur). Mathwick ve Rigdon (2004) tarafından geliştirilen ve 4 ifadeden oluşan tutum ölçeği de Tepeli ve Taşçıoğlu (2019) tarafından Türkiye'de uygulanmış ve yüksek düzeyde güvenilir olduğu bulunmuştur (Cronbach'ın α katsayısı ,860). Bu nedenle çalışmada ölçeklere ilişkin bir pilot uygulama

yapılmasına gerek görülmemiş ve ölçekler Türkiye'nin ilk indirim mağazası olan BİM'e uyarlanarak anket formu hazırlanmıştır. Anket formunda ölçekler 5 cevap alternatifli olarak ("1" Kesinlikle katılmıyorum; "5" Kesinlikle katılıyorum) cevaplayıcıya sunulmuştur.

Çalışmanın veri toplama sürecine geçilmeden önce Pamukkale Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırma ve Yayın Etiği kuruluna başvuru yapılmış, kurulun 03.02.2021 tarih ve E.13525 sayılı kararına istinaden gerekli izinler alınmış, ardından veri toplama sürecine geçilmiştir.

3.4. Verilerin Analizi

Çalışmanın verileri, katılımcıların demografik özelliklerini ortaya koymak amacıyla betimleyici analiz yapılmıştır. Bununla birlikte, ölçekler güvenirlik analizine tabi tutulmuştur. Ardından değişkenlerin birbiriyle olan ilişkilerine yönelik korelasyon analizi ve çalışmanın amacına yönelik YEM gerçekleştirilmiştir. Söz konusu analizler SPSS ve AMOS programlarından faydalanılarak yapılmıştır. Sonraki bölümde analizlerin bulguları ayrıntılı biçimde sunulmuştur.

4. Bulgular

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin sıklıklar Tablo 1'de gösterilmektedir. Çalışmada katılımcı grubun yarıdan fazlası erkek olmakla birlikte, katılımcılar cinsiyet açısından çok büyük farklılık göstermemektedir. Bununla birlikte örneklemin büyük çoğunluğu 18-25 yaş arası katılımcılardan oluşmuştur. En düşük orana sahip katılımcı grubu 36-45 yaş arası katılımcılardır. Gelir düzeyi bakımından değerlendirildiğinde katılımcıların %60'ından fazlasının 2001-6000 TL arası gelire sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Sıklıklar

Özellik		*f*	%
Cinsiyet	Kadın	119	48,2
	Erkek	128	51,8
Yaş	18-25	107	43,3
	26-35	67	27,1
	36-45	32	13,0
	45<	41	16,6
Gelir Düzeyi	≤2000 TL	43	17,4
	2001-4000	74	30,0
	4001-6000	79	32,0
	6000<	51	20,6

Çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenirliği, Cronbach'ın α katsayısına göre değerlendirilmiştir. Tablo 2 ölçeklerin güvenirlik analizlerini ayrıntılı olarak sunmaktadır. Tablodan da görüldüğü üzere bütün ölçekler 0,60'ın üzerinde güvenirlik katsayısına sahiptir. Nunnally (1968), ölçeğin güvenirliği için 0,5 ila 0,7 arasında katsayıya sahip olmasının yeterli olduğunu belirtmiştir (Aktaran, Peterson, 1994). Bununla birlikte, Nakip (2013) ve Malhotra (2004) Cronbach'ın α katsayısının 0,60'ın altına düşmediği sürece ölçeğin güvenirliğinin düşük olduğunun söylenemeyeceğini ifade etmişlerdir. Dolayısıyla çalışmada kullanılan ölçeklerin yeterli düzeyde güvenirliğe sahip olduğu görülmektedir. Ölçeklere ilişkin güvenirlikler ifadelere göre ele alındığında ölçekten çıkarılması durumunda güvenirlik katsayısını artıran bir ifadenin olmadığı bir diğer bulgudur.

Tablo 2: Ölçeklerin Güvenirliklerine İlişkin Analiz Sonuçları

Ölçek	İfade	$\bar{x}$	SD	α	Madde Silindiğinde α
Fiyat	1	3,6032	,81430	,666	,535
	2	3,4291	,89830		,621
	3	3,4372	,86197		,559
Algılanan Risk	1	2,4575	1,03064	,789	,740
	2	2,7692	,94964		,722
	3	2,7652	,95078		,729
	4	2,6599	1,08843		,757
Algılanan Kalite	1	3,3036	,87936	,656	,606
	2	3,2794	,82078		,514
	3	3,3320	,84290		,559
Tutum	1	3,4211	1,03635	,833	,823
	2	3,5223	,97035		,750
	3	3,0931	,93456		,795
	4	3,5061	,89202		,789

Çalışmada kullanılan değişkenlere ait ortalamaları ve değişkenlerin birbirleriyle olan korelasyon katsayıları Tablo 3'te sunulmuştur. Bu bağlamda ele alındığında katılımcıların, indirim mağazalarının fiyatlarının düşük olduğu yönünde görüş belirttikleri ifade edilebilir ($\bar{x}$=3,490, SD=,6650). Bu ortalama aynı zamanda tüm değişkenler içerindeki en yüksek ortalamadır. Katılımcıların indirim mağazalarının ürünlerine yönelik kalite algıları ($\bar{x}$=3,305, SD=,6524), ve söz konusu mağazalara karşı tutumları ($\bar{x}$=3,386, SD=,7837) ise orta seviyenin üzerindedir. Diğer yandan, tüketicilerin indirim mağazalarının ürünlerine yönelik algıladıkları risk düzeyinin en düşük ortalamaya sahip değişken olduğu görülmektedir ($\bar{x}$=2,663, SD=,7874).

Çalışmanın teorik modelinde yer alan değişkenlerin birbirleriyle olan korelasyon düzeylerine bakıldığında, tüm değişkenlerin istatistiki olarak anlamlı korelasyonlara sahip oldukları görülmektedir. Bunun yanı sıra en yüksek korelasyon katsayıları algılanan riskin indirim mağazalarına karşı tutumla (r= -0,848, p<,001) ve algılanan kalitenin yine indirim mağazalarına karşı tutumla (r= 0,847, p<,001) olan korelasyon düzeyleridir.

Tablo 3: Çalışmada Ele Alınan Değişkenlerin Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Değişkenler Arası Korelasyon Katsayıları

		Fiyat	Algılanan Risk	Algılanan Kalite	Tutum
Algılanan Risk	Pearson Korelasyon	-,502			
	p	<,001	1		
	n	247			
Algılanan Kalite	Pearson Korelasyon	,509	-,799		
	p	<,001	<,001	1	
	n	247	247		
Tutum	Pearson Korelasyon	,569	-,848	,847	
	p	<,001	<,001	<,001	1
	n	247	247	247	
	$\bar{x}$	3,490	2,663	3,305	3,386
	SD	,6650	,7874	,6524	,7837

Çalışmanın hipotez testlerine dair bulguların özeti Tablo 4'te gösterilmektedir. Tablodan görüldüğü üzere çalışmanın birinci, üçüncü ve beşinci hipotezlerini destekleyen bulgulara ulaşılırken, ikinci ve dördüncü hipotezleri doğrulayacak bulgular ortaya konulamamıştır. Bu bağlamda, indirim mağazalarının uyguladıkları

fiyat stratejisinin tüketicilerin bu mağazaların ürünlerine karşı algıladıkları kaliteyi olumlu biçimde etkilediği (β= 0,629, *p*<,001) ifade edilebilir. Bunun yanı sıra tüketicilerin indirim mağazalarının ürünlerine karşı algıladıkları kalite ise söz konusu mağazaların ürünlerine karşı algıladıkları riski olumsuz etkilemektedir (β= -1,922, *p*<,001). Bu katsayı tüm değişkenlerin birbirlerine olan etkileri arasındaki en yüksek etki katsayısıdır. Dahası tüketicilerin indirim mağazalarının ürünlerine karşı risk algıları, bu mağazalar karşı tutumlarını olumsuz etkilemektedir (β= -1,002, *p*<,001). Diğer yandan, analiz sonucunda indirim mağazalarının uyguladıkları fiyat stratejisinin tüketicilerin bu mağazaların ürünlerine karşı algıladıkları riski ve tüketicilerin indirim mağazalarının ürünlerine karşı algıladıkları kalitenin söz konusu mağazalara karşı tutumlarını etkilediğine dair bulgulara ulaşılamamıştır.

Tablo 4: Hipotez Testlerine İlişkin Sonuçlar

	Bağımlı Değişken		Bağımsız Değişken	β	S.E.	C.R.	*p*	Sonuç
H1	Algılanan Kalite	←	Fiyat	,629	,097	6,472	<,01	**Desteklendi**
H2	Algılanan Risk	←	Fiyat	,361	,249	1,453	,192	**Desteklenmedi**
H3	Algılanan Risk	←	Algılanan Kalite	-1,922	,383	-5,017	<,01	**Desteklendi**
H4	Tutum	←	Algılanan Kalite	,175	,221	,792	,445	**Desteklenmedi**
H5	Tutum	←	Algılanan Risk	-1,002	,176	-5,707	<,05	**Desteklendi**

4.1. Yol Analizi Sonuçları

Çalışmanın araştırma modeline ilişkin YEM sonuçları Tablo 5'te özetlenmiştir. Modele ilişkin x^2 değeri 166,046 bulunurken serbestlik derecesi (*df*) 72'dir. Bu değerlerden hareketle x^2/ *df* 2,3062 olarak ortaya çıkmıştır (*p*<,001). Bu doğrultuda söz konusu değerin mükemmel uyuma işaret ettiği (Iacobucci, 2010; Kline, 2011; Schreiber vd, 2006; Sümer, 2000) görülmektedir. Modele ilişkin diğer uyum iyiliği ölçülerine bakıldığında GFI değerinin (0,924) iyi derecede uyum (Hooper vd, 2008; Hox ve Bechger, 1998; Schermelleh-Engel vd, 2003; Schreiber vd, 2006; Sümer, 2000), yine CFI değerinin (0,944) iyi derecede uyum (Cheung ve Rensvold, 2002; Kunnan, 1998; Sümer, 2000; Tabachnik ve Fidell, 2001) düzeyinde olduğu bulunmuştur. Benzer şekilde modelin uyum iyiliğine ilişkin NFI (0,906) ve TLI (0,929) değerlerine bakıldığında iyi derecede uyum düzeyinde oldukları bulunmuştur (Bagozzi ve Yi, 2012; Tabachnik ve Fidell, 2001). Modelin uyum iyiliğine ilişkin RMSEA değeri (0,073) modelin iyi derecede uyumlu olduğunun (Hooper vd, 2008; Sümer, 2000) bir diğer göstergesidir. Son olarak modele ait SRMR değeri de (0,0418) modelin iyi derecede uyumlu olduğu yönünde (Schermelleh-Engel vd, 2003) yorumlanabilecek düzeydedir.

Tablo 5: Çalışma Modelinin Uyum İyiliği Ölçütleri

Uyumun iyiliği ölçütü	Araştırma bulgusu	Kabul edilebilir değer	Uyum düzeyi	Kaynak
CMIN	166,046			
df	72			
p value	<,001			
CMIN / *df*	2,3062	≤ 5	Mükemmel uyum	Iacobucci, 2010; Kline, 2011; Schreiber vd, 2006; Sümer, 2000
GFI	,924	0,90≤	İyi derecede uyum	Hooper vd, 2008; Hox ve Bechger, 1998; Schermelleh-Engel vd, 2003; Schreiber vd, 2006; Sümer, 2000
CFI	,944	0,90≤	İyi derecede uyum	Cheung ve Rensvold, 2002; Kunnan, 1998; Schermelleh- Engel vd, 2003; Sümer, 2000; Tabachnik ve Fidell, 2001

NFI	,906	0,90≤	İyi derecede uyum	Tabachnik ve Fidell, 2001;
TLI	,929	0,90≤	İyi derecede uyum	Bagozzi ve Yi, 2012
RMSEA	,073	≤ 0,08	İyi derecede uyum	Hooper vd, 2008; Sümer, 2000
SRMR	,0418	≤ 0,05	İyi derecede uyum	Schermelleh-Engel vd, 2003

5. Sonuç

Tüketicilerin indirim mağazalarına karşı tutumlarına yönelik bir model oluşturmayı ve bu modeli test etmeyi amaçlayan bu çalışmada, kolayda örnekleme ile toplanan veriler yapısal eşitlik modeliyle test edilmiştir. Çalışmanın anketi Zielke (2006) tarafından geliştirilen fiyat ölçeği, Grewal vd (1998) tarafından geliştirilen algılanan kalite ölçeği, Laroche vd (2005) tarafından geliştirilen algılanan risk ölçeği ve Mathwick ve Rigdon (2004) tarafından geliştirilen tutum ölçeğinden oluşturulmuştur. Çalışmanın bulgularından hareketle teorik ve yönetimsel çıkarımlar aşağıda sunulmuştur.

5.1. Teorik Çıkarımlar

Çalışmanın bulguları, önceki çalışmalarla karşılaştırıldığında önemli teorik çıkarımlar ortaya koymaktadır. Her ne kadar bazı yazarlar (Quelch ve Harding, 1996) indirim mağazalarının diğer perakendecilere göre düşük fiyatla ürün sunmasının nedenini maliyete bağlıyor olsa da ve (Steenkamp ve Kumar, 2009) indirim mağazalarının düşük kaliteli ürün sunduğu düşüncesinin bir yanılgı olduğunu iddia etse de çalışmamızın bulguları önceki bazı çalışmaların (Cataluna vd, 2005; Darke ve Chung, 2005; Suri vd, 2002) bulgularını desteklemektedir. Buna göre, indirim mağazalarının uyguladığı HGDF stratejisi tüketicilerin bu mağazaların ürünlerine karşı algıladığı kaliteyi etkilemektedir. İndirim mağazalarındaki ürünlerin fiyatı arttıkça, tüketicilerin indirim mağazalarının ürünlerine karşı algıladıkları kalite de artmaktadır.

Çalışmanın ilginç bulgularından birisi indirim mağazalarının uyguladıkları fiyat stratejisinin tüketicilerin risk algısını etkilemediğini ortaya koyan bulgudur. Oysa yazında fiyatın tüketicilerin ürünle ilgili risk algıları üzerinde önemli etkiye sahip olduğu ifade edilmiş (Bettman, 1973) ve önceki birçok çalışmada (Bettman, 1973; Gonzalez-Benito ve Martos-Partal, 2012; Grewal vd, 1994; Narasimhan ve Wilcox, 1998; Sweeney vd, 1999) söz konusu etkiyi ortaya koyan bulgulara ulaşılmıştır. Önceki çalışmaların aksine, çalışmamızda indirim mağazalarının fiyatlandırma stratejisinin Türk tüketicilerin risk algılarını etkilediği yönünde bir bulguya ulaşılamamıştır. Bunun birkaç nedeni olabilir. Öncelikle son dönemde indirim mağazalarının sayılarındaki hızlı artış tüketicilerin bu mağazaların ürünlerine olan aşinalığını artırmış olabilir. Bunun sonucunda da indirim mağazalarının uyguladığı fiyatlandırma stratejisi tüketicilerin indirim mağazalarının ürünlerini daha az riskli değerlendirmelerine neden olabilir. Diğer yandan, verinin salgın döneminde elde edilmiş olması bu durumun bir diğer nedeni olabilir. Salgının neden ekonomik darlık döneminde tüketicilerin fiyat hassasiyeti ve uygun fiyatlı ürün arayışının artar (Sarmento vd, 2019). Dolayısıyla bu dönemlerde indirim mağazalarına olan rağbet artması ve daha fazla tüketici indirim mağazalarından alışverişi tercih eder (Cha vd, 2015). Bunun sonucu olarak da indirim mağazalarının ürünlerini deneyimleyen tüketiciler için fiyat riskin bir göstergesi olmaktan çıkmış olabilir.

Çalışmada tüketicilerin indirim mağazalarının ürünlerine karşı algıladıkları kalitenin, bu mağazaların ürünlerine karşı algıladıkları riski olumsuz etkilediği yönünde bulgulara ulaşılmıştır. Bir başka deyişle, tüketicilerin indirim mağazalarının ürünlerine karşı algıladıkları kalitenin düzeyi arttıkça söz konusu ürünlere karşı algıladıkları riskin düzeyi düşmektedir. Söz konusu bulgu, önceki çalışmaların (Kim ve Lennon, 2013; Snoj vd 2004; Sweeney vd, 1999) bulgularını desteklemektedir. Dahası β katsayıları göz önüne alındığında indirim mağazalarının algılanan ürün kalitesinin algılanan riske olan etkisi çalışmanın tüm parametreleri içerisindeki en güçlü etkiye sahiptir.

Çalışmanın bir diğer ilginç bulgusu da tüketicilerin indirim mağazalarının ürünlerine ilişkin algıladıkları kalitenin söz konusu mağazalara karşı tutumları üzerinde anlamlı etkisinin olmadığı yönündeki bulgudur. Perakendecilik alanında yapılmış önceki birçok araştırmanın bulguları (Collins-Dodd ve Lindley, 2003; Garretson vd, 2002) tüketicilerin bir mağazanın ürünlerine karşı algıladıkları kalitenin, mağazaya karşı tutumlarını olumlu etkilediğini ortaya koymuştur. Bu çalışma da önceki çalışmaların bulgularını destekler nitelikte bulgulara ulaşılamamıştır.

Çalışmanın bulguları, konuyla ilgili önceki çalışmaların (Currás-Pérez vd, 2013; Lu vd, 2005; Kim, Ferrin ve Rao, 2008) bulgularıyla benzer ve onları destekler nitelikte, tüketicilerin indirim mağazalarının ürünlerine karşı algıladıkları riskin mağazaya karşı tutumlarını olumsuz etkilediğini göstermektedir. Bir başka ifadeyle, tüketicilerin indirim mağazalarının ürünlerine karşı risk algısı düştükçe, söz konusu mağazalara karşı tutumları olumlu olarak değişmektedir.

5.2. Yönetimsel Çıkarımlar

Teorik çıkarımların yanı sıra, çalışmanın bulguları yöneticiler için de değerli katkılar sunacak bulgular ortaya koymaktadır. Öncelikle, bulgular indirim mağazalarının yöneticilerinin düşük fiyatla faaliyet göstermelerinin nedenlerini tüketicileri ikna edecek şekilde anlatmaları gerektiğine işaret etmektedir. Çünkü bulgular fiyatın her ne kadar tüketicilerin algıladıkları riske etki etmediğini gösteriyor olsa da algıladıkları kaliteyi önemli ölçüde etkilediğine vurgu yapmaktadır. Dahası, tüm etkiler içerisinde tüketicilerin kalite algısı risk algılarını en çok etkileyen değişkendir. Dolayısıyla, düşük fiyatla faaliyetin tüketicilere etkili bir şekilde anlatılması, tüketicilerin kalite algısını etkilemenin yanı sıra aracılık etkisiyle algılanan risk ve mağazaya karşı tutumlarını da önemli ölçüde etkileyecektir.

Bununla birlikte yöneticilerin, tüketicilerin risk algılarını düşürecek, kalite algılarını ise artıracak doğru stratejiler kullanması tüketicilerin indirim mağazalarına karşı tutumlarının olumlu yönde değişmesine yardımcı olacaktır (Lee, 2009; Verbeke ve Viaene, 1999). Bu da söz konusu mağazaların pazar paylarını ve kârlılıklarını artırmalarını sağlayacaktır.

5.3. Çalışmanın Kısıtları ve Gelecek Çalışmalar İçin Öneriler

Her çalışmanın olduğu gibi bu çalışmanın da birtakım kısıtları mevcuttur. Çalışmanın en önemli kısıdı kullandığı örnekleme yöntemidir. Çalışmanın verileri gerek zaman gerek ekonomik ve gerekse veri toplama sürecinin COVID salgını dönemine rast gelmesinden dolayı kolayda örnekleme kullanılarak elde edilmiştir. Haşıloğlu vd'nin de (2015) belirttiği üzere, kolayda örnekleme ile toplanan veriler ana kütleyi temsil etmez ve bu nedenle bulguların genellenmemesi gerekir. Bu bakımdan mevcut çalışmanın bulguları yalnızca çalışmaya katılan tüketiciler için geçerlidir. Bunun yanı sıra çalışmada oluşturulan yapısal model indirim mağazaları için oluşturulmuştur. Dolayısıyla diğer perakendeci türleri için test edilmemiştir. Dahası, HGDF stratejisi indirim mağazalarının karakteristiklerinden yalnızca birisidir. Anket formunda çok fazla ölçek kullanmak ve anketi uzun tutmak anketin tamamlanma oranını ve veri kalitesini olumsuz etkilediğinden (Galesic and Bosnjak, 2009) çalışmada indirim mağazalarının temel karakteristiklerinden yalnızca fiyatın bir değişken olarak ele alınması uygun görülmüştür. Oysa indirim mağazalarının yayılım stratejileri ve mağaza içi atmosfer gibi başka karakteristikleri de mevcuttur.

Bu bağlamda sonraki çalışmalarda, tesadüfi örnekleme yöntemiyle belirlenmiş katılımcılar dâhil edilerek gerçekleştirilecek çalışmaların bulguları bu çalışmanın bulgularıyla karşılaştırılabilir. Çalışmanın yapısal modeli, indirim mağazacılığı dışındaki perakendecilik türlerine uygulanarak bulgular mevcut çalışmanın bulgularıyla kıyaslanabilir. Bunların dışında modele indirim mağazalarının diğer değişkenleri ya da algılanan güven, algılanan değer gibi değişkenler eklenerek model genişletilebilir.

Sonuç olarak çalışmanın, uluslararası literatürde sıkça ele alınan ancak ulusal yazında ihmal edilmiş indirim mağazacılığı konusunda araştırmacılara ve yöneticilere önemli katkı sağlaması ve yol gösterici olması umulmaktadır.

Kaynakça

Aaker, D. A. (1991). *Managing Brand Value: Capitalizing on the value of a brand name*. The Free Press.

Ahtola, O. T. (1984). Price as a 'give'component in an exchange theoretic multicomponent model. *Advances in Consumer Research,* 11(1), 623-636.

Assael, H. (1993). *Marketing Principles and Strategy*. Orlando: The Dryden Press. Assael, H., (1992), Consumer Behaviour and Marketing Action, PWS-KENT Publishing Company, Fourth Edition, Boston.

Bagozzi, R. P., Yi, Y. (2012) 'Specification, evaluation, and interpretation of structural equation models', *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40, 8-34.

Bailey, A. A. (2008). Evaluating consumer response to EDLPs. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 15(3), 211-223.

Baran, T. (2019). İndirim mağazalarından alışveriş yapanların özel markaya karşı tutumunda algılanan risk ve kalitenin rolü. Basılmamış Doktora Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Baran, T. (2021). COVID effect on retailing A Study on Consumers' Retailer Preferences during Economic Recession Periods: Evidence from Turkey as a Predominantly Muslim Society. *Journal of Islamic Marketing*, Ahead-of-print.

Bardakcı, A., Baran, T. (2019). İndirim mağazalarının maliyet düşürme stratejileri ve Türkiye'deki perakendecilerin verimliliklerinin karşılaştırılması. *Pazarlama Teorisi ve Uygulamaları Dergisi*, 5 (1), 37-67.

Basile, V. (2019). Investigating new consumer behaviour dimensions in grocery retailing: some evidence from Southern Italy. *Journal of Business and Retail Management Research*, 14(01), 40-62.

Bell, D. R., Lattin, J. M. (1998). Shopping behavior and consumer preference for store price format: Why "large basket" shoppers prefer EDLP. *Marketing Science*, 17(1), 66-88.

Berman, B., Evans, J. R., Chatterjee, P. (2018). *Retail management–A strategic approach*. 13th eds. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.

Bettman, J. R. (1973). Perceived risk and its components: a model and empirical test. *Journal of Marketing Research*, 184-190.

Brown, T. L., Gentry, J. W. (1975). Analysis of risk and risk-reduction strategies—A multiple product case. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 3(2), 148-160.

Cataluña, F.J.R., Sánchez Franco, M.J. and Villarejo Ramos, A.F. (2005), Are hypermarket prices different from discount store prices?, *Journal of Product and Brand Management*, 14 (5), 330-337.

Cha, W. M., Chintagunta, P. K., Dhar, S. K. (2015). "Food purchases during the great recession", *Kilts Center for Marketing at Chicago Booth–Nielsen Dataset Paper Series*, 1-008.

Cheung, G. W., Rensvold, R. B. (2002). Evaluating goodness-of-fit indexes for testing measurement invariance. *Structural Equation Modeling*, 9(2), 233-255.

Collins-Dodd, C., Lindley, T. (2003). Store brands and retail differentiation: the influence of store image and store brand attitude on store own brand perceptions. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 10(6), 345-352.

Cox, D. F., Rich, S. U. (1964). Perceived risk and consumer decision-making: The case of telephone shopping. *Journal of Marketing Research*, 1(4), 32-39.

Currás-Pérez, R., Ruiz-Mafé, C., Sanz-Blas, S. (2013). Social network loyalty: evaluating the role of attitude, perceived risk and satisfaction. *Online Information Review*, 37(1), 61-82.

Darke, P. R., Chung, C. M. (2005). Effects of pricing and promotion on consumer perceptions: it depends on how you frame it. *Journal of Retailing*, 81(1), 35-47.

Ellickson, P.B., and Misra, S. (2008). Supermarket pricing strategies. *Marketing Science* 27(5), 811-828.

Evans, J. R. (2011). Retailing in perspective: the past is a prologue to the future. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 21(1), 1-31.

Fassnacht, M., El Husseini, S. (2013). EDLP versus Hi–Lo pricing strategies in retailing—a state of the art article. *Journal of Business Economics*, 83(3), 259-289.

Galesic, M., Bosnjak, M. (2009). Effects of questionnaire length on participation and indicators of response quality in a web survey. *Public Opinion Quarterly*, 73(2), 349-360.

Gardner, D. M. (1971). Is there a generalized price-quality relationship?. *Journal of Marketing Research*, 8(2), 241-243.

Garretson, J. A., Fisher, D., Burton, S. (2002). Antecedents of private label attitude and national brand promotion attitude: similarities and differences. *Journal of Retailing*, 78(2), 91-99.

Garver, M. S. and Mentzer, J.T. (1999). Logistics research methods: Employing structural equation modeling to test for construct validity, *Journal of Business Logistics*, 20(1), 33-57.

González-Benito, Ó., Martos-Partal, M. (2012). Role of retailer positioning and product category on the relationship between store brand consumption and store loyalty. *Journal of Retailing*, 88(2), 236-249.

Grewal, D., Gotlieb, J., Marmorstein, H. (1994). The moderating effects of message framing and source credibility on the price-perceived risk relationship. *Journal of Consumer Research*, 21(1), 145-153.

Grewal, D., Krishnan, R., Baker, J., Borin, N. (1998). The effect of store name, brand name and price discounts on consumers' evaluations and purchase intentions. *Journal of Retailing*, 74(3), 331-352.

Hair, J.F., Anderson, R.E., Tatham, R.L., Black, W.C. (1995) *Multivariate Data Analysis*, (4th ed.). Prentice Hall Publisher, Upper Saddle River, New Jersey.

Harris, M., Schaubroeck, J. (1990) 'Confirmatory modelling in organizational behaviour/human resource management: issues and applications', *Journal of Management*, 16 (2), 337-360.

Haşıloğlu, S. B., Baran, T., Aydın, O. (2015). Pazarlama araştırmalarındaki potansiyel problemlere yönelik bir araştırma: Kolayda örnekleme ve sıklık ifadeli ölçek maddeleri. *Pamukkale İşletme ve Bilişim Yönetimi Dergisi*, (1), 19-28.

Hoe, S. L. (2008). Issues and procedures in adopting structural equation modelling technique. *Journal of Quantitative Methods*, 3(1), 76-83.

Hoelter, D. R. (1983). The analysis of covariance structures: Goodness-of-fit indices, *Sociological Methods and Research*, 11(3), 325–344.

Hooper, D., Coughlan, J., Mullen, M. (2008). Structural equation modelling: Guidelines for determining model fit. *The Electronic Journal of Business Research Methods* 6(1), 53-60.

Horton, R. L. (1976). The structure of perceived risk: some further progress. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 4(4), 694-706.

Hox, J. J., Bechger, T. M. (1998). An introduction to structural equation modeling. *Family Science Review*, 11, 354-373.

http://www.bim.com.tr/Categories/108/hakkimizda.aspx e.t. 06.01.2021

http://www.twentify.com/tr/blog/sekt%C3%B6rlerin-iron-mani-i%CC%87ndirim-marketlerde-t%C3%BCketici-tercihleri (e.t., 06.01.2021)

https://news.walmart.com/2018/01/11/walmart-to-raise-us-wages-provide-one-time-bonus-and-expand-hourly-maternity-and-parental-leave (e.t., 06.01.2021)

https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=A e.t. 06.01.2021

https://www.capital.com.tr/is-dunyasi/arastirmalar/uygun-fiyatta-muthis-hiz e.t. 06.02.2021

https://www.ekonomist.com.tr/perakende/gida-perakendesinde-format-savasi-hizlandi.html e.t. 06.01.2021.

Iacobucci, D. (2010). Structural equations modeling: Fit indices, sample size, and advanced topics. *Journal of Consumer Psychology*, 20(1), 90-98.

Jin, B. and Kim, J. (2003), "A typology of Korean discount shoppers: shopping motives, store attributes, and outcomes", *International Journal of Service Industry Management*, 14(4), 396-419.

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, J. and Lennon, S.J. (2013), "Effects of reputation and website quality on online consumers' emotion, perceived risk and purchase intention: Based on the stimulus-organism-response model", *Journal of Research in Interactive Marketing*, 7(1), 33-56.

Kim, S. H., Chen-Yu, J. (2005). Discount store patronage: A comparison between South Korea and the United States. *Clothing and Textiles Research Journal*, 23(3), 165-179.

Kline, R. B. (2011). *Principles and Practices of Structural Equation Modeling*. The Guilford Press, New York.

Kopalle, P., Biswas, D., Chintagunta, P. K., Fan, J., Pauwels, K., Ratchford, B. T., Sills, J. A. (2009). Retailer pricing and competitive effects. *Journal of Retailing*, 85(1), 56-70.

Kotler, P., Armstrong, G., (1991). *Principles of Marketing*, Prentice Hall, Fifth Edition, New Jersey.

Kunnan, A. J. (1998). An introduction to structural equation modelling for language assessment research. *Language Testing*, 15(3), 295-332.

Laroche, M., Yang, Z., McDougall, G. H., Bergeron, J. (2005). Internet versus bricks-and-mortar retailers: An investigation into intangibility and its consequences. *Journal of Retailing*, 81(4), 251-267.

Lattin, J. M. (1991). A theoretical rationale for everyday low pricing by grocery retailers (No. 1144). Graduate School of Business, Stanford University.

Lee, M. C. (2009). Factors influencing the adoption of internet banking: An integration of TAM and TPB with perceived risk and perceived benefit. *Electronic Commerce Research and Applications*, 8(3), 130-141.

Lu, H. P., Hsu, C. L., Hsu, H. Y. (2005). An empirical study of the effect of perceived risk upon intention to use online applications. *Information Management and Computer Security*, 13(2), 106-120.

Malhotra, K.N. (2004). *Marketing Research*, 4" edition, Pearson Education, New Jersey.

Mathwick, C. and Rigdon, E. (2004), Play, Flow, and the Online Search Experience. *Journal of Consumer Research*, 31, 324- 332.

McKnight, D. H., Choudhury, V., Kacmar, C. (2002). The impact of initial consumer trust on intentions to transact with a web site: a trust building model. *The Journal of Strategic Information Systems*, 11(3), 297-323.

McQuitty, S. (2004). Statistical power and structural equation models in business research, *Journal of Business Research*, 57(2), 175-183.

Mitchell, V. W. (1999). Consumer perceived risk: conceptualisations and models. *European Journal of Marketing*, 33(1/2), 163-195.

Nakip, M. (2013). *Pazarlamada araştırma teknikleri: Veri toplama araçları metrik ve metrik olmayan analizler çok değişkenli analizler*. Seçkin Yayıncılık, Ankara.

Narasimhan, C., Wilcox, R. T. (1998). Private labels and the channel relationship: a cross-category analysis. *The Journal of Business*, 71(4), 573-600.

Nunnally, J. C., Bernstein, I. H. (1968). *Psychometric theory*. McGraw Hill Education, New York.

Oke, A. E., Ogunsami, D. R., Ogunlana, S. (2012). Establishing a common ground for the use of structural equation modelling for construction related research studies. *Construction Economics and Building*, 12(3), 89-94.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.

Peterson, R. A. (1994). A meta-analysis of Cronbach's coefficient alpha. *Journal of Consumer Research*, 21(2), 381-391.

Quelch, J. A., Harding, D. (1996). Brands versus Private Labels: Fighting to Win. *Harvard Business Review*, 74(January-February), 99-109.

Rahman, F., Soesilo, P. K. (2018). The effect of information exposure of contract manufacturing practice on consumers' perceived risk, perceived quality, and intention to purchase private label brand. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 42, 37-46.

Rao, A. R., Monroe, K. B. (1989). The effect of price, brand name, and store name on buyers' perceptions of product quality: An integrative review. *Journal of Marketing Research*, 26(3), 351-357.

Sarmento, M., Marques, S., Galan-Ladero, M. (2019). "Consumption dynamics during recession and recovery: A learning journey", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 50, 226-234.

Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., 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.

Schnabel, H., Storchmann, K. (2010). Prices as quality signals: evidence from the wine market. *Journal of Agricultural and Food Industrial Organization*, 8(1). 56-61.

Schreiber, J. B., Nora, A., Stage, F. K., Barlow, E. A. and King, J. (2006). Reporting Structural Equation Modeling and Confirmatory Factor Analysis Results: A Review, *The Journal of Educational Research*, 99, 6, 2006, pp. 323-337.

Sivo, S. A., Fan, X. T., Witta, E .L. and Willse, J. T. The Search for 'Optimal' Cutoff Properties: Fit Index Criteria in Structural Equation Modeling, *The Journal of Experimental Education*, 74(3), 267-289.

Snoj, B., Korda, A. P., Mumel, D. (2004). The relationships among perceived quality, perceived risk and perceived product value. *Journal of Product and Brand Management*. 13(3), 156-167.

Spence, M. (1973). Job market signaling. *The Quarterly Journal of Economics*, 87(3), 355-374.

Sprott, D. E., Shimp, T. A. (2004). Using product sampling to augment the perceived quality of store brands. *Journal of Retailing*, 80(4), 305-315.

Steenkamp, J. B. E., Wedel, M. (1991). Segmenting retail markets on store image using a consumer-based methodology. *Journal of Retailing*, 67(3), 300-320.

Stone, R. N., Grønhaug, K. (1993). Perceived risk: Further considerations for the marketing discipline. *European Journal of Marketing*, 27(3), 39-50.

Suri, R., Manchanda, R. V., Kohli, C. S. (2002). Comparing fixed price and discounted price strategies: the role of affect on evaluations. *Journal of Product and Brand Management*. 11(3), 160-173.

Sümer, N. (2000). Yapısal eşitlik modelleri: Temel kavramlar ve örnek uygulamalar. *Türk Psikoloji Yazıları*, 3(6), 49-74.

Sweeney, J. C., Soutar, G. N., Johnson, L. W. (1999). The role of perceived risk in the quality-value relationship: a study in a retail environment. *Journal of Retailing*, 75(1), 77-105.

Tabachnick, B. G., Fidell, L. S. (2007). *Using multivariate statistics.* Allyn and Bacon/Pearson Education, Boston.

Tepeli, Y., Taşçıoğlu, M. (2019). Güncel Finansal Uygulamaların Tüketici Algılarına Etkileri: İnşaat Sektörü Üzerine Bir Araştırma. *Journal of Social Sciences Institute/Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(18), 949-974.

Tsiros, M., Hardesty, D. M. (2010). Ending a price promotion: retracting it in one step or phasing it out gradually. *Journal of Marketing*, 74(1), 49-64.

Verbeke, W., Viaene, J. (1999). Consumer attitude to beef quality labeling and associations with beef quality labels. *Journal of International Food and Agribusiness Marketing*, 10(3), 45-65.

Yuan, K.., Wu, R., Bentler, P. M. (2010) 'Ridge structural equation modelling with correlation matrices for ordinal and continuous data', *British Journal of Mathematical and Statistical Psychology*, 64, 107-133.

Zeithaml, V. (1988), "Consumer perceptions of price, quality and value: a means-end model and synthesis of evidence", *Journal of Marketing*, 52(July), 2-22.

Zielke, S. (2006). Measurement of retailers' price images with a multiple-item scale. Int. Rev. of *Retail, Distribution and Consumer Research*, 16(3), 297-316.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1647-1665
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1221

İş Bekerikliliği, Duygusal Bağlılık ve Örgüt Temelli Öz Saygının Lider-Üye Etkileşimi Kapsamında İncelenmesi

(The Investigation Of Job Crafting, Affective Commitment, Organizational Self-Esteem In The Scope Of Leader-Member Exchange)

Osman YALAP [a] **Fatih SOBACI** [b] **Elif BAYGIN** [c] **Hande ÜNÜVAR** [d]

[a] Artvin Çoruh Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Artvin, Türkiye. osman.yalap@artvin.edu.tr.
[b] Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Niksar MYO, Tokat, Türkiye. fatih.sobaci@gop.edu.tr
[c] Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme ABD, Tokat, Türkiye. elif008@windowslive.com
[d] Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme ABD, Tokat, Türkiye. hande_unuvar@hotmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:

Lider-Üye Etkileşimi, İş Bekerikliliği, Duygusal Bağlılık, Örgüt Temelli Öz Saygı, Yapısal Eşitlik Modeli

Gönderilme Tarihi 3 Mart 2021
Revizyon Tarihi 1 Haziran 2021
Kabul Tarihi 20 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu araştırmanın temel amacı, liderlik ile çalışanların iş bekerikliliği ve duygusal bağlılıkları arasında herhangi bir ilişkinin olup olmadığını ortaya koymak, ayrıca örgüt temelli öz saygının liderlik algısı ile söz konusu değişkenler arasında aracı rolünün olup olmadığını tespit etmektir.
Yöntem – Tokat iline bağlı bir kamu kurumunda toplam 205 çalışanından anket yöntemi ile toplanan veriler, Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) ile yol analizine tabi tutulmuştur.
Bulgular – Analiz sonuçları lider-üye etkileşiminin iş bekerikliliği, örgüt temelli öz saygı ve duygusal bağlılığı; ayrıca örgüt temelli öz saygının duygusal bağlılık ve iş bekerikliliğini pozitif yönde etkilediğini ortaya koymaktadır. Araştırmada ulaşılan özgün sonuç ise örgüt temelli öz saygının, lider-üye etkileşiminin iş bekerikliliği üzerindeki etkisinde tam aracı, duygusal bağlılık üzerindeki etkisinde ise kısmi aracı rol oynadığını ortaya koymaktadır.
Tartışma – Bu sonuçlar ışığında daha etkili bir liderlik açısından örgüt temelli öz saygıyı artırıcı uygulamaların sergilenmesi, bu kapsamda çalışanın kendini yeterli ve ihtiyaçları giderilmiş hissetmesi, ayrıca kendine güvenmesi ve inanması için çeşitli aksiyonlar alınması önerilebilir. Bu kapsamda yöneticilere önerilebilecek bazı yöntemler; pozitif geribildirimlerle çalışanı desteklemek, iş dizaynında çalışanın öz saygısını güçlendirici faktörleri göz önünde bulundurmak, çalışana işinde başarıyı kişiselleştirebileceği özerk alanlar açmak ya da çalışanı başarılı kişilerle birlikte koordineli çalıştırarak kişisel başarıya ulaşmasını kolaylaştırıp yeni başarılar üzerinden öz saygı artışının yolunu açmak şeklinde sıralanabilir.

ARTICLE INFO

Keywords:

Leader-Member Exchange, Job Crafting, Affective Commitment, Organization-Based Self-Esteem, Structural Equation Modeling

Received 3 March 2021
Revised 1 June 2021
Accepted 20 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The main purpose of this study is to reveal whether there is a relationship between leadership and employees' job crafting and affective commitment, and also to determine whether organization-based self-esteem has a mediator role between leadership perception and these variables.
Design/methodology/approach – Data collected by survey method from a total of 205 employees of a municipality in Tokat province were subjected to path analysis with Structural Equation Modeling (SEM).
Findings – The results of the analysis are based on job crafting of leader-member exchange, organizational self-esteem and affective commitment. It also reveals that organizational self-esteem positively affects affective commitment and job crafting. The original result of the study reveals that organizational self-esteem plays a full mediating role in the effect of leader-member exchange on job crafting and a partial mediating role in its effect on affective commitment.
Discussion – In the light of these results, it can be suggested to exhibit practices that increase organizational self-esteem for a more effective leadership, to make the employee feel competent and fulfilled, and also to take various actions in order to have self-confidence and belief. Some methods that can be offered to managers in this context; Supporting the employee with positive feedback, taking into account the factors that strengthen the employee's self-esteem in job design, opening autonomous areas where the employee can personalize success in his / her job, or facilitating the employee to achieve personal success by working in coordination with successful people and opening the way to increase self-esteem through new successes.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Yalap, O., Sobacı, F., Baygın, E., Ünüvar, H. (2021). İş Bekerikliliği, Duygusal Bağlılık ve Örgüt Temelli Öz Saygının Lider-Üye Etkileşimi Kapsamında İncelenmesi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1647-1665.

1. GİRİŞ

Dünya gündeminin her gün farklı bir boyut kazandığını ve insanlığın her yeni güne farklı bir gündemle uyandığını söylemek çok zorlama bir ifade olmayacaktır. Farklılaşan bu gündemler içinde çoğunlukla ortak bir öge dikkati çekmektedir. Bu da tartışılan konuyla ilgili etkisi bulunan lider veya liderlerdir. En yakın örnek olarak, dünyanın çok farklı açılardan (güvenlik, ekonomi, aile ilişkileri vb.) bedel ödediği ve özünde sağlık bulunan Covid-19 pandemisinde bile dünya liderleri ve sağlık sektörü yetkilileri tartışmalarda ciddi yer tutmaktadır. Bu gerçekliğin, örgütlerin en önemli aktörlerinden biri olarak liderleri gören yönetim ve organizasyon yazınına bakış açısını daha anlaşılır ve anlamlı hale getirdiği söylenebilir. Zel (2001: 110)' in tanımıyla liderlik, bir grup insanı belirli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirmek için onları harekete geçirme, etkileyebilme bilgi ve yeteneklerinin toplamıdır.

Liderlik konusu yazında her zaman önemli yer tutmuş ve tutmaya da devam etmektedir. Bununla birlikte 80'li yılların sonuna doğru araştırmacılar, çalışanlar ve liderleri arasında lider-üye etkileşimi olarak adlandırılan etkileşimlerin rolüyle giderek daha fazla ilgilenmeye başlamışlardır (Kim vd., 2014: 216). Bu anlamda çalışanların işte geliştirdikleri kişilerarası ilişkilerden hiçbiri, en yakın yöneticileriyle olanlardan daha önemli değildir. Başka bir ifadeyle çalışanların işte kurdukları kişilerarası ilişkiler açısından amir ve ast arasındaki ilişki önemli bir unsur olarak görülmektedir (Tepper vd., 2009: 156). Bu durumun bir sonucu olarak liderleri ile etkileşim kalitesi yüksek astlar, işleri- çalışma birimleri ve örgütleri için daha sonra iş performansını iyileştiren, yapıcı değişikliklere yol açan davranışları daha sık sergilemektedirler (Kim vd., 2014: 217). Bu davranışlardan bazılarının duygusal bağlılık ve iş becerikliliği olduğu söylenebilir. Rudolph ve diğerleri (2017: 45), lider-üye etkileşiminin kalitesi ile bazı değişkenler arasındaki ilişkilerin araştırılmasına ihtiyaç olduğunu ve bu değişkenlerden birisinin de iş becerikliliği olduğunu belirtmişlerdir.

Lider-üye etkileşimi, Rol Teorisi (Graen ve Cashman, 1975) ve Sosyal Değişim Teorisi (Blau, 1964) üzerinde şekillenmektedir. Ayrıca çoğu psikolojik yaklaşım, insan davranışının kişisel ve çevresel faktörler arasındaki bir etkileşimden kaynaklandığını varsaymaktadır (Schaufeli ve Taris, 2014: 48-49). Bu yaklaşımlardan biri olan Davranışsal Esneklik Teorisi (Brockner, 1983), kişilerin davranışlarının çeşitli dışsal ya da sosyal uyarıcılar tarafından etkilendiğine vurgu yapmaktadır. Brockner (1983) öz saygısı düşük olan kişilerin dışsal uyarılara karşı daha savunmasız olduğunu ve bu kişilerin dışsal faktörlerden daha çok etkilendiğini ifade etmektedir (Avunduk ve Yıldız, 2016: 240). Bu teoriden hareketle lider-üye etkileşimi kalitesinin, çalışanların örgüt temelli öz saygı düzeylerini etkileyeceği ve bunun birey üzerinde yaratacağı olumlu değişimler üzerinden duygusal bağlılık ve iş becerikliliğini etkileyeceği ön görülmektedir.

Bu bilgiler doğrultusunda sonuç olarak, lider-üye etkileşimindeki kalite artışının duygusal bağlılığı ve iş becerikliliğini pozitif yönde etkileyeceği ve bu etkinin örgüt temelli öz saygı aracılığıyla daha farklı bir yol üzerinden işleyeceği düşünülmektedir. Araştırma, değişkenler arası bu etkileşimleri ortaya koyma amacından beslenmektedir. Bu değişkenler, yazında farklı birleşenler şeklinde incelenmiş olsa da dördünün birlikte incelendiği bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle araştırmanın özgün olduğu düşünülmektedir. Bu özgünlük ve bahsedilen değişkenlerin bir arada yaratacağı pozitif etkilerin örgütlere ve yazına yapacağı katkı düşünüldüğünde araştırmanın önem arz ettiği söylenebilir.

2. LİTERATÜR İNCELEMESİ

2.1. Lider-Üye Etkileşimi

Liderlik kavramı, belirli bir grup insanı belirli hedefler doğrultusunda bir araya getirebilmeyi ve bu hedefleri gerçekleştirebilmek adına insanların harekete geçmeleri için gereken nitelik, yetenek ve deneyime sahip olabilmeyi içeren özelliklerin tümü şeklinde ifade edilmektedir (Eraslan, 2004: 2). Yazında liderliğe yönelik yapılan ilk çalışmaların Özellikler Teorisi (Properties Theory), Davranışsal Teoriler (Behavioral Theories) ve Durumsallık Teorileri (Situational Theories) odaklı olduğu görülmektedir (Çekmecelioğlu ve Ülker, 2014: 36). Söz konusu teoriler, genel anlamda liderliğe ilişkin iki varsayımdan oluşmaktadır. Bunlardan ilki, aynı liderle birlikte çalışan üyelerin algılama, yorumlama ve tepki verme gibi özellikleri bakımından homojen yapılara sahip olacaklarını içermektedir. İkinci varsayım ise, liderin tüm astlarına esasen aynı şekilde davrandığını öne sürmektedir (Dansereau vd., 1975: 47). İlgili varsayımlar, Ortalama Liderlik Stili (Average Leadership Style) çatısı altında toplanmaktadır (Dansereau vd., 1973: 184).

Yukarıda yer verilen varsayımların yanında liderliğe yönelik bir diğer yaklaşım, liderler ve astları arasındaki

dikey ve iyi nitelikteki ikili ilişkilere odaklanmaktadır (House ve Aditya, 1997: 446). Bu bağlamda, örneğin, on tane asta sahip olan bir liderin on farklı lider-üye ilişkisi içerisinde olması beklenmektedir (Bauer ve Green, 1996: 1539). Bir başka ifadeyle lider, üyeleriyle ortalama bir ilişkinin ötesinde farklılaşmış ilişkiler geliştirmektedir (Graen ve Ulh-Bien, 1995: 225). İlk kez Dansereau ve diğerleri (1975) tarafından ortaya atılan ve Dikey İkili Bağlantı Modeli (Vertical Dyad Linkage Model) olarak adlandırılan bu yaklaşım, daha sonra Lider-Üye Etkileşim Teorisi (Leader-Member Exchange Theory) olarak yeniden isimlendirilmiştir (Dienesch ve Liden, 1986: 618).

Lider-Üye Etkileşim (LÜE) Teorisi temellerini Graen ve Cashman (1975)' ın Rol Teorisi (Role Theory) ile Blau (1964)' nun Sosyal Değişim Teorisi'nden (Social Exchange Theory) almaktadır. Bunlardan Rol Teorisi, lider ve astları arasındaki rollerle ilgilenirken; Sosyal Değişim Teorisi ise lider ve astları arasındaki etkileşim üzerinde yoğunlaşmaktadır (Uğurluoğlu vd., 2013: 3). Rol Teorisi'ne göre genel anlamda roller, lider tarafından oluşturulan görevlerin yeni bir ast tarafından ne ölçüde kabul edilip edilmediğinin değerlendirildiği bir test sürecini kapsamaktadır. Bu doğrultuda liderin rolden beklentilerini çalışanın sergilediği görev performansıyla karşılama derecesi, lider ile üye arasında gelişen ilişkinin türünü etkilemektedir (Liden vd., 1993: 663).

Bunun yanı sıra Dienesch ve Liden (1986: 624) Rol Teorisi'nin, rollerin içinde barındırdığı "rol çatışması" ve "rol belirsizliği" kavramları nedeniyle çok boyutlu bir yapıdan oluştuğunu öne sürmektedir. Onlara göre görev performansı, lider ile üye arasındaki etkileşimin niteliğinin yegâne belirleyicisi konumunda bulunmamaktadır. Bu kapsamda bazı çalışanlar pozisyonlarının gerektirdiği işlerle meşgulken; bazıları ağırlıklı olarak sosyal ilişkilerle ilgilenebilmektedir. Bazı çalışanlar ise her ikisini birden gerçekleştirebilmektedir (Baş vd., 2010: 1016).

Sosyal Değişim Teorisi ise "karşılıklılık normu"nu vurgulayarak sosyal etkileşimlerde olumlu bir davranışa maruz kalan bireyin, kendisine o davranışı sergileyen bireye karşı olumlu bir davranış gösterme noktasında yükümlülük taşıyacağı üzerinde durmaktadır (Swift ve Virick, 2013: 718). Dolayısıyla teoriye göre bireyler sosyal bir değişimde bulunduklarında, genellikle belirsiz bir gelecek getirisinin beklentisi içinde olabilmektedir. Söz konusu değişimler, lider ve üye arasında karşılıklı güven temelli paylaşılan çaba, bilgi ve deneyim gibi olguları kapsamaktadır (Çetin ve Şentürk, 2016: 244). Özetle LÜE Teorisi'nin bahsi geçen teoriler doğrultusunda, lider ile astları arasındaki çoklu rollerin ve karşılıklı etkileşimler sonucu oluşan ilişkilerin sonuçlarına odaklandığı ifade edilebilmektedir.

LÜE Teorisi, örgüt içinde liderlerin tüm astlarına aynı liderlik tarzıyla yaklaşamamasının bir nedeni olarak zaman, kaynak ve güç bağlamındaki sınırlılıklara da işaret etmektedir (Wayne vd., 1994: 697). Bu bağlamda lider bazı astlarıyla yüksek kalitede güven, etkileşim ve desteğe dayalı ilişki (iç grup) kurarken; bazılarıyla ise düşük kalitede güven, etkileşim, destek ve ödüle dayalı ilişki (dış grup) sürdürmektedir (Dienesch ve Liden, 1986: 621). Sonuç olarak lideriyle yüksek kalitede ilişkiye sahip olan astlar, düşük kalitede ilişkisi olanlara göre daha yüksek statüye sahip olabilmekte; liderine daha fazla yarar sağlayıp etkisini gösterebilmektedir (Deluga ve Perry, 1991: 241).

Lider-üye etkileşimi katkı, sadakat, etki ve profesyonel saygı olmak üzere dört boyuttan oluşmaktadır. İlgili boyutlardan katkı, ilişkinin tarafları olan lider ve üyelerin iş ile ilgili ortak amaçlar için ortaya koydukları çabaların, taraflarca algılanan miktar ve kalitesine vurgu yapmaktadır. Bu bağlamda lider, yetki verdiği her bir üyenin performansını ve iş tanımı dışında gösterdiği gayreti değerlendirirken; üyeler de söz konusu performans ve gayretin sergilenebilmesi için liderin sağladığı kaynaklara odaklanmaktadır. Sonuç olarak, performans çıktılarıyla lideri daha fazla etkileyen üyelerle lider arasında daha yüksek kaliteden etkileşim gelişmektedir. Bir diğer boyut olan sadakat, lider ve üyelerin birbirlerine ne ölçüde sadık olabildiğine yönelik işlemekte; onların karşılıklı etkileşimlerinin geliştirilmesi ve sürdürülmesi noktasında kritik bir önem taşımaktadır. LÜE Teorisi'ne göre liderler sorumluluk gerektiren görevleri, kendilerine sadakati yüksek olan üyelere verme eğilimi gösterebilmektedir (Dienesch ve Liden, 1986: 624-625).

Lider-üye etkileşiminin etki boyutu, lider ve üyeleri arasında kişiler arası çekiciliğe dayanan ilişkinin, iş ya da profesyonel değerlerden daha fazla anlam ifade etmesini içermektedir. Örneğin; bazen lider ve üye yalnızca birbirlerine eşlik etmekten keyif aldıkları için birlikte çalışabilmektedir. Bu durum da örgüt içinde daha ılımlı bir iklimin oluşmasına ortam hazırlayabilmektedir. Son boyut olan profesyonel saygı ise, gerek liderin gerekse üyelerin iş ya da iş dışında sahip olduğu itibara ilişkin algılarını kapsamaktadır. Söz konusu algılar lider ya da üyelerle ilgili kişisel deneyim, mesleki saygınlık, kazanılan ödül gibi özgeçmiş bilgilerine dayanmaktadır

(Liden ve Maslyn, 1998: 46-50). Buraya kadar ifade edilen tanımı, teorik gelişimi, özellikleri ve boyutları bağlamında LÜE Teorisi'nin, lider ile üyeler arasındaki etkileşimi daha gerçekçi ve sağlıklı bir bakış açısıyla ele aldığını ifade etmek mümkündür.

2.2. Duygusal Bağlılık

Bağlılık kavramı, öneminden dolayı yazında sıkça çalışılan bir kavram olarak ön plana çıkmaktadır. Duygusal bağlılık ise bağlılık kuramları içinde örgütsel bağlılığın bir alt boyutu olarak dikkat çekmekte ve bu dikkatin bir yansıması olarak gerçekleştirilen kuramsal ve deneysel çok sayıda çalışma, kavramın önemini daha net ortaya koymaktadır (Merritt, 2012: 434). Bu önemin, duygusal bağlılığın iş performansı, örgüte bağlılık ve işe devam gibi değişkenler üzerinde yarattığı pozitif etkiden kaynaklandığı söylenebilir (Riketta, 2002: 259).

Çalışanların örgütlerine karşı yakınlık, özdeşleşme ve aidiyet duymaları ile ilgili olan duygusal bağlılık, yöneticilerin çalışanlarında olmasını beklediği en temel algılardan birisi olarak ifade edilmektedir. Çalışan ile örgüt arasında duygusal anlamda aktif bir şekilde bütünleşmeyi ifade eden duygusal bağlılık, bağlılığın diğer alt boyutları ile karşılaştırıldığında daha yüksek değer arz etmektedir (Mowday, 1998: 390). Duygusal bağlılığı yüksek çalışanlar, bağlı bulundukları örgütün amaç ve hedeflerini özümseyip kendi arzuları ile örgütlerinde kalmayı tercih etmektedirler (Allen ve Meyer, 1990: 4). Başka bir ifadeyle, çalışanlar ihtiyaçları doğrultusunda kendilerini örgütün bir parçası olarak görmektense, örgüt amaç ve hedeflerini benimsediklerinden tamamıyla kendi istekleri için ve bu durumdan mutluluk duydukları için örgütte kalmayı devam ettirmektedirler (Meyer ve Allen, 1997: 11).

Duygusal bağlılığa ilişkin yazında, kavramı çalışan ve örgüt yönlü olmak üzere iki açıdan ele alan birçok çalışma bulunmaktadır (Luthans vd., 2007; Leal vd., 2012; Rego vd., 2016). Örneğin, çalışanların psikolojik sermaye düzeyleri ile duygusal bağlılıkları arasında pozitif yönlü ilişkiler tespit edilmiştir (Luthans vd., 2007). Öte yandan bazı çalışmalarda pozitif liderlik davranışları ve duygusal bağlılık arasında benzer yönlü ilişkiler olduğu ortaya konmuştur (Rego vd., 2016).

2.3. İş Becerikliliği

Örgütlerin güç kazanmaları açısından son yıllarda ön plana çıkan unsurlardan biri de proaktif çalışanlardır. İş becerikliliği kavramı, bu çalışanların en iyi şekilde sağlanmasına yönelik bir dikkat çekme ve yol gösterme çabasından hareketle 2001 yılında yazına kazandırılmıştır (Sobacı, 2017: 154). İş becerikliliği; karmaşık işlere çözümlemeler getirmek, iş tasarım yaklaşımlarını daha etkin kılmak ve çalışanların ihtiyaçlarını değerlendirmek amaçlarına sahip bir yaklaşım olarak (Demerouti, 2014: 237), iş tasarım araştırmalarına yeni bir anlayış getirmiştir (Bizzi, 2016: 6).

Genel olarak iş tasarım yaklaşımları, üstler tarafından planlanan ve tüm çalışanlara uygun olduğu düşünülen bir anlayışla yürütülürken; iş becerikliliği, çalışan tarafından başlatılan ve bireyselleştirilmiş bir anlayışla yürütülmektedir (Berg vd., 2013: 30). İş Becerikliliği Teorisi'nde, en kısıtlı ve rutin işlerde bile, çalışanların işin özünde bir miktar etki yaratmayı başarabileceklerine inanılmaktadır. Wrzesniewski ve Dutton, bu bakış açısı çerçevesinde "çalışanların günlerini, işlerini ve sonuçta yaşamlarını oluşturan iş görevleri ve etkileşimleri, işlerini yapmak için kullandıkları birer hammaddedir" temel öncülüne ulaşmışlardır (2001: 179). Bakış açılarını ise, sosyal inşacılığın (social constructionism - Gergen, 1994: 67) varsayımlarından olan "deneyimsel dünyanın bireyin psikolojik yapısı üzerinde oluşturduğu kalıpları belirlemeye" dayandırmışlardır.

İş becerikliliği, çalışanların görevlerindeki ya da ilişkisel sınırlamalarındaki fiziksel ve bilişsel değişiklikler olarak tanımlanmaktadır (Wrzesniewski ve Dutton, 2001: 179). Bu tanım, aynı zamanda kavramın boyutlarına vurgu yapmaktadır. İş becerikliliğinin boyutları kısaca şu şekilde açıklanmaktadır (Wrzesniewski ve Dutton, 2001; Berg vd., 2013: 3; Wrzesniewski vd., 2013: 283):

Görev Becerikliliği (Task Crafting): Çalışanların, iş olarak gördükleri görev demeti etrafındaki fiziksel veya zamansal sınırları değiştirmeleridir.

İlişkisel Beceriklilik (Relational Crafting): Çalışanların, işlerini yerine getirirken ortaya çıkan kişilerarası etkileşimleri tanımlayan ilişkisel sınırları yeniden tanımlamalarıdır.

Bilişsel Beceriklilik (Cognitive Crafting): Çalışanların, işlerini oluşturan görev ve ilişkilere anlam ve amaç yükleyen bilişsel sınırları yeni bir çerçeveye oturtmalarıdır.

Bu bilgiler ışığında iş becerikliliği, çalışanın yapmakta olduğu işe kendinden bir şeyler katma ve bu anlamda işiyle ilgili değişikliklere gitme faaliyeti olarak değerlendirilebilir. Betimleyici bir örnek üzerinden ifade etmek gerekirse, hamur işleriyle uğraşan bir çalışana verilen bir miktar hamurdan kare şeklinde bir pasta üretmek bir iştir. Bununla birlikte aynı işi hamura yıldız şekli vererek yapmak, fiziksel sınırların değişimiyle ortaya çıkan bir görev becerikliliğidir. Aynı hamurdan iki yıldız yapmaktansa, bir yıldız ve bir hilal yapıldığında, ilişkisel sınırların değişimi sonucu ilişkisel bir beceri ortaya konulmuş olacaktır. Bu ikiliyi sadece bir şekil olarak görmeyip, o şekle bir anlam atfetmek yoluyla, aynı iş duygu yüklenerek yürütüldüğünde, bilişsel sınırların değişimiyle ortaya çıkan bilişsel beceriklilikten bahsedilebilecektir. Ortaya çıkan bu farklı boyutlar, işin çalışan ve örgüt yönünden olası etkilerinde de büyük farklılıklara neden olacaktır ki kavramın önemi burada yatmaktadır (Sobacı, 2017: 173-174).

2.4. Örgüt Temelli Öz Saygı

Öz saygı son yıllarda yaygın olarak araştırılan bir kavram olarak dikkat çekmektedir (Uçar ve Ötken, 2010: 89). Bireylerin tutum ve davranışlarını açıklamada önemli bir değişken olan öz saygı, kişinin kendine dönük olarak yürüttüğü kapsamlı bir değerlendirmeyi ifade etmektedir (Yüner, 2018: 2). Korman (1970) öz saygı kavramını, bireylerin kendilerini yeterli ve ihtiyaçları tatmin olmuş birer kişi olarak değerlendirmeleri durumu olarak açıklamıştır. Başka bir tanıma göre öz saygı, bireyin kendine güven duyması ve kendine inanmasını içeren bir yeterlilik duygusu şeklinde tanımlanmaktadır. Öz saygısı yüksek bir kişi, kendini değerli hissetmekte ve yaşamda karşılaşacağı sorunlarla başa çıkabileceğine inanmaktadır (Atsan, 2017: 63).

Örgüt temelli öz saygı kavramı öz saygının özel bir türünü ifade etmektedir (Pierce ve Gardner, 2009: 394). İş ve örgüte ilişkin tutum ve davranışları tahmin etmede öz saygı daha genel bir değerlendirmeyi içermektedir. Bu nedenle çalışanların bir örgüt üyesi olarak kendilerine ilişkin yeterlilik ve değer düzeyleriyle ilgili değerlendirmeleri, örgüt temelli öz saygı kavramıyla ele alınmaktadır (Gardner vd., 2004). Bu çerçevede örgüt temelli öz saygı, çalışanların bağlı oldukları örgütte yerine getirdikleri görevler sayesinde kendi ihtiyaçlarını tatmin edebildiklerine olan inançlarının derecesi olarak tanımlamakta (Pierce vd., 1989: 625) ve çalışanın, örgütüne değerli bir katkı sağlama konusunda kendine duyduğu inanç düzeyini ifade etmektedir (Kanning ve Hill, 2012). Bir başka tanıma göre örgüt temelli öz saygı, çalışanların bir örgüt üyesi olarak kendi kişisel yeterlilik ve değerliliklerine ilişkin değerlendirmelerinin bir yansımasıdır (Gardner ve Pierce, 1998: 50).

Pierce vd. (1989) yazında konuyla ilişkili bazı çalışmalarından faydalanarak örgüt temelli öz saygının öncüllerini ortaya koymaya çalışmışlardır. Bu kapsamda örgüt temelli öz saygının öncülleri; diğerlerinin (yönetici, çalışma arkadaşları gibi) çalışanın performansı hakkındaki inanç ve beklentileri, mekanik ve organik örgütsel yapıdaki yönetimsel tutum- davranışlar ile yapılan işin özelliği ve zorluk derecesi olarak sıralanmıştır. Kavramın öncüllerini ele alan başka bir çalışmada Lee (2003), bu faktörleri; iş karmaşıklığı, katılımcı yönetim, iş arkadaşı desteği, iş güvenliği kaygısı ve örgütsel görev süresi olarak ifade etmiştir. Diğer bazı çalışmalarsa örgüt iklimi (Akgemci vd., 2020: 65), algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşimini (Ferris vd., 2009: 284) çalışanların örgüt temelli öz saygılarının yüksek olup olmamasında etkili faktörler olarak değerlendirmişlerdir.

Bir çalışanın öz saygısının yüksek olması hem bireysel hem de örgütsel açıdan önemlidir. Çünkü örgüt temelli öz saygısı yüksek olan çalışanlar, örgütün bir üyesi olarak kendini kişisel anlamda yeterli hissetmekte ve dolayısıyla örgütteki görevlerinden tatminkâr olmaktadır. Sonuçta kendini örgüt içinde verimli, anlamlı, etkili ve değerli bir birey olarak görmektedirler (Pierce vd., 1989: 625). Çalışanların kendilerini bu şekilde değerlendirmeleri örgüte de olumlu şekilde yansımaktadır. Yapılan araştırmalar, çalışanların örgüt temelli öz saygı düzeylerindeki artışın, duygusal bağlılık (Yüner, 2018: 1), örgütsel vatandaşlık (Kim ve Beehr, 2018), örgütsel özdeşleşme (Ghosh, 2016; Akçakanat ve Dinç, 2018: 620), iş performansı ve çalışmaya tutkunluk (Acaray, 2019: 735) düzeylerinde artışa; ayrıca işten ayrılma niyetinde düşüşe (Cenkci ve Ötken, 2014: 404) neden olduğunu ortaya koymaktadır.

2.5. Değişkenler Arası İlişkiler

2.5.1. Lider-Üye Etkileşimi ile İş Becerikliliği İlişkisi (H1)

Lider-üye etkileşimi ile iş becerikliliği arasındaki ilişkiyi inceleyen farklı çalışmalar (Van Dam, 2013; Li, 2015; Yang vd., 2017; Tresi ve Mihelič, 2018; Qi vd., 2019) kaliteli veya daha yüksek bir lider-üye etkileşiminin, iş becerikliliği düzeyini artırdığını ortaya koymaktadır. Değişkenler arasındaki ilişki yönüne farklı yaklaşan

çalışmalar da bulunmaktadır. Wang ve diğerleri (2018) tarafından yapılan çalışmada, iş becerikliliği ile işe bağlılık arasındaki etkileşimde lider-üye etkileşiminin aracı rol oynadığı görülmüştür. Bu çalışmada, yazında daha çok kabul gören ilişki yönü dikkate alınmış ve diğer ilişki yönüne göre daha yüksek uyum iyiliği gösterip göstermediğine de bakılarak araştırma örneklemi üzerinden test edilmiştir.

Bu bilgiler ışığında araştırmanın ilk hipotezi aşağıdaki gibi kurgulanmıştır:

H1: Lider-üye etkileşimi, iş becerikliliğini pozitif şekilde etkilemektedir.

2.5.2. Lider-Üye Etkileşimi ile Duygusal Bağlılık İlişkisi (H2)

Lider-üye etkileşimi ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi ele alan çalışmalar, nitelikli bir lider-üye etkileşiminin duygusal bağlılığı artırdığını göstermektedir. Örneğin; Tekin ve diğerleri (2018) tarafından gerçekleştirilen çalışma, duygusal bağlılığın, lider ile çalışanlar arasındaki kaliteli iletişim ve etkileşimden pozitif şekilde etkilendiği sonucunu ortaya koymaktadır. Benzer şekilde Çekmecelioğlu ve Ülker (2014) tarafından yapılan çalışma, lider-üye etkileşiminin duygusal bağlılık üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Bu araştırma sonuçlarıyla paralel sonuçlar veren farklı çalışmalar (Eisenberger vd., 2010; Göksel ve Aydıntan, 2012; Casimir vd., 2014; Zhao, 2014) da bulunmaktadır. Özutku, Ağca ve Cevrioğlu (2008) tarafından yapılan çalışma ise lider-üye etkileşimi ile örgüte duygusal ve devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki olmadığını, buna karşın lider-üye etkileşimi ile örgüte normatif bağlılık arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur.

Elde edilen bu bilgiler doğrultusunda aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

H2: Lider-üye etkileşimi, duygusal bağlılığı pozitif şekilde etkilemektedir.

2.5.3. Lider-Üye Etkileşimi ile Örgüt Temelli Öz Saygı İlişkisi (H3)

Lider-üye etkileşiminin, örgüt temelli öz saygı üzerindeki etkisini inceleyen Lu ve Sun (2017), destekleyici liderliğin örgüt temelli öz saygıyı artırdığını belirtmişlerdir. Konuyla ilgili farklı çalışmalar (Sekiguchi vd., 2008; Long vd., 2015; Haggard ve Park, 2018) bu çalışma sonucu ile paralel sonuçlar ortaya koymaktadır.

Yazındaki bu çalışmalar doğrultusunda söz konusu değişkenler arasında aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

H3: Lider-üye etkileşimi, örgüt temelli öz saygıyı pozitif şekilde etkilemektedir.

2.5.4. Örgüt Temelli Öz Saygı ile İş Becerikliliği İlişkisi (H4)

Kim ve Beehr (2017) tarafından yapılan çalışma, örgüt temelli öz saygının iş becerikliliğini artırdığını göstermektedir. Loi ve diğerleri (2019); lider-üye etkileşimi, örgüt temelli öz saygı ve iş becerikliliği değişkenleri arasındaki ilişkiyi incelemiş ve örgüt temelli öz saygının, iş becerikliliğinin ilişkisel iş becerikliliği boyutunu pozitif etkilediğini (Loi vd., 2019) ortaya koymuştur. Loi ve diğerlerinin (2017) çalışması da örgüt temelli öz saygının, ilişkisel iş becerikliliğini pozitif şekilde etkilediğini göstermiştir. Bu sonuçların özünde, kişinin genel anlamda öz saygıya olan ihtiyacının yattığı söylenebilir. Lyons (2008) tarafından yapılan bir araştırmada, çalışanlar öz saygı durumları açısından değerlendirilmiş, bu değişkenden daha yüksek puan alanların daha yüksek iş becerikliliğine sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bu bilgiler ışığında araştırmanın dördüncü hipotezi aşağıdaki gibidir:

H4: Örgüt temelli öz saygı, iş becerikliliğini pozitif şekilde etkilemektedir.

2.5.5. Örgüt Temelli Öz Saygı ile Duygusal Bağlılık İlişkisi (H5)

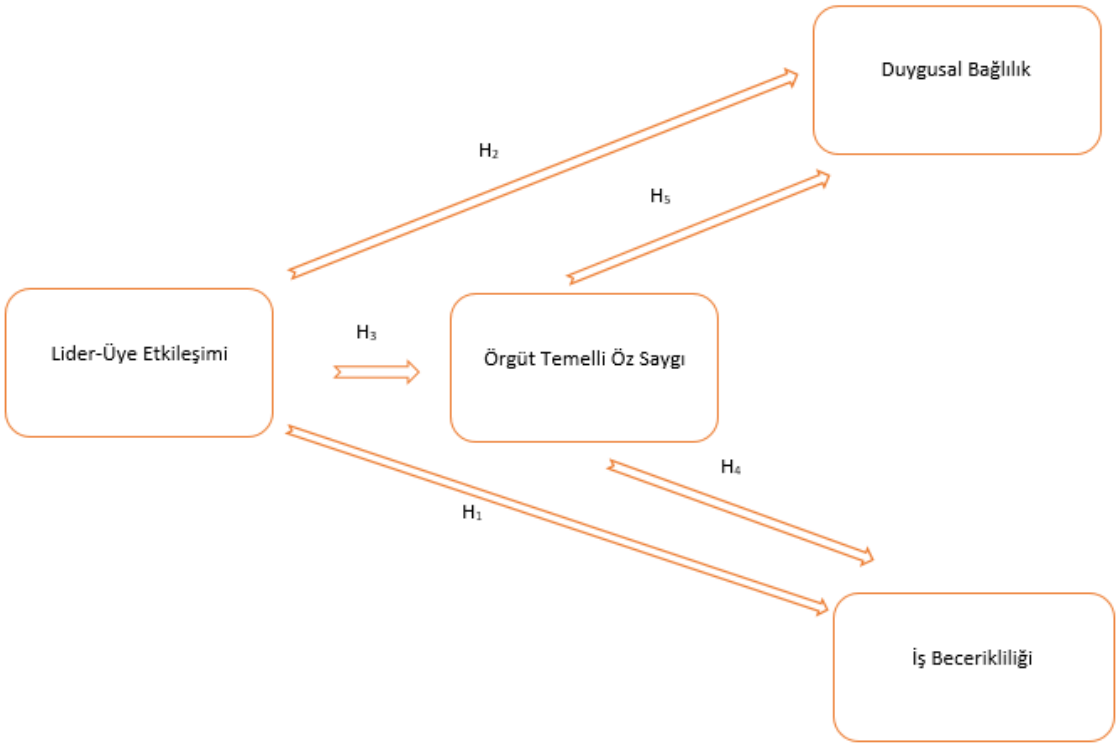
Yazında örgüt temelli öz saygının, örgüte duygusal bağlılık üzerinde oynadığı rolü inceleyen araştırmalar bulunmaktadır. Bu araştırma sonuçlarına göre (Yüner, 2018; Bon ve Shire, 2019) örgüt temelli öz saygı, duygusal bağlılığı pozitif şekilde etkilemektedir.

Değişkenler arası ilişkiler ışığında, lider-üye etkileşiminin iş becerikliliği ve duygusal bağlılık üzerindeki etkisinde, örgüt temelli öz saygının aracı rol üstlenebileceği düşünülmektedir. Yazın taraması esnasında bu değişkenleri bir arada inceleyen ve bu etkiyi araştıran bir çalışmaya rastlanmamıştır. Tüm bu araştırma ve görüşler ışığında çalışmanın modeli ve nihai hipotezleri aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

H5: Örgüt temelli öz saygı, duygusal bağlılığı pozitif şekilde etkilemektedir.

H6: Lider-üye etkileşiminin iş becerikliliği üzerindeki etkisinde, örgüt temelli öz saygının aracı rolü vardır.

H7: Lider-üye etkileşiminin duygusal bağlılık üzerindeki etkisinde, örgüt temelli öz saygının aracı rolü vardır.



Şekil 1. Araştırmanın Yapısal Modeli

3. YÖNTEM

Bu çalışma Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulunun 12.08.2020 tarihli ve 33490967-044 sayılı 12. oturumunda almış olduğu karar ile çalışmanın bilimsel etik açıdan etik olduğu uygun görülmüştür.

3.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Tokat ilinde faaliyet gösteren bir kamu kurumu çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmada toplam 4 değişken kullanılmıştır. Bu değişken sayısının 10 katı, örneklem büyüklüğü için yeterli kabul edilmektedir (Altunışık vd., 2010: 125). Araştırmada evrenin tamamına ulaşmak hedeflenmiş ve toplamda 250 çalışana anket dağıtılmıştır. Eksik veya hatalı anketler çıkartıldıktan sonra geriye kalan 205 anket ile araştırma verileri analizlere tabi tutulmuştur. Bu sayının evreni temsil edecek örneklem büyüklüğü için yeterli düzeyde olduğu görülmektedir. Örnekleme ilişkin tanımlayıcı istatistiksel sonuçlar Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1. Örnekleme İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Yaş	**n**	**%**	**Eğitim**	**n**	**%**
20 – 29 yaş arası	23	11.2	İlköğretim	51	24.9
30 – 39 yaş arası	76	37.1	Lise	63	30.7
40 – 49 yaş arası	62	30.2	Lisans	87	42.4
50 yaş ve üzeri	44	21.5	Lisansüstü	4	2.0
Toplam	205	100.0	**Toplam**	205	100.0
Cinsiyet	**n**	**%**	**Medeni Durum**	**n**	**%**
Kadın	39	19.0	Evli	159	77.6
Erkek	166	81.0	Bekâr	46	22.4
Toplam	205	100.0	**Toplam**	205	100.0

Yaş ortalamasının 40.34 olduğu örneklemin çoğunluğunu %81 (n= 166) ile erkek çalışanlar oluşturmaktadır. Eğitim durumu açısından en yüksek orana lisans mezunları (%42, n= 87) sahipken, lisansüstü mezuniyete sahip çalışanların (%2, n= 4) az olması dikkat çekmektedir. Son olarak, örneklemin medeni durum sonuçlarından elde edilen bulgulara göre evli çalışanların oranı (%7, n= 159) iken, bekâr çalışanların oranı ise (%22, n= 46) olarak hesaplanmıştır.

3.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama amacıyla yüz yüze anket tekniği uygulanmıştır. Bu kapsamda beş bölümden oluşan anketin içeriğinde araştırma değişkenlerine ilişkin ölçme araçları ve kişisel bilgi soruları (yaş, cinsiyet, eğitim durumu ve medeni durum) yer almaktadır. Kişisel bilgi soruları açık uçlu olarak hazırlanırken, değişkenlere ait ölçme araçlarına verilen cevaplar 5'li Likert tipi (1-Kesinlikle Katılmıyorum / 5-Kesinlikle Katılıyorum) şeklinde derecelendirilmiştir. Anket formunda yer alan bütün ölçeklerin geçerleme ve güvenirlik analizleri araştırmacılar tarafından yapılmış olup; elde edilen sonuçlar bulgular bölümünde detaylı olarak verilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçeklere ait detaylı bilgiler alt başlıklar halinde aşağıda sunulmuştur.

Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği

Katılımcıların lider-üye etkileşimi algılarını ölçmek amacıyla Liden ve Maslyn (1998) tarafından geliştirilen 12 ifadeli ve 4 alt boyutlu "Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek, lider ile takipçileri arasındaki etkileşimi; etki (3 ifade), katkı (3 ifade), sadakat (3 ifade) ve profesyonel saygı (3 ifade) olmak üzere 4 alt boyutta ölçmektedir. Ölçeğin orijinal hali, iki ayrı örneklem üzerinde test edilmiş ve Cronbach alfa katsayısı değeri 0.89 ile 0.91 arasında dağılım göstermiştir. Ölçeğin Türkçe'ye geçerlemesi Baş vd. (2010) tarafından yapılmış olup güvenirlik katsayıları sırasıyla; etki alt boyutu için 0.92, sadakat alt boyutu için 0.86, katkı alt boyutu için 0.70 ve son olarak profesyonel saygı alt boyutu için 0.90 olarak hesaplanmıştır.

Duygusal Bağlılık Ölçeği

Araştırmada duygusal bağlılık için örgütsel davranış yazınında sıklıkla başvurulan ve Meyer vd. (1993) tarafından geliştirilen "Örgütsel Bağlılık Ölçeği"nde yer alan ve örgütsel bağlılığın bir alt boyutu olarak değerlendirilen "Duygusal Bağlılık Ölçeği" kullanılmıştır. Duygusal bağlılık ölçeğinin orijinal formunda güvenirlik katsayısı 0.82 olarak rapor edilmiştir. Ölçeği Türkçe'ye geçerleyen Wasti (2000) ise elde ettiği güvenirlik sonuçlarını duygusal bağlılık için 0.83 olarak raporlamıştır.

İş Becerikliliği Ölçeği

Örneklemin iş becerikliliğini ölçmek adına Slemp ve Vella-Brodrick (2013) tarafından geliştirilen 12 ifadeli "İş Becerikliliği Ölçeği" kullanılmıştır. Söz konusu ölçek, çalışanların iş becerikliliği düzeylerini görev becerikliliği (4 ifade), bilişsel beceriklilik (4 ifade) ve ilişkisel beceriklilik (4 ifade) olmak üzere üç alt boyutta ölçmektedir. Araştırmacılar ölçeğin Cronbach alfa katsayılarını; görev becerikliliği için 0.87; bilişsel beceriklilik için 0.89; ilişkisel beceriklilik için 0.83 ve ölçeğin tümü için 0.91 olarak hesaplamışlardır. Ölçeğin Türkçe'ye geçerlemesi Kerse (2017) tarafından yapılmıştır. Ölçeğe ilişkin güvenirlik katsayı değerlerini görev becerikliliği için 0.75, bilişsel beceriklilik için 0.86 ve ilişkisel beceriklilik için 0.84 olarak hesaplamıştır.

Örgüt Temelli Öz Saygı Ölçeği

Örgüt temelli öz saygıyı ölçmek için Pierce vd. (1989) tarafından geliştirilen ve Erden (2011) tarafından Türkçe'ye çevrilen 10 ifadeli "Örgüt Temelli Öz Saygı Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçeğin orijinal halinde güvenirlik katsayısı 0.87 olarak hesaplanırken, Erden (2011)' in çalışmasında güvenirlik katsayısı 0.93 olarak rapor edilmiştir.

4. BULGULAR

Örneklemden elde edilen veriler, araştırmanın amacı doğrultusunda oluşturulan hipotezlerin ve yapısal modelin geçerliliğinin test edilmesi için SPSS ve LISREL paket programları vasıtasıyla analiz edilmiştir. Analiz sonuçları ile araştırmanın bulguları üç aşamalı olarak yorumlanmıştır. Bu kapsamda öncelikli olarak araştırma değişkenleri için geçerlilik ve güvenirlik analizleri yapılmış, daha sonra

değişkenler arası korelasyon değerlerine bakılmış ve son olarak araştırmanın yapısal modelinin test edilmesi için Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) kapsamında ele alınan aracılık analizi yöntemi uygulanmıştır.

4.1. Geçerlilik ve Güvenirlik Analizi Bulguları

Araştırmada kullanılan ölçme araçlarının geçerlilik ve güvenirlik durumlarını değerlendirmek amacıyla çeşitli yöntemler uygulanmıştır. Geçerlilik yönteminde ölçme araçları doğrulayıcı faktör analizine (DFA) tabi tutulmuştur. Ölçme araçlarında bir model için gerekli uyum iyiliği değerleri; ki karenin serbestlik derecesine oranı (x2/df), SRMR, RMSEA ve GFI (Bentler, 1995; Hu ve Bentler, 1999) değerleri ile test edilirken ölçme araçlarının karşılaştırılmasında NNFI ve CFI (Hallberg ve Schaufeli, 2006) değerlerinin kullanıldığı sıklıkla görülmektedir (Kline, 2011; Meydan ve Şeşen, 2011; Schumacker ve Lomax, 2010).

Tablo 2. Ölçme Araçlarına İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

	Tam Uyum İyiliği				**Karşılaştırmalı Uyum İyiliği**	
Değişkenler	x2/df	SRMR	RMSEA	GFI	NNFI	CFI
Lider-Üye Etkileşimi	101.89/43=2.36	0.042	0.078	0.92	0.98	0.99
İş Becerikliliği	137.02/74= 1.85	0.046	0.065	0.92	0.97	0.98
Duygusal Bağlılık	198.92/92=2.16	0.075	0.75	0.92	0.94	0.96
Örgüt Temelli Öz Saygı	52.54/24=2.18	0.043	0.076	0.95	0.98	0.99
Mükemmel uyum**	<2	<0,05	<0,05	>0,95	>0,95	>0,95
İyi uyum**	<5	<0,08	<0,08	>0,90	>0,90	>0,90

**: p<0.01 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı (Diamantopoulos ve Siguaw, 2007; Kline, 2011; Meydan ve Şeşen, 2011; Schumacker ve Lomax, 2010).

Tablo 2'de araştırma kapsamında kullanılan ölçeklere ilişkin DFA sonuçları görülmektedir. Elde edilen sonuçlar, mükemmel uyum ve iyi uyum değerleri arasında p<0.01 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı dağılım göstermektedir. Ölçme araçlarının yapı geçerliliklerinin sağlanması ve gerekli uyum iyiliği değerlerine ulaşmak için değişkenlere ilişkin bazı ifadeler çıkartılmıştır. Bu kapsamda yapısal geçerliliklerin sağlanması adına t-değerleri istatistiksel olarak anlamsız olduğu için çıkartılan ifadeler (Yılmaz, 2004: 82; Şimşek, 2007: 10) ile ölçme araçlarına ilişkin DFA öncesi ve DFA sonrası Cronbach alfa katsayıları (α) Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3. Ölçme Araçlarından Çıkartılan İfade Sayıları ve Cronbach Alfa Değerleri

	İfadeler			**Cronbach Alfa Katsayısı (α)**	
Değişkenler	**Toplam İfade Sayısı**	**Çıkartılan İfade Sayısı**	**Kalan İfade Sayısı**	**DFA Öncesi**	**DFA Sonrası**
Lider-Üye Etkileşimi	12	0	12	0.93	0.93
İş Becerikliliği	15	0	15	0.87	0.87
Duygusal Bağlılık	6	3	3	0.60	0.69
Örgüt Temelli Öz Saygı	10	0	10	0.91	0.91

Tablo 3'teki sonuçlara bakıldığında lider-üye etkileşimi, iş becerikliliği ve örgüt temelli öz saygı değişkenleri için kullanılan ölçme araçlarından herhangi bir ifade çıkartılmamıştır. Ancak duygusal bağlılık değişkenine ait 3 ifadenin DFA aşamasında t-değerlerinin anlamsız olduğu ve yapısal geçerliliği sağlamadıkları gözlemlenmiştir. Bu nedenle söz konusu ölçme aracının geçerliliği kalan 3 ifade ile sağlanmıştır. Çıkartılan ifadeler; "Bu işyerine kendimi -duygusal olarak bağlı- hissetmiyorum.", "İşyerimde kendimi -ailenin parçası- gibi hissetmiyorum." ve "İşyerime güçlü bir ait olma hissi beslemiyorum." olarak sıralanmaktadır. Öte yandan bütün ölçeklerin Cronbach alfa katsayılarının (α),

öngörülen eşik düzeyi ve üzerinde oldukları (Akgül ve Çevik, 2003: 435) saptanmıştır.

4.2. Korelasyon Analizi Bulguları

Araştırma kapsamında kullanılan ölçme araçlarının geçerleme ve güvenirlik analizleri gerçekleştirildikten sonra, araştırma değişkenleri arasındaki ilişki durumuna korelasyon analizi yapılarak bakılmıştır. Analizi sonuçları Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4. Değişkenler Arası Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Katsayısı Değerleri

		Ortalama	**SS**	**1**	**2**	**3**
1	Lider-Üye Etkileşimi	3.84	0.88			
2	İş Becerikliliği	3.94	0.57	0.413**		
3	Duygusal Bağlılık	3.80	0.83	0.450**	0.483**	
4	Örgüt Temelli Öz Saygı	4.13	0.70	0.685**	0.475**	0.510**

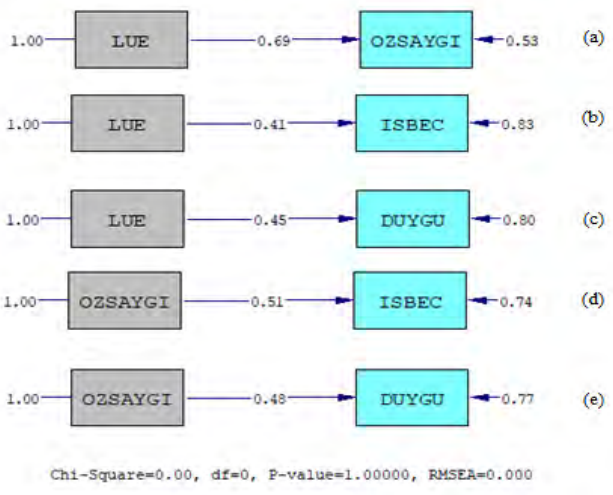
*p<0.05, **p<0.01, n= 205.

Tablo 4'teki sonuçlara bakıldığında, lider-üye etkileşimi ve duygusal bağlılık (r= 0.450), lider-üye etkileşimi ve iş becerikliliği (r= 0.413) ve lider-üye etkileşimi ile örgüt temelli öz saygı arasında pozitif yönlü (r= 0.685) ilişkiler tespit edilmiştir. Öte yandan duygusal bağlılık ve iş becerikliliği (r= 0.483) ve duygusal bağlılık ile örgüt temelli öz saygı arasında pozitif yönlü (r= 0.475) ilişkiler saptanmıştır. Son olarak, iş becerikliliği ve örgüt temelli öz saygı arasında ise benzer şekilde pozitif yönlü (r= 0.510) ilişki saptanmıştır. Elde edilen bütün Pearson Korelasyon Katsayılarının (r), p<0.01 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu gözlemlenmiştir.

4.3. Araştırma Modeli ve Hipotezlerine İlişkin Bulgular

Araştırmanın amacı çerçevesinde oluşturulan hipotezleri test etmek için öncelikle değişkenler arasında Baron ve Kenny (1986: 1176) tarafından önerilen dört aşamalı aracılık analizi uygulanmış daha sonra ise yapısal modelin geçerliliğini test etmek amacıyla Yapısal Eşitlik Modellemesine (YEM) başvurulmuştur.

Öncelikli olarak bağımsız değişken (lider-üye etkileşimi) ile aracı değişken olarak öngörülen (örgüt temelli öz saygı) arasında regresyon analizi yapılmıştır. Daha sonra bağımsız değişkenin (lider-üye etkileşimi) bağımlı değişkenler (iş becerikliliği ve duygusal bağlılık) üzerindeki etkileri incelenmiştir. Ayrıca, aracı değişkenin (örgüt temelli öz saygı) bağımlı değişkenler (iş becerikliliği ve duygusal bağlılık) üzerindeki etkileri ortaya konmuştur. Son olarak örgüt temelli öz saygının, bağımsız ve bağımlı değişkenler arasında bir aracılık etkisinin olup olmadığı YEM ile test edilmiştir. Aracılık analizinin ilk üç aşamasına ilişkin sonuçlar Şekil 2'de sunulmuştur.



Şekil 2. Aracılık Analizinin İlk Üç Aşamasına İlişkin Sonuçlar

LUE: Lider-Üye Etkileşimi, ISBEC: İş Becerikliliği, DUYGU: Duygusal Bağlılık, OZSAYGI: Örgüt Temelli Öz saygı; n: 205; $p<0.01$

Şekil 2'de araştırma değişkenleri arasında uygulanan regresyon analizi sonuçları görülmektedir. Şekil üzerinde görülen bağımsız, aracı ve bağımlı değişkenler arasında gözlemlenen etki katsayıları ve açıklamalar aşağıda açıklanmaya çalışılmıştır:

a) Lider-üye etkileşiminin örgüt temelli öz saygı üzerinde pozitif bir etkisi ($\beta= 0.69$) bulunmaktadır. Dolayısı ile H1 hipotezi desteklenmiştir.

b) Lider-üye etkileşiminin iş becerikliliği üzerinde pozitif bir etkisi ($\beta= 0.41$) bulunmaktadır. Bu kapsamda H2 hipotezi desteklenmiştir.

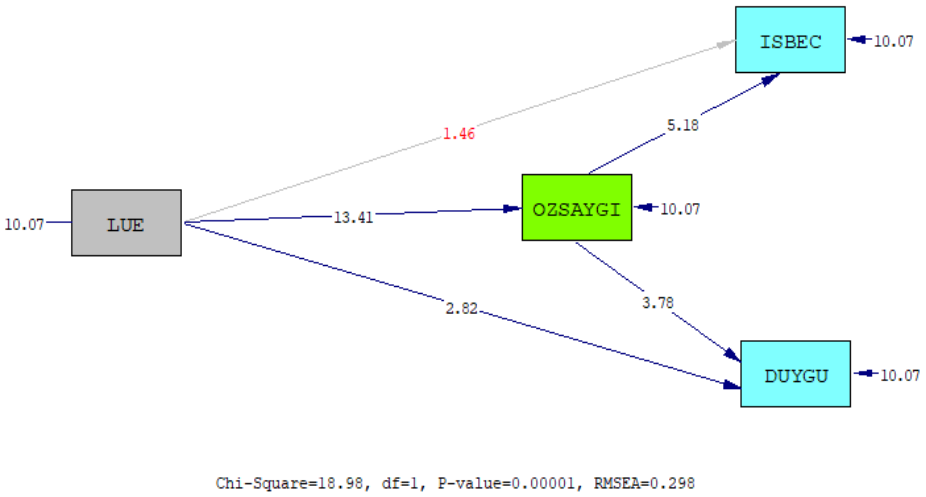
c) Lider-üye etkileşiminin duygusal bağlılık üzerinde pozitif bir etkisinin ($\beta= 0.45$) olduğu saptanmıştır. Bu nedenle H3 hipotezi desteklenmiştir.

d) Aracı değişken olan örgüt temelli öz saygının iş becerikliliği üzerinde pozitif bir etkisi ($\beta= 0.51$) olduğu saptanmıştır. Dolayısı ile H4 hipotezi desteklenmiştir.

e) Son olarak aracı değişken olan örgüt temelli öz saygının duygusal bağlılık üzerinde pozitif bir etkisi ($\beta= 0.48$) olduğu sonucuna varılmıştır. Elde edilen bu bulgu ile H5 hipotezi de desteklenmiştir.

Araştırmanın aracılık hipotezlerini ve yapısal modelin tamamının geçerliliğini test etmek için YEM'de yol analizi yöntemine başvurulmuştur. YEM ile (özellikle örtük değişkenlerle) aracılık testlerinin yazında yaygın olarak kullanıldığı görülmektedir. Bu durumun en önemli sebeplerinden birisinin, örtük değişkenlerin kullanıldığı modellerde hatanın ortadan kaldırılmasının, daha güçlü bir aracılık testinin yapılmasına imkân tanıması olduğu ifade edilmiştir (Şimşek, 2007: 133). Bu bağlamda, lider-üye etkileşiminin (bağımsız değişken), duygusal bağlılık ve iş becerikliliği (bağımlı değişkenler) üzerindeki etkisinde örgüt temelli öz saygının (aracı değişken) aracı bir rol üstlenip üstlenmediği test edilmiştir.

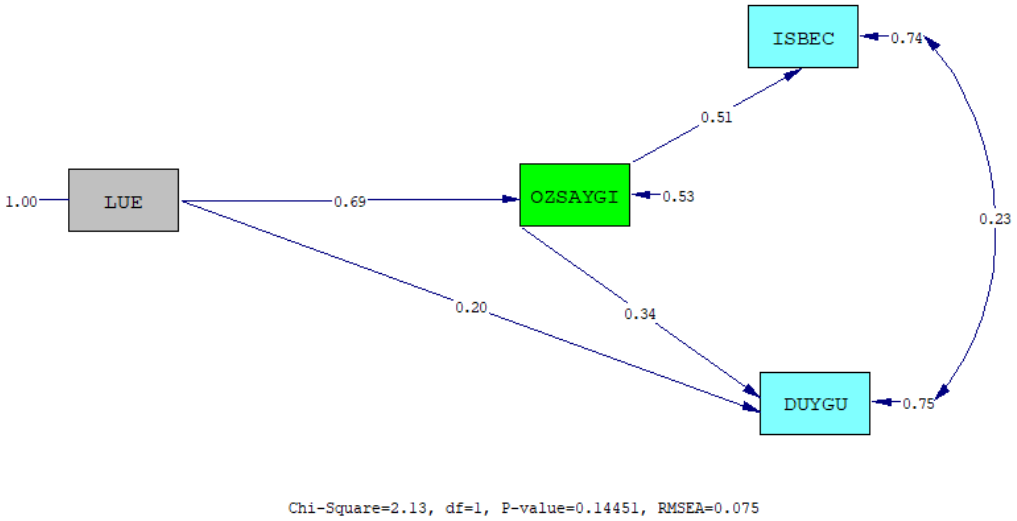
Araştırmanın bu bölümünde elde edilen bulgular iki aşamalı yorumlanmıştır. Her aşamada öncelikli olarak model üzerinde belirlenen bağımsız değişken, bağımlı değişkenler ve aracı değişken arasındaki yolların t-değerlerinin istatistiksel olarak anlamlı olup olmadıklarına bakılmıştır. YEM'deki bir modelde değişkenler arası yolların standart faktör yüklerinin karşılığı t-değerleri ile belirlenmektedir (Şimşek, 2007: 9). Ayrıca değişkenler arası standart faktör yüklerinin her biri ile ilişkili olan t-değerleri 2'den daha büyük olması bulunan faktör yükü değerlerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlamına gelmektedir (Jöreskog ve Sörbom, 1993; Schermelleh-Engel ve Moosbrugger, 2003; Yılmaz, Çatalbaş ve Çelik, 2008; Yılmaz, Çelik ve Yağızer, 2009). Herhangi bir yolun t-değerinin 2'nin altında olması durumunda modelden çıkartılması ve kalan değişkenler ile analiz tekrar gerçekleştirilmelidir. Yapısal modele ilişkin birinci aşamanın sonuçları Şekil 3'te gösterilmiştir.



Şekil 3. Yapısal Modelin Birinci Aşamasına İlişkin t- Değerleri

LUE: Lider-Üye Etkileşimi, ISBEC: İş Becerikliliği, DUYGU: Duygusal Bağlılık, OZSAYGI: Örgüt Temelli Öz saygı; n: 205; $p<0.001$

Şekil 3'e bakıldığında, araştırmanın modelinin birinci aşamasına ilişkin bağımsız değişken ile bağımlı değişkenler arasındaki standart faktör yüklerinin anlamlılığını belirten t-değerleri verilmiştir. Elde edilen bu sonuçlara göre, lider-üye etkileşiminden iş becerikliliğine giden yola ilişkin t-değeri (1.46) 2'nin altında olduğu için bu yolun istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmüştür. Bu nedenle söz konusu yol modelden çıkartılarak analiz tekrar gerçekleştirilmiştir. Öte yandan, lider-üye etkileşiminden iş becerikliliğine giden yol modelden kaldırıldığında, lider-üye etkileşiminin iş becerikliliği üzerindeki etkisinde örgüt temelli öz saygının tam aracı rol üstlendiği saptanmıştır. Ayrıca, lider-üye etkileşiminin duygusal bağlılık üzerindeki etkisinde örgüt temelli öz saygının kısmi aracı role sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yollara ilişkin standardize edilmiş parametre değerleri ve beta katsayıları ise Şekil 4'te sunulmuştur.



Şekil 4. Araştırmanın Modelinin İkinci Aşamasına İlişkin Standardize Edilmiş Parametre Değerleri ve Beta (β) Katsayıları (Nihai Model)

LUE: Lider-Üye Etkileşimi, ISBEC: İş Becerikliliği, DUYGU: Duygusal Bağlılık, OZSAYGI: Örgüt Temelli Öz saygı; n: 205; p<0.01

Şekil 4'teki sonuçlara bakıldığında araştırmanın nihai modelinde yer alan tüm yolların istatistiksel olarak p<0.01 düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Model için gerekli olan uyum iyiliği değerlerine ulaşılmıştır (x2/df= 2.13/1; RMSEA= 0.075; GFI= 0.99; NFI= 0.99; CFI= 0.98; AGFI= 0.95). Son olarak, araştırmanın nihai yapısal modeline ilişkin istatistiksel sonuçlar Tablo 5'te özetlenmiştir.

Tablo 5. Nihai Yapısal Modele İlişkin Etki Dereceleri ve Açıklama Varyansları

YEM	**B**	**R2**	**Hata Payı**
ISBEC= 0.23*LUE	0.51	0.12	0.29
OZSAYGI= 0.55*LUE	0.69	0.47	0.27
DUYGU = 0.41*OZSAYGI + 0.19*LUE	0.20	0.25	0.52

LUE: Lider-Üye Etkileşimi, ISBEC: İş Becerikliliği, DUYGU: Duygusal Bağlılık, OZSAYGI: Örgüt Temelli Öz saygı; n: 205; p<0.01

Tablo 5'deki sonuçlara göre, örgüt temelli öz saygının aracı rol üstlenmesiyle birlikte lider-üye etkileşiminin iş becerikliliği üzerindeki doğrudan etkisinin ortadan kalktığı ve örgüt temelli öz saygının iş becerikliliği üzerindeki pozitif yönlü dolaylı etkisinin (β= 0.51) arttığı söylenebilir. Bu etkiye ilişkin açıklama varyansı %12 olarak hesaplanmıştır. Benzer şekilde lider-üye etkileşiminin örgüt temelli öz saygı üzerinde pozitif yönlü bir etkisi saptanmıştır (β= 0.69). Bu etkinin açıklama varyansı ise %47'dir. Son olarak lider-üye etkileşiminin duygusal bağlılık üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın kısmi aracı role sahip olduğu görülmüş ve açıklama varyansının %25 olduğu görülmüştür. Elde edilen sonuçlar ışığında H6 ve H7 hipotezleri desteklenmiştir.

5. SONUÇ ve TARTIŞMA

Bu araştırmanın amacı, lider-üye etkileşiminin iş becerikliliği ve duygusal bağlılık üzerindeki etkisini ve bu etkide örgüt temelli öz saygının aracı rolünün olup olmadığını belirlemektir. Tokat'a bağlı bir kamu kurumu çalışanları üzerinde elde edilen veriler, yapısal eşitlik modeli temelinde analizlere tabi tutulmuştur.

Araştırma sürecinde öncelikle ölçeklerin güvenilirlik ve geçerlilik durumları incelenmiş ve ölçeklerin gerekli ölçme yeterliliklerine sahip olduğu görülmüştür. Korelasyon analizi ile lider-üye etkileşiminin diğer üç değişkenle (iş becerikliliği, duygusal bağlılık ve örgüt temelli öz saygı) orta düzeyde ve pozitif bir ilişkiye sahip olduğu görülmüştür. Bu ilişkilerin değişkenler arası bir etkiyle sonuçlanıp sonuçlanmadığı yapılan regresyon analizleri ile incelenmiştir. Ulaşılan sonuçlar lider-üye etkileşiminin iş becerikliliği, örgüt temelli öz saygı ve duygusal bağlılığı; ayrıca örgüt temelli öz saygının duygusal bağlılık ve iş becerikliliğini pozitif yönde etkilediğini ortaya koymaktadır. Bu sonuçlar çalışmanın değişkenler arası ilişkiler kısmında da değinilen yazındaki çok sayıda çalışma ile (Sekiguchi vd., 2008; Eisenberger vd., 2010; Göksel ve Aydıntan, 2012; Casimir vd., 2014; Zhao, 2014; Long vd., 2015; Kim ve Beehr, 2017; Lu ve Sun, 2017; Yang vd., 2017; Haggard ve Park, 2018; Tresi ve Mihelič, 2018; Yüner, 2018; Bon ve Shire, 2019; Qi vd., 2019) paralellik göstermektedir. Araştırma kapsamında ulaşılan diğer sonuç örgüt temelli öz saygının, lider-üye etkileşiminin duygusal bağlılık üzerindeki etkisinde kısmi, iş becerikliliği üzerindeki etkisinde ise tam aracı rol oynadığı şeklindedir. Yazın taraması esnasında bu değişkenleri bir arada inceleyen ve bu etkileri araştıran bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle elde edilen bu sonuçların çalışmaya özgünlük kattığı ön görülmektedir. Bu sonuçlara göre araştırmanın tüm hipotezleri desteklenmiştir.

Yönetim yazınında lider ile üye arasındaki etkileşimin örgütler açısından önemi konusunda fikir birliği bulunduğu rahatlıkla söylenebilir. Araştırmada ulaşılan sonuçlar, bu önemin "çıktı" olarak karşılığını bulması için önemli bir faktör olarak örgüt temelli öz saygıya dikkat çekmektedir. Daha açık bir ifade ile araştırma sonuçları, lider-üye etkileşiminin duygusal bağlılık ve iş becerikliliği gibi çıktılara neden olması açısından örgüt temelli öz saygının önemli bir role sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar ışığında daha etkili bir liderlik açısından örgüt temelli öz saygıyı artırıcı uygulamaların sergilenmesi, bu kapsamda ise çalışanın kendini yeterli ve ihtiyaçları giderilmiş hissetmesi, ayrıca kendine güvenmesi ve inanması için çeşitli aksiyonlar alınması önerilebilir. Öte yandan, yöneticilere önerilebilecek bazı yöntemler; pozitif geribildirimlerle çalışanı desteklemek, iş dizaynında çalışanın öz saygısını güçlendirici faktörleri göz önünde bulundurmak, çalışana işinde başarıyı kişiselleştirebileceği özerk alanlar açmak ya da çalışanı başarılı kişilerle birlikte koordineli çalıştırarak kişisel başarıya ulaşmasını kolaylaştırıp yeni başarılar üzerinden öz saygı artışının yolunu açmak şeklinde sıralanabilir.

Araştırma verilerinin kamu kurumu niteliğine sahip ve siyasi etkenlerin rol oynayabildiği bir kamu kurumundan toplanmış olması, çalışmanın temel kısıtını oluşturmaktadır. Bu kısıtın özellikle lider-üye etkileşimi ve duygusal bağlılık üzerinde farklı etkiler yaratmış olabileceği söylenebilir. Ayrıca, ilgili yazında yapılan bilimsel araştırmaların sadece bir organizasyon bağlamında yapılması, araştırmanın genellenebilme niteliğini zayıflatmaktadır. Araştırma evreni ve buna bağlı olarak yapılan örneklem seçimi daha çok sayıda organizasyonu ve buna bağlı olarak çalışanı kapsaması beklenmektedir. Bu bağlamda ancak sağlıklı bir genelleme yapılabilir. Bununla birlikte sonuçların, bahsedilen etkiler ışığında değerlendirildiğinde ilgili organizasyonlar açısından değerli olduğu düşünülmekte, genellenemeyeceği ise özellikle vurgulanmaktadır. İleride konuyla ilgili yapılacak olan diğer bilimsel araştırmalar için daha farklı örneklemlerden elde edilecek verilerin, genellenebilme açısından uygun olacağı ön görülmektedir.

KAYNAKÇA

Acaray, A. (2019). Örgüt temelli öz saygının iş performansına etkisinde psikolojik iyi oluş ve çalışmaya tutkunluğun aracılık rolü. *Business and Economics Research Journal*, 10(3), 735-748.

Akçakanat, T. ve Dinç, M. (2018). Örgütsel özdeşleşmenin örgüt temelli öz saygı ile öznel iyi oluş arasındaki ilişkide aracılık rolü. *6. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı*, Isparta.

Akgemci, T., Abdul-Kareem, A. ve Kızıloğlu, E. (2020). Örgüt ikliminin örgüt temelli öz saygı ve öznel iyi oluş üzerindeki etkisi: Kobi'ler üzerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi,* 12(1), 65-78.

Akgül, A. ve Çevik, O. (2003*). İstatistiksel Analiz Teknikleri, SPSS'te İşletme Yönetimi Uygulamaları,* Ankara, Emek Ofset Ltd. Şti.

Allen, N. J. ve 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.

Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2010). Sosyal *Bilimlerde Araştırma Yöntemleri,* Sakarya, Sakarya Yayıncılık.

Atsan, N. (2017). Karar vermede çatışma kuramı ve öz saygı ilişkisine yönelik kültürel bir inceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(1), 63-73.

Avunduk, Z. B. ve Yıldız, B. (2016). İstismarcı yönetim algısı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide örgüt temelli öz saygının moderator etkisi. *15. Ulusal İşletmecilik Kongresi,* İstanbul.

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.

Baş, T., Keskin, N. ve Mert, İ. S. (2010). Lider Üye Etkileşimi (LÜE) Modeli ve ölçme aracının Türkçe'de geçerlik ve güvenilirlik analizi. *Ege Akademik Bakış*, 10(3), 1013-1039.

Bauer, T. N. ve Green, S. G. (1996). Development of leader-member exchange: A longitudinal test. *Academy of Management Journal,* 39(6), 1538-1567.

Berg, J. M., Dutton, J. E. ve Wrzesniewski, A. (2013). Job Crafting and Meaningful Work. In B. J. Dik, Z. S. Byrne and M. F. Steger (Eds.), *Purpose And Meaning in the Workplace*, Washington, DC, American Psychological Association, 81-104.

Bizzi, L. (2016). Network characteristics: When an individual's job crafting depends on the jobs of others. Human Relations, 1-25.

Blau, P. (1964). *Exchange and Power in Social Life*, New York, Wiley.

Bon, A. T. ve Shire, A. M. (2019). The impacts of second order construct of personal resources on employees' job performance and the mediating role of affective commitment: SEM analysis approach. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management Pilsen,* Czech Republic, July 23-26.

Brockner, J. (1983). Low self-esteem and behavioral plasticity: Some implications. *Review of Personality and Social Psychology,* 4, 237–271.

Casimir, G., Ng, Y. N. K., Wang, K. Y. ve Ooi, G. (2014). The relationships amongst leader-member exchange, perceived organizational support, affective commitment, and in-role performance. *Leadership & Organization Development Journal*, 35(5), 366-385.

Cenkci, T. ve Ötken, A. B. (2014). Organization-based self-esteem as a moderator of the relationship between employee dissent and turnover intention. *Procedia-Social and Behavioral Sciences,* 150, 404-412.

Çekmecelioğlu, H. G. ve Ülker, F. (2014). Lider-üye etkileşimi ve çalışan tutumları üzerindeki etkisi: Eğitim sektöründe bir araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* (28), 35-58.

Çetin, A. ve Şentürk, M. (2016). Bilgi paylaşma davranışının Planlı Davranış Teorisi ve Sosyal Değişim Teorisi bağlamında incelenmesi: Dermatologlar üzerine ampirik bir araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 16(2), 241-256.

Dansereau, Jr., F., Cashman, J. ve Graen, G. (1973). Instrumentality Theory and Equity Theory as complementary approaches in predicting the relationship of leadership and turnover among managers. *Organizational Behavior and Human Performance*, 10(2), 184-200.

Dansereau, Jr., F., Graen, G. ve Haga, W. J. (1975). A vertical dyad linkage approach to leadership within formal organizations: A longitudinal investigation of the role making process. *Organizational Behavior and Human Performance,* 13(1), 46-78.

Deluga, R. J. ve Perry, J. T. (1991). The relationship of subordinate upward influencing behaviour, satisfaction and perceived superior effectiveness with leader—member exchanges. *Journal of Occupational Psychology*, 64(3), 239-252.

Demerouti, E. (2014). Design your own job through job crafting. *European Psychologist,* 19 (4), 237-247.

Diamantopoulos, A. ve Siguaw, J. A. (2007). *Introducing LISREL. A Guide For The Uninitiated*, London, Sage publication.

Dienesch, R. M. ve Liden, R. C. (1986). Leader-Member Exchange Model of leadership: A critique and further development. *Academy of Management Review*, 11(3), 618-634.

Eisenberger, R., Karagonlar, G., Stinglhamber, F., Neves, P., Becker, T. E., Gonzalez-Morales, M. G. ve 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.

Eraslan, L. (2004). Liderlikte post-modern bir paradigma: Dönüşümcü liderlik. *Journal of Human Sciences*, 1(1), 1-31.

Erden, N. S. (2011). *Mediating effects of organization based self esteem on the relationship between organizational justice and organizational commitment.* Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ferris, D. L., Brown, D. J. ve Heller, D. (2009). Organizational supports and organizational deviance: The mediating role of organization-based self-esteem. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108(2), 279-286.

Gardner, D. G. ve Pierce, J. L. (1998). Self-esteem and self-efficacy within the organizational context. *Group & Organization Management*, 23(1), 48–70.

Gardner, D. G., Dyne, L. ve Pierce, J. L. (2004). The effects of pay level on organization-based self-esteem and performance: A field study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(3), 307–322.

Gergen, K. J. (1994). *Realities and Relationships: Soundings in Social Constructionism,* Cambridge, MA, Harvard University Press.

Ghosh, S. K. (2016). Linking perceived organizational support to organizational identification: Role of organization based self-esteem. *Contemporary Management Research,* 12(2), 225-243.

Göksel, A. ve Aydıntan, B. (2012). Lider-üye etkileşimi düzeyinin örgütsel bağlılık üzerine etkisi: Görgül bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 17(2), 247-271.

Graen, G. ve Cashman, J. F. (1975). A Role-Making Model of Leadership in Formal Organizations: A Developmental Approach. J. Hunt ve L. Larson (Eds.), *Leadership*, Kent Oh, Kent State University Press, 143-165.

Graen, G. B. ve Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of Leader-Member Exchange (LMX) Theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *Leadership Quarterly,* 6(2), 219-247.

Haggard, D. L. ve Park, H. M. (2018). Perceived supervisor remorse, abusive supervision, and LMX. *Journal of Organizational Behavior*, 39(10), 1252-1267.

House, R. J. ve Aditya, R. N. (1997). The social scientific study of leadership: Quo vadis? *Journal of Management,* 23(3), 409-473.

Jöreskog, K. G. ve Sörbom, D. (1993). *LISREL 8: Structural Equation Modeling With The SIMPLIS Command Language,* Lincolnwood, Scientific Software International Inc.

Kanning, U. P. ve Hill, A. (2012). Organization-based self-esteem scale – adaptation in an international context. *Journal of Business and Media Psychology,* 3(1), 13-21.

Kerse, G. (2017). İş becerikliliği (job crafting) ölçeğini Türkçe'ye uyarlama ve duygusal tükenme ile ilişkisini belirleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi,* 9(4), 283-304.

Kim, M. ve Beehr, T. A. (2017). The roles of environmental and personal resources in promoting employees' job crafting behaviors. https://www.researchgate.net/publication/325069505.

Kim, M. ve Beehr, T. A. (2018). Organization-based self-esteem and meaningful work mediate effects of empowering leadership on employee behaviors and well-being. *Journal of Leadership & Organizational Studies,* 25(4), 385-398.

Kim, T.-Y., Liu, Z. ve Diefendorff, J. M. (2014). Leader-member exchange and job performance: The effects of taking charge and organizational tenure. *Journal of Organizational Behavior,* 36(2), 216–231.

Kline, R. B. (2011). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling* (3. baskı), New York, NY, Guilford.

Korman, A. K. (1970), Toward an hypothesis of work behavior. *Journal of Applied Psychology,* 54(1), 31-41.

Leal, S., Rego, A. ve Coelho, A. (2012). Perceived companies' ethical responsibilities predicting organizational citizenship behaviors: The mediating role of psychological capital and affective commitment. *Research on Ethics and Social Responsibility,* 65-79.

Lee, J. (2003). An analysis of the antecedents of organization-based self-esteem in two Korean banks. *The International Journal of Human Resource Management,* 14(6), 1046-1066.

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.

Liden, R. C. ve Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development. *Journal of Management,* 24(1), 43-72.

Liden, R. C., Wayne, S. J. ve Stilwell, D. (1993). A longitudinal study on the early development of leader-member exchanges. *Journal of Applied Psychology,* 78(4), 662-674.

Loi, R. C. H., Jie Xu, Chow, C. W. C. ve Chan, W. W. H. (2017). Can customers help employee work-to-family enrichment? The role of job crafting and OBSE (WITHDRAWN). *Academy of Management Annual Meeting Proceedings,* 2017(1), 1.

Loi, R., Xu, A. J., Chow, C. W. ve Chan, W. W. (2019). Linking customer participation to service employees' work-to-family enrichment: The role of job crafting and OBSE. *Journal of Occupational and Organizational Psychology,* 93(2), 381-404.

Long, C., Li, Z. ve Ning, Z. (2015). Exploring the nonlinear relationship between challenge stressors and employee voice: The effects of leader–member exchange and organisation-based self-esteem. *Personality and Individual Differences,* 83, 24-30.

Lu, X. ve Sun, J. M. J. (2017). Multiple pathways linking leader-member exchange to work effort. *Journal of Managerial Psychology*. 32(4), 270-283.

Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B. ve Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology,* 60(3), 541-572.

Lyons, P. (2008). The crafting of jobs and individual differences. *Journal of Business and Psychology,* 23(1-2), 25-36.

Merritt, S. M. (2012). The two-factor solution to Allen and Meyer's (1990) affective commitment scale: Effects of negatively worded items. *Journal of Business and Psychology, 27*(4), 421-436.

Meydan, C. H. ve Şeşen, H. (2011). *Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları,* Ankara, Detay Yayıncılık.

Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1997). *Commitment in The Workplace: Theory, Research and Application,* London, Sage Publications Inc.

Meyer, J. P., Allen, N. J. ve 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.

Mowday, R. T. (1998). Reflections on the study and relevance of organizational commintment. *Human Resource Management Review,* 8(4), 387-401.

Qi, J., Zhang, K., Fu, X., Zhao, X. ve 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.

Özutku, H., Ağca, V. ve Cevrioğlu, E. (2008). Lider-Üye Etkileşim Teorisi çerçevesinde, yönetici-ast etkileşimi ile örgütsel bağlılık boyutları ve iş performansı arasındaki ilişki: Ampirik bir inceleme. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,* 22(2), 193-210.

Pierce, J. L. ve Gardner, D. G. (2009). Relationships of personality and job characteristics with organization-based self-esteem. *Journal of Managerial Psychology,* 24(5), 392-409.

Pierce, J. L., Gardner, D. G., Cummings, L. L. ve Dunham, R. B. (1989). Organization-based self-esteem: Construct definition, measurement, and validation, *Academy of Management Journal*, 32, 622-648.

Rego, P., Lopes, M. P. ve Nascimento, J. L. (2016). Authentic leadership and organizational commitment: The mediating role of positive psychological capital. *Journal of Industrial Engineering and Management (JIEM),* 9(1), 129-151.

Riketta, M. (2002). Attitudinal organizational commitment and job performance: a meta-analysis. Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, *Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(3), 257-266.

Rudolph, C. W., Katz, I. M., Lavigne, K. N. ve Zacher, H. (2017). Job crafting: A meta-analysis of relationships with individual differences, job characteristics, and work outcomes. *Journal of Vocational Behavior,* 102, 1-87.

Schaufeli, W. B. ve Taris, T. W. (2014). *A Critical Review of the Job Demands-Resources Model: Implications For Improving Work and Health.* In Bridging occupational, organizational and public health, Dordrecht, Springer, 43-68.

Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H. ve Müller, H., (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Test of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research - Online*, 8(2): 23-74.

Schumacker, E. R. ve Lomax, G. R. (2004). *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling,* New Jersey, Lawrence Erlbaum Associates Inc.

Sekiguchi, T., Burton, J. P. ve Sablynski, C. J. (2008). The role of job embeddedness on employee performance: The interactive effects with leader–member exchange and organization-based self-esteem. *Personnel Psychology,* 61(4), 761-792.

Slemp, G. R. ve 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.

Sobacı, F. (2017). İş Becerikliliği. S. Polatcı ve K. Özyer, (Eds.), *21. Yüzyılda Örgütsel Davranış,* İstanbul, Beta, 153-178.

Swift, M. L. ve Virick, M. (2013). Perceived support, knowledge tacitness, and provider knowledge sharing. *Group & Organization Management*, 38(6), 717-742.

Şimşek, O. F. (2007). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş Temel İlkeler ve LISREL Uygulamaları*, Ankara, Ekinoks Yayınevi.

Tekin, E., Özdemir, B. ve Özdemir, N. (2018). Lider-üye etkileşimi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *Innovation and Global Issues Congress III,* April 26-29 2018, Patara.

Tepper, B. J., Carr, J. C., Breaux, D. M., Geider, S., Hu, C. ve Hua, W. (2009). Abusive supervision, intentions to quit, and employees' workplace deviance: A power/dependence analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes,* 109(2), 156-167.

Tresi, D. G. ve Mihelič, K. K. (2018). The roles of self-efficacy and leader–member exchange in the relationship between job crafting and work–self facilitation. *Personnel Review*, 47(7), 1362-1384.

Uçar, D. ve Ötken, A. B. (2010). Perceived organizational support and organizational commitment: The mediating role of organization based self-esteem. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 25(2), 85-105.

Uğurluoğlu, Ö., Şantaş, F. ve Demirgil, B. (2013). Lider-üye etkileşimi ve tükenmişlik ilişkisi: Hastanelerde bir uygulama. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 16(1), 1-21.

Van Dam, K., Nikolova, I. ve Van Ruysseveldt, J. (2013). The importance of LMX and situational goal orientation as predictors of job crafting. *Gedrag & Organisatie,* 26(1), 66-84.

Wang, H. J., Demerouti, E., Blanc, P. L. ve Lu, C. Q. (2018). Crafting a job in 'tough times': When being proactive is positively related to work attachment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 91(3), 569-590.

Wasti, S. A. (2000). Meyer ve Allen'in üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik analizi. *8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri*, 401410.

Wayne, S. J., Liden, R. C. ve Sparrowe, R. T. (1994). Developing leader-member exchanges: The influence of gender and ingratiation. *American Behavioral Scientist*, 37(5), 697-714.

Wrzesniewski, A. ve Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26(2), 179-201.

Wrzesniewski, A., LoBuglio, N., Dutton, J. E. ve Berg, J. M. (2013). Job crafting and cultivating positive meaning and identity in work. *In Advances in Positive Organizational Psychology,* 281-302.

Yang, R., Ming, Y., Ma, J. ve Huo, R. (2017). How do servant leaders promote engagement? A bottom-up perspective of job crafting. *Social Behavior and Personality: An International Journal,* 45(11), 1815-1827.

Yılmaz, V. (2004). Lisrel ile yapısal eşitlik modelleri: Tüketici şikayetlerine uygulanması. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 4(1), 77-90.

Yılmaz, V., Çatalbaş, K. G. ve Çelik, H. E. (2008). Yapısal Eşitlik Modellemesi ile algılara değer, memnuniyet ve sadakat arasındaki ilişkinin araştırılması: Kredi kartı üzerine bir uygulama. *Bankacılık Dergisi, 19*(64), 27-38.

Yılmaz, V., Çelik, H. E. ve Yağızer, C. (2009). Çevresel duyarlılık ve çevresel davranışın ekolojik ürün satın alma davranışına etkilerinin yapısal eşitlik modeliyle araştırılması. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2), 1-14.

Yüner, B. (2018). Örgüt temelli öz saygı ile duygusal örgütsel bağlılığa ilişkin öğretmen görüşleri. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Özel Eğitim Dergisi,* 19(4), 777-799.

Zel, U. (2011). *Kişilik ve Liderlik* (3. Baskı), Ankara, Nobel Akademik Yayıncılık.

Zhao, H. (2014). Relative leader-member exchange and employee voice. *Chinese Management Studies*, 8(1), 27-40.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1666-1678
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1222

İmalat İşletmelerinde Maliyet ve Performans Planlamasına İlişkin Bir Uygulama

(An Application on Cost and Performance Planning in Manufacturing Companies)

Osman YILMAZCAN [a]

[a] İstanbul Gedik Üniversitesi, İstanbul, Türkiye. osman.yilmazcan@gedik.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Çalışma takvimi
Performans hedefleri
İşçilik maliyetleri
İşçi sayısı ve fazla mesai

Gönderilme Tarihi 24 Şubat 2021
Revizyon Tarihi 15 Haziran 2021
Kabul Tarihi 20 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Endüstriyel üretim işletmelerinde , "yüksek performans, minimum maliyet ve iş barışı korunarak" imalatın yapılmasını sağlayacak optimal bir çözüm modeli bu çalışmanın amacıdır. Bu optimal çözüm modeli önerisi ile işletmelerin ana finansal hedefi olan şirket değerinin maksimizasyonu veya ortakların çıkarının maksimize edilmesinin ön koşullarından önemli bir bölümü sağlanmış olacaktır.

Yöntem – Uygulamalı araştırmalar kapsamında yapılan bu çalışmada, çalışma evreni olarak üretim işletmeleri, örneklem olarak çok bölümlü(departmanlı) imalat işletmeleri esas alınmaktadır. Çalışmada açıklanan model, özellikle çok sayıda imalat ve hizmet departmanlarıyla, parça imalatı, montaj ve mühendislik çalışmalarının yapıldığı endüstriyel işletmelere uygundur.

Bu çalışmada, modelin bir bölümü ele alınmaktadır. Üretim departmanının işgücü kapasitesini belirlemeye yönelik metodolojik yaklaşım açıklanmaktadır. Değişkenler arasındaki bağıntısal ilişki ve işçilik maliyetlerine yansıması, bu kapsamda yapılacak diğer çalışmalar arasındadır.

Bulgular – Modelin ilk bulguları, birim çalışanları için çalışma takvimi ile belirlenen aylık ve yıllık brüt ve net çalışma saatleridir. Üretim biriminde görev yapacak işçilerin standart performansları ikinci bulgu olarak belirlenmektedir. Bu iki bilgi ile üretim bütçesi hedeflerinin ilişkilendirilmesi sonucu, üretim biriminin direkt ve endirekt işçilik saatlerinin belirlenmesi, üretim birimi toplam işçi sayısının belirlenmesi ve bunun optimize edilmesine ilişkin hesaplamalar modelin diğer bulgularındandır. Üretim birimi için toplam işçilik kapasitesi ile toplam işçilik saatleri arasındaki aylık işçilik kapasite açığının fazla mesai yoluyla çözümü diğer bir ana bulgu olarak ortaya konmaktadır.

Tartışma – Model, büyük imalat işletmelerinde, üretim bütçesi aylık hedef farklılıklarının yaratacağı işçi çıkarılması ve alınması döngüsünün yol açacağı insancıl olmayan ve iş barışını tehdit eden nedenleri ve maliyetlerini engellemektedir. İşletmenin üretim faaliyetlerinin; iş barışı, yasal ve etik değerler korunarak, nasıl minimum maliyetle ve yüksek performansla gerçekleştirilebilir olabileceğinin metodolojisi modelle ortaya konmaktadır. Model, ayrıca bir maliyet muhasebesi uygulaması ve bütçeleme tekniği olarak da analitik bir yapıdadır.

ARTICLE INFO

Keywords:
Work schedule
Performance targets
Labor costs
Number of workers and overtime

Received 24 Şubat 2021
Revised 15 June 2021
Accepted 20 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The aim of this study is to provide an optimal solution model for production with "high performance, minimum cost, and maintaining work peace" in industrial production enterprises. With this optimal solution model proposal, the most important part of the preconditions of maximizing the company value or maximizing the interests of the partners, which is the main financial goal of the enterprises, will be provided.

Design/methodology/approach – This study is an applied research whose study universe is "manufacturing companies". Moreover, multi-departmental manufacturing companies are taken as a sample. The model described in the study is especially suitable for industrial enterprises which have spare part manufacturing, installation, and engineering departments.

In this study, first part of the method is discussed. The methodological approach of determining the workforce capacity of the production department is explained. The correlation between the variables and their reflection on labor costs will be the parts of other studies to be carried out in this context.

Findings – The first findings of the model are the monthly and annual gross and net working hours determined by the working schedule for the employees of the production unit. The standard performance of the workers who work in the production unit is determined as the second finding. As a result of associating these two kinds of findings with the production budget targets, the calculations regarding the determination of the direct and indirect labor hours of the production unit, the total number of workers in the production unit, and their optimization are the other findings. Overtime is the solution to the monthly labor capacity gap between the total labor capacity and the total labor hours for the production unit. This is another main finding as well.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Yılmazcan, O. (2021). İmalat İşletmelerinde Maliyet ve Performans Planlamasına İlişkin Bir Uygulama, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1666-16.

Discussion – The model prevents the problems which are inhumane and threaten labor peace and their high costs caused by the cycle of dismissal and recruitment that will be created by the production budget monthly target differences in large manufacturing enterprises. This model reveals the methodology of how production activities can be achieved with minimum cost and high performance while preserving legal and ethical values. The model is also analytical as a cost accounting application and budgeting technique.

1. GİRİŞ

Mal ve hizmet üreten işletmelerde, paydaşların finansal ve finansal olmayan beklentilerinin tatmini, her şeyden önce işletmelerin gelirlerinin artırılması ve giderlerinin mümkün olan ölçüde azaltılabilmesi ile mümkündür. Gelirleri artırmak işletmenin daha az etkin olabileceği pazar koşullarına bağlıdır. Bu nedenle işletmeler sürekli maliyetlerini düşürebilmenin yolların araştırırlar. İşletmeler için finansman giderleri dışında ana gider kalemi, direkt işçilik, direkt malzeme ve genel üretim giderlerinden oluşan üretim maliyetleridir.

Emek yoğun teknolojilerin uygulandığı endüstri işletmelerinde nakit çıkışı ve üretim maliyeti bakımından işçilik maliyetleri öncelikli sıradadır. Bu çalışmada, üretim birimlerinde, toplam işçilik maliyetlerinin en uygun düzeyde oluşturulabilmesini sağlayacak bir bütçeleme modelinin ilk bölümü tanıtılacaktır. Bu bölümde, üretim birimi işçi ihtiyacının belirlenmesi, direkt ve endirekt işçilik ihtiyaçları ve toplam işçilik kapasite planlamasının yapılışı ve fazla mesai yoluyla kapasite açığının karşılanması açıklanacaktır. Bu yöntem, aynı zamanda yüksek işçi devrini önleyerek iş barışının korunmasının yanında; bunun yol açtığı işten çıkarma, işe alma maliyetlerin oluşmasının önlenmesine ve makine parkının korunup verimliliğinin artışına olanak sağlar.

İşletmelerin bilinçli bir büyüme süreci yaşayabilmeleri ve faaliyetlerin geliştirilebilmesi, işletme faaliyetlerinden sorumlu yönetim kadrolarının üzerinde anlaşmaya vardıkları bir yönün bir rotanın gereğini ortaya çıkarmaktadır. Bu gereksinim planlamayla karşılanır (Daft, 2008: 211). İşletmelerin her bütçe dönemi faaliyet planlamalarında temel aşamalardan biri, üretim maliyetlerinin bütçelenmesidir.

Üretim maliyetleri bütçesi: Direkt malzeme, direkt işçilik ve genel imalat maliyetleri bütçelerinin tamamlanmasıyla oluşturulabilmektedir.

Bu makalede, büyük imalat işletmelerinin yapısına uygun alternatif bir model olarak *"departman maliyetlerini bütçeleme*" yönteminin ilk adımı olan "*performans hedeflerine dayalı işçilik saatleri ve işçi sayısı planlaması*" tanıtılacaktır.

Model kapsamında; aylık faaliyet hacmindeki artış ve azalışların neden olacağı ek işçi istihdamı veya işçi çıkarılması yerine optimum çalışan sayısının yıl bazında belirlenip; bu sayının sabit(stabil) tutulması ve ek işçi ihtiyacının "fazla mesai planlamasıyla" karşılanmasının uygunluğu tartışılacaktır.

İşletmelerin bağımsız üretim birimlerinde; o departmana ait direkt işçilik ve genel imalat maliyetlerinin "departman maliyetleri bütçesi" kapsamında birlikte bütçelenerek, departmanda üretilen ürünlere yüklenmesi(loading study), modelin diğer aşamaları olarak başka bir çalışmamızda ele alınacaktır.

Çalışmanın teorik yapısını, maliyet muhasebesi, bütçe ve yönetim konusundaki ulusal ve uluslararası kaynaklar oluşturmaktadır. NETAŞ, GÜBRETAŞ ve Çukurova Sanayi İşletmelerinde yapılan uygulamalar, modelin çatısını oluşturmaktadır. Kavramsal çerçevenin oluşturulmasına ilişkin bilgilerin ana hatlarıyla açıklanmasından sonra, modelin yapısı bir teorik örnekle açıklanmış ve son bölümde bulguların ışığında modelin ortaya çıkardığı bilgiler ve sağladığı çözümler tartışma konusu yapılmış ve modelle gerçekleştirilen optimal işçilik planlamasının yararları vurgulanmıştır.

2.KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. İmalat İşletmelerinde Maliyet

İşletmelerde, gelir tablosunun ana bölümlerinden olan satışların maliyeti Tek Düzen Hesap Planında(TDHP): 62 nolu ana hesapta takip edilir. Özellikle imalat işletmeleri için satılan mamuller maliyeti(TDHP: Hesap no:620) çalışmamızın konusunu teşkil eden büyük endüstri işletmelerinin odaklandığı ana maliyet unsurudur.

Satılan mamuller maliyeti, stok hareketlerinin etkisi de yansıtılarak; direkt ilk madde ve malzeme giderleri(TDHP: hesap no:71), direkt işçilik giderleri(TDHP: hesap no:72) ve genel üretim giderlerinin(TDHP: hesap no: 73) toplamı olan üretim maliyetinden oluşmaktadır:

-Direkt malzeme, üretim sırasında kullanılan malzemelerden mamul yapısı içine girip, mamulün temel ögesini oluşturan ve doğrudan doğruya saptanması teknik bakımdan mümkün ve iktisadi bakımdan anlamlı sayılabilecek malzemelerdir (Horngren vd., 2005).

-Direkt işçilik, bir sanayi işletmesinin temel üretim konusunu mamul veya hizmeti meydana getirmek için harcanan ve imalata doğrudan yüklenebilen işçiliklerdir (Lanen vd., (2014).

-Genel imalat maliyetleri, direkt malzeme ve direkt işçilik dışında kalan ve imalatla ilgili olan bütün maliyetler, "genel imalat(üretim) maliyetleri (GİM)" başlığı altında toplanır (Lanen ve ark., 2014; Bursal ve Ercan, 2015, s: 159) ve üretim maliyetlerine dağıtım yoluyla(dolaylı) aktarılır.

Tek düzen hesap planında; endirekt malzeme maliyetleri(yardımcı malzeme ve işletme malzemesi), endirekt işçilik maliyetleri(işçi ve memur maaş ve ücret vd. ödemeleri), dışardan sağlanan fayda ve hizmetler**(**elektrik, su, telefon, yemek, temizlik, güvenlik vb.), çeşitli maliyetler (sigorta, kira, kırtasiye, eğitim, staj, yolluk vb.), vergi, resim ve harçlar (emlak ve çevre vergileri, tapu harcı) ve amortismanlar ve tükenme payları genel imalat maliyetleri kapsamında değerlendirilmektedir.

2.2.Performans Planlaması

İşletmelerde performans planlaması ofis ve imalat görevlerine göre farklı şekillerde yapılmaktadır. Bu çalışmada imalat bölümlerinde çalışan direkt işçilerin performans planlaması işlenmektedir..

Direkt işçilerin performansı, üç hedefle ortaya konmakta ve izlenmektedir.

-İşçilik verimliliği: İşçinin, üretim sürecindeki etkinliğini göstermektedir.

-**Genel İmalat Verimliliği:** İmalat birimlerinde çalışan direkt işçilerin yarı üretken işler ve makine hazırlamada geçen sürelerinin, genel işçilik verimliliğinden düşülmesi suretiyle genel imalat verimliliği belirlenmektedir.

-Devamsızlık: Direkt işçilerin mazeretlerine dayalı ücretli izin saatlerinin toplamı devamsızlık saatleri olarak belirlenir.

Üç performans hedefi "%" olarak belirlenip ilgili üretim biriminin üretim bütçeleri ve standart üretim saatleri ile ilişkilendirilir. Aşağıda her üç performans hedefinin hesaplanma tarzı açıklanmaktadır.

3.YÖNTEM

3.1.Araştırmanın modeli: Uygulamalı araştırmalar kapsamında yapılan bu çalışmada, üretim departmanlarının işçilik maliyetlerinin minimum düzeyde oluşturulmasını esas alan alternatif bir bütçeleme modelidir.

3.2.Evren ve Örneklem: Çalışma evreni olarak üretim işletmeleri, örneklem olarak çok bölümlü (departmanlı) imalat işletmeleri esas alınmaktadır. İşçilik planlamasına dayalı bu model, özellikle parça imalatı, montaj ve mühendislik çalışmalarının yapıldığı çok sayıda imalat ve hizmet departmanlarının olduğu endüstriyel işletmelere uygundur.

3.3.Veri seti: İşletme için çalışma takviminin oluşturulması, departman işçilik performans hedeflerinin belirlenmesi ve bu iki bilgi kullanılarak üretim hedeflerini gerçekleştirecek işçilik saatlerinin ve toplam departman işçilik kapasitesinin belirlenmesi ve bu değişkenler arasındaki bağıntısal ilişkinin işçilik maliyetlerini etkileme sonuçları yöntemin bu çalışmada tanıtılan bölümünü oluşturmaktadır:

4. UYGULAMA VE MODEL ÖNERİSİ

Departman maliyetlerini bütçeleme: Modele göre, imalat departmanlarında direkt işçilik ve genel İmalat maliyetleri birlikte bütçelenip; üretim departmanlarında üretilen ürünlere hesaplanan yükleme oranları aracılığıyla yüklenmektedir. Bu amaçla beş aşamalı bir süreç izlenmektedir (Yılmazcan, 1991: 175):

- İşletmede maliyetlerin planlanacağı ve izleneceği maliyet departmanlarının belirlenmesi
- Departmanların faaliyet hacmini belirleme
- Departmanların direkt maliyetlerini bütçeleme
- Hizmet departmanlarında toplanan maliyetlerin dağıtımı
- Üretim departmanlarında toplanan maliyetlerin mamullere yüklenmesi

4.1. Maliyet ve hizmet departmanlarının belirlenmesi

Maliyet departmanları, işletmelerde maliyetlerin oluştuğu ve kontrol edildiği bölümler olarak; maliyetlerin mamullere yüklenme olanağı, üretim koşullarının tek düze olması, sorumluluk alanlarının ayrılması ve üretimin yer olarak dağılışı ölçütleri esas alınarak saptanır. (Bursal ve Ercan, 2015: 194-198).

Bu çalışmada, maliyet departmanlarının; üretim ve hizmet departmanları olarak ikili ayrımı esas alınacaktır

Üretim departmanları, imal edilen ürünler üzerinde fiilen çalışılan üretici bölümlerdir. Hizmet departmanları ise, üretilen ürünler üzerinde fiilen çalışılmamakla birlikte, üretici bölümlere ve hizmet bölümlerine hizmetlerin sunulduğu birimlerdir.

4.2. Departmanların faaliyet hacmini belirleme

İşletmenin ve işletme içinde yer alan üretim ve hizmet bölümlerinin faaliyetleri, belli faaliyet ölçü birimleri esas alınarak ifade edilir (Koç-Yalkın ve Demir, 2015: 98). Faaliyet ölçü biriminin seçiminde ana amaç, seçilen ölçütün o bölümün faaliyetleri ile giderleri arasında en kolay ilişkinin kurulmasına imkân sağlamasıdır. Maliyet yerlerinin yıllık ve aylık genel imalat maliyetlerini bütçeleyebilmek için seçilen faaliyet ölçü birimi cinsinden, faaliyet hacimlerinin belirlenmesi gerekir. Bu konuda ana kaynak üretim bütçesidir. Üretim bütçesinde öngörülen hedefler, seçilen faaliyet ölçü birimleri cinsinden maliyet merkezler itibariyle faaliyet hacimlerine dönüştürülür.

İşletmenin tümü veya maliyet departmanları itibariyle faaliyet hacminin saptanmasında çeşitli kapasite düzeyleri esas alınır. Uzun vadeli planlamada (stratejik planda) ortalama kapasite (normal kapasite) baz alınırken, kısa vadeli planlamada (bütçede) beklenen kapasite (satış kapasitesi) esas alınmaktadır (Matz ve Usry, 1976: 219). Bu ayrımın odak noktası, sabit maliyetlerin tümüyle üretime yüklenmesini sağlamaktır. Beklenen kapasitede o yılın sabit maliyetleri tümüyle o yıla ait üretime yüklenmektedir.

4.3.Departmanların direkt maliyetlerini bütçeleme

Maliyet departmanları itibariyle faaliyet hacmi belirlendikten sonra yeni adım, departmanın belirlenen faaliyet hacminin gerektirdiği direkt işçilik, endirekt işçilik ve diğer genel imalat maliyetlerinin bütçelenmesidir.

Üretim ve hizmet departmanları olarak iki gruba ayrılan departmanlardan; fiilen üretimin yapıldığı üretim işletmelerinde maliyet bütçeleri, önerilen modele göre üç adımda tamamlanmaktadır:

- Departmanın işçilik planlaması (İşçilik Miktar bütçesi)

- Departman maliyetleri hazırlama verileri tablosunun düzenlenmesi

- Departman maliyetleri bütçesi (İşçilik ve GÜG TL Bütçesi).

Aşağıda çalışmanın konusunu teşkil eden işçilik planlaması ayrıntılı olarak ele alınacaktır.

Üretim departmanlarının maliyetlerini bütçelemede ilk adım, işçilik kapasite planlamasının yapılmasıdır. Bu amaçla işçilik saatleri ve işçi sayısının belirlenmesi gerekir. Bunu gerçekleştirebilmek için, öncelikle işletmenin bütçe dönemi *''çalışma takvimi''* ön hazırlık olarak düzenlenir. Çalışma takvimi, maliyet departmanının bütçelenen üretiminin gerçekleşmesini sağlayacak toplam işçilik saatinin hesaplanmasında kullanılacaktır. Toplam işçilik saatinden hareket edilerek departmanlarda çalışacak direkt ve endirekt işçi sayısı saptanacaktır.

4.3.1.İşçilik planlaması-İşçilik Miktar Bütçesi

İşçilik planlamasında başlangıç noktası işletme için çalışma takviminin oluşturulmasıdır.

4.3.1.1.Çalışma takviminin hazırlanması

Modelde, bir işçinin haftada net 45 saat çalıştırılacağı varsayımından hareket edilmiştir. Çalışılmadan geçen hafta sonları 7,5 saat olarak değerlendirilecektir. 45 saatlik sürenin, günde 7,5 saatten altı iş gününde gerçekleştirilmesi konusunda sendika ya da çalışanlarla mutabakat olduğu varsayılmaktadır. Bazı işletmelerde ise haftanın 5 günü 8 saat ve bir günü(cumartesi) 5 saat olmak üzere toplam 6 gün 45 saat çalışılmaktadır.

Modelde, hafta sonu dışında çalışılmayan günler de 7,5 saat olarak değerlendirilmektedir.

Beş haftalık aylarda: "7,5 saat/gün*7 gün = 52,5 saat/hafta" ve "52,5 saat/hafta*5 hafta = 262,5 saat/ay" toplam brüt çalışma süresi (takvim saati); dört haftalık aylarda: "7,5 saat/gün*7 gün = 52,5 saat/hafta" ve "52,5 saat/hafta*4 hafta = 210 saat/ay" toplam brüt çalışma süresi mevcuttur.

Bu hesaplamaya bağlı olarak bir işçinin yıllık brüt çalışma saati, 2730 saat olarak hesaplanmaktadır. Çalışma takviminin ilk bulgusu olarak bu bilgi kullanılacaktır.

2020 yılı Ocak, Nisan, Temmuz, Ekim ayları beş hafta; Şubat, Mart, Mayıs, Haziran, Ağustos, Eylül, Kasım ve Aralık ayları dört hafta olarak değerlendirilmektedir. Uygulamada şirketler, ya 5-4-4 ya da 4-4-5 sıralamasına uygun olarak ayları 4 hafta veya 5 hafta olarak planlamaktadırlar. Örneğin 5-4-4 sıralamasında: Ocak 5 hafta, Şubat ve Mart 4 hafta, Nisan tekrar 5 hafta ve sonraki iki ay 4'er hafta şeklinde devam etmekte ve yıllık toplam 52 haftaya ulaşılmaktadır (hafta numarası ile ilgili olarak bakınız ISO 8601)

Uygulama, şirketlerin aylık muhasebe kapanış programları, aylık faaliyet toplantıları ve revize bütçe hazırlama ve tamamlama takvimleri bütünlüğü içinde oluşturulur ve insan kaynakları departmanınca diğer departmanlara duyurulur

Çalışılmayan hafta sonu (pazar) tatilleri için, ay içindeki dört veya beş haftaya göre günlük çalışma süresi çarpı hafta sonu (pazar sayısı) sayısı kadar hafta sonu tatili olarak hesaplanan sürelerin girişi yapılır. Dört haftalık aylarda, 4 h*7,5 s=32 saat/ay ve beş haftalık aylarda, 5 h*7,5 s=37,5 saat/ay pazar tatili hesaplanır.

Tatil niteliğindeki dini ve milli bayramlar 7,5 saat/gün esasına göre hesaplanır (2020 yılı resmi tatil programına uygun olarak Tablo:2'ye hesaplamalar yansıtılmıştır.)

Ayrıca bir işçinin 20 iş günü (20 gün*7,5 saat/g=150 toplam izin saati) yıllık izin hakkının bulunduğu; yıllık izinin, yönetim ve çalışanın birlikte vardığı mutabakata göre kullandırılması uygun görülmektedir. Uygulamada izinler, üretim faaliyetlerinin en düşük düzeyde seyrettiği aylarda kullandırılır. Bu çalışmada, işçilerin izinlerinin: Haziran, Temmuz ve Ağustos aylarında kullandırılması planlanmıştır.

Yukarıdaki bilgi ve değerlendirmelere uygun olarak hazırladığım, *2020 yılı çalışma takvimi*, Tablo:1'de gösterilmektedir.

Tablo-1: Saat Ücretli Çalışma Takvimi

AYLAR	STD.	OCAK	ŞUB.	MART	NİS.	MAY.	HAZ.	TEM..	AGS.	EYLÜL	EKİM	KAS.	ARL.	TOPLAM
TAKVİM SAATİ		**262,5**	**210,0**	**210,0**	**262,5**	**210,0**	**210,0**	**262,5**	**210,0**	**210,0**	**262,5**	**210,0**	**210,0**	**2.730,0**
HAFTA SONU	SAAT	37,5	30,0	30,0	37,5	30,0	30,0	37,5	30,0	30,0	37,5	30,0	30,0	**390,0**
BAYRAM/R.TATİL	SAAT	7,5	0,0	0,0	7,5	33,8	0,0	0,0	15,0	0,0	11,3	0,0	0,0	**75,0**
SENELİK İZİN	SAAT						50,0	50,0	50,0					**150,0**
TOP. ÜCRETLİ İZ	**SAAT**	**45,0**	**30,0**	**30,0**	**45,0**	**63,8**	**80,0**	**87,5**	**95,0**	**30,0**	**48,8**	**30,0**	**30,0**	**615,0**
NET ÇALIŞMA	**SAAT**	**217,5**	**180,0**	**180,0**	**217,5**	**146,3**	**130,0**	**175,0**	**115,0**	**180,0**	**213,8**	**180,0**	**180,0**	**2.115,0**

2020 yılı çalışma takviminin bulguları arasında: Bir işçinin brüt çalışma süresi toplam 2730 saat olarak hesaplanmaktadır. Bu sürenin 150 saatinin yasal yıllık izin süresi, 75 saatinin resmi tatil günleri ve 390 saatinin hafta sonu tatili olmak üzere toplam 615 saatlik ücretli izine hak sahibidir. Bu sürelerin brüt çalışma süresinden düşülmesiyle işçinin yılda üretim sürecinde geçireceği süre net 2115 saat belirlenmektedir.

4.3.1.2.İşçilik kapasite planlaması

Çalışma takvimi düzenlendikten sonra işçilik kapasite çalışmaları başlığı altında; performans hedeflerinin belirlenmesi, bağlı olarak işçilik saatleri ve işçi sayısını belirleme çalışmaları yapılır.

Performans hedefleri: İşçilik saatleri ve işçi sayısını belirlemede öncelikle üç performans hedefi öngörülür: İşçilik verimliliği, genel imalat verimliliği ve devamsızlık yüzdeleri.

-İşçilik verimliliği(%): Endüstride, hareket ve zaman etütleri çerçevesinde bir birim üretim için harcanacak standart zamanlar saptanmaktadır. İşçinin bu zamanı kullanmaktaki etkinliği işçilik verimliliği olarak tanımlanmaktadır. Uygulamada işçilik verimliliğinin %100 olarak varsayılması hesaplama tekniğinin de doğal gereğidir.

İşçilik verimliliğini aşağıdaki formülle üretim işletmeleri bazında hesaplamak olanaklıdır:

İşçilik verimliliği = (Üretim departmanı üretim miktarı Standart birim üretim saati) / Fiili üretken saat*

Modelimizde de, işçilik verimliliği %100 olarak varsayılmıştır.

-Genel imalat verimliliği(%):

Yarı üretken işçilik: Üretim işletmelerinde direkt işçilerin; deneme üretimi, işletme için yapılan demirbaşlar, müşteri hizmeti olarak yapılan tamirat ve tadilatlar, deney, araştırma ve sarf malzemesi imalatı için geçecek zamanları yarı üretken işçilik saatleri olarak değerlendirilir.

Makine hazırlama süresi: Direkt işçilerin, makinalarını üretime hazırlamak için harcadıkları zamanlar, makine hazırlama süresi olarak tanımlanır ve endirekt işçilik olarak değerlendirilir.

Genel imalat Verimliliği, yukarıda sözü edilen yarı üretken işçilik ve makine hazırlama sürelerinin toplam standart zamana yaptıkları ilaveler kadar işçilik verimliliğinden farklılık oluşturur ve aşağıdaki formülle hesaplanır:

*Genel İmalat Verimliliği(%)=(Üretim departmanı üretimi * Standart saat)/(Üretken saat +Yarı üretken saat + makine hazırlama süresi)*

Bütçe dönemi için üretim departmanlarında işçilik planlamalarıyla ilgili çalışmalarda; geçmiş puantaj bilgilerinden "yarı üretken işlerde ve makine hazırlanmasında geçen süreler" den hareketle bir oran hesaplanabileceği gibi tahmini bir süre de belirlenebilir. Bu süre genellikle %5'in altındadır. Örnek işletmemizde, bu oran, standart toplam saatin %2'si kadar varsayılmıştır. Dolayısıyla Genel İmalat Verimliliği %100-%2=%98 olarak hesaplanmaktadır. Başka bir ifade ile direkt işçilerin %2 zamanı yarı üretken işler ve makine hazırlamada geçecektir. %100 olarak öngörülen işçilik verimliliği bu nedenle %98 'e gerileyecektir.

-Devamsızlık oranı(%): Hafta sonu, yıllık izin ve yasal tatil dışında hastalık ve çeşitli mazeretlerle (ailevi ve kişisel bazı ihtiyaçlarının giderilebilmesi) kullanılan ücretli izin saatleri "devamsızlık saatleri" olarak ayrıca hesaplanır. Devamsızlık saatlerinin toplam direkt işçilik saatine oranı devamsızlık yüzdesi olarak belirtilir. İşletme kayıtları bu konuda da yol göstericidir. Uygulamada, bu oran, toplam direkt işçilik saatinin %3'ü kadar öngörülmektedir.

Modelin diğer bulgularından, performans oranları belirleyici etkiye sahiptirler.

4.3.1.3.İşçilik saatlerini planlama

Tablo, aşağıdaki işlem sırası esas alınarak düzenlenecektir. Aşağıda sadece ocak ayı değerlerinin hesaplanışı örnek olarak verilmektedir. Aynı algoritma ile diğer aylar da benzer şekilde hesaplanır.

Standart üretim saati: Birim başına standart işçilik zamanı ile faaliyet hacmi olarak öngörülen üretim miktarlarının çarpılmasıyla bulunan değerler aylık, standart üretim saatini vermektedir.

Ocak ayı değerleri:

*Standart üretim saati = Üretim Miktarı * Standart Birim üretim Saati*

Üretim işletmemizde üç ürün üretilmekte olup, her ürün için belirlenen birim üretim standart süreler(ürün 1 için:0,25saat/ton; ürün 2 için 0,15 saat/ton; ürün 3 için 0,10 saat/ton) baz alınarak aylık üretim bütçesine göre standart üretim saatleri hesaplanacaktır. Örnek olarak Ocak ayı standart üretim saatleri:

Ürün1 =15.000 ton*0,25 standart saat/ton=3.750 saat

Ürün 2=10.000 ton*0,15 standart saat/ton=1.500 saat.

Ürün 3= 8.500 ton*0,10 standart saat/ton = 850 saat.

Toplam =6.100 saat .

Üretken İşçilik: Standart üretim sürelerinin işçilik verimliliğine bölünmesiyle aylık üretken işçilik saatleri bulunur.

Üretken işçilik=Standart üretim Saati/ İşçilik Verimliliği Yüzdesi .

Ocak ayı üretken işçiliği=6100/%100=6.100 saat. Bu miktar, standart üretim saatine eşit değerleri yansıtmaktadır.

İşçilik Ara toplamı 1: Tabloda üretken işçilikten sonra; yarı üretken işçilik ve makine hazırlama sürelerinin hesaplanması gelmektedir. Her ikisinin de hesaplanabilmesi için öncelikle genel imalat verimliliği yüzdesi hedefinden hareketle "üretken işçilik+yarı üretken işçilik+makine hazırlama süresi"nin toplamını verecek "İşçilik Ara toplam 1" saatinin hesaplanması gerekir.

"İşçilik Ara Toplam 1 =Standart üretim Saati / Genel İmalat Verimliliği %'si

"İşçilik ara toplamı 1" saati, hem direkt işçiliği hem de endirekt işçilik saatlerini içermektedir. Yani, bu toplam saat, yarı üretken işlerde geçecek zamanı ve makine hazırlama süresini de kapsamaktadır. Üretken işçilik ile "işçilik ara toplam 1" arasındaki zaman farkı; üretken işçilik performansı %100 ile genel imalat verimliliği oranı %98 arasındaki fark (%100-%98)%2 kadardır.

Ocak ayı itibariyle; '6100 saat standart üretim süresi/%98 genel imalat verimliliği =6224 saat' imalat işletmesi direkt işçilerinin toplam çalışma saatidir. Toplam çalışma saatinden üretken işçilik düşülünce, "6224-6100=124" saat yarı üretken işler ve makine hazırlamada geçecek süre olarak hesaplanacaktır.

-Yarı üretken saatler: Yukarıda hesaplanan toplam 124 saatlik üretken işçilik dışındaki toplam sürenin belirli bir yüzdesi yarı üretken saat olarak hesaplanır. Uygulamada %95 oranı makul bir süre olarak hesaplamalara konu edilir. Ocak ayı itibariyle; 124 saat*%95=118 saat yarı üretken işçilik süresidir.

-Makine hazırlama süresi:" İşçilik ara toplam 1" içindeki toplam 124 saatlik sürenin, yarı üretken işlerde geçen 118 saati düşülünce kalan 124-118=6 saat, Ocak ayı itibariyle makine hazırlamada geçecek süre olarak hesaplanmaktadır.

Devamsızlık saati: Toplam direkt işçilik süresinin belirli bir yüzdesi kadar örneğin %3'ü kadar devamsızlık süresinin hesaplamalara dahil edilmesi uygulamada makul bulunmaktadır. Ocak ayı için; 'toplam direkt işçilik süresi 6222 saat*%3 devamsızlık=187 saat' devamsızlık olarak iş dışında geçecektir.

Toplam işçi sayısının belirlenmesi: Bu aşamaya kadar hesaplanan on iki aylık işçilik saatleri toplamını, çalışma takviminde belirlenen yıllık toplam net çalışma saatine böldüğümüzde o üretim işletmesinin yıl için gerekli olan ortalama teorik işçi sayısını hesaplamış oluruz.

Teorik İşçi Sayısı(yıl ortalama) = Yıllık İşçilik Ara Toplam 1(Üretken İşçilik + Yarı Üretken İşçilik +

Makine Hazırlama)+Devamsızlık / Yıllık Net Çalışma Saati

Teorik ortalama yıllık işçi sayısı=(75.714+2.271)/2.115=36,87) 37 kişi yıl/ortalama olmaktadır.

Aynı formülü aylık olarak da uygulayarak, aylık teorik işçi sayılarını hesaplarız (Tablo:2).

Tablo: 2' ye ait aşağıdaki teorik işçi sayısı satırını incelediğimizde; aylık faaliyet hacimleri ve net çalışma saatlerinin farklılığının etkisiyle aylık teorik işçi sayısı veya diğer bir ifade ile istihdam edilmesi gereken işçilerin yıl içinde 29 ila 57 kişi arasında değiştiği görülecektir. Bu durum çok ciddi bir sorundur. Modele göre bu üretim işletmesinin işçi sayısı 37 olarak belirlenecek ve buna göre istihdam yapılacaktır. Gerekçesi aşağıda tartışılmaktadır.

AYLAR		OCA	ŞUB.	MAR.	NİS.	MAY.	HAZ.	TEM.	AĞU.	EYL.	EKİ.	KAS.	ARA.	TOPLAM
TEORİK İŞÇİ SAYISI		29	35	35	29	43	49	36	57	38	32	37	38	37

Toplam işçi(çalışan) sayısının direkt ve endirekt işçi olarak ayrımı:

Bu ayrımın yapılmasında genel olarak iki yaklaşımdan söz edilebilir:

-Üretim departmanında görevli ustabaşı ve yardımcıları endirekt işçi olarak kabul edilir

-İşçilik verimliliği ile genel imalat verimliliği arasındaki yüzde fark toplam işçi sayısı ile çarpılarak endirekt işçi sayısı hesaplanabilir. Modelde,

Endirekt İşçilik = İşçilik Verimliliği(%100)- Genel İmalat Verimliliği (%98) =0,02 lik farkın toplam işçi sayısı ile çarpılmasıyla bulunmaktadır: 37 kişi*0.02=0,74= 1 kişi endirekt işçi

Toplam işçi sayısından endirekt işçi sayısı düşülünce, 37-1= 36 kişi direkt işçi sayısı elde edilir.

Normalde her imalathanenin bir ustabaşı sorumlusu olur. En az bir kişi görevli ustabaşı olarak endirekt işçilik sayısı olarak da değerlendirilir.

Ücretli izin saati: Hafta sonu/pazar günleri ve resmi tatiller, ücretli izin olarak ayrıca hesaplanıp üretim işletmesinin toplam işçilik ihtiyacının belirlenmesinde hesaplara dahil edilmesi gerekir.

*Ücretli İzin Saati = İşçi Sayısı *Aylık Ücretli İzin Saati* = 37 kişi*45 saat=1665 saat ocak ayı ücretli izin toplamını vermektedir.

İşçilik Ara Toplam 2 : Bu başlık altında, "ücretli izin" ve mazeret izinlerine dayalı "devamsızlık saatleri " kapsanmaktadır. Devamsızlık saatleri daha önce hesaplanmıştır. Devamsızlık saati, ücretli izin saatiyle toplanarak üretim dışında geçen diğer iki ek sürenin toplamı olarak "İşçilik Ara Toplam 2" belirlenmektedir:

Ocak ayı itibariyle:

İşçilik Ara Toplam 2= Ücretli İzin Saati + Devamsızlık Saatleri=1.665+187=1.852 saat.

İşçilik genel toplamı: "İşçilik ara toplam 1" ve "İşçilik ara toplam 2" nin toplamından oluşmaktadır**.**

İşletmenin toplam kapasite saati: Toplam işçi sayısının, yıllık toplam takvim saati(brüt çalışma saati) ile çarpılmasıyla departmanın toplam işçilik kapasite saati hesaplanır:

*İşletmenin İşçilik Kapasitesi(saat) = Toplam İşçi Sayısı * Takvim Saati* =37*2730=101.010 saat/yıl olarak belirlenmektedir.

Ocak ayı itibariyle toplam işçilik kapasite saati ise =37*262,5=9.713 saat/ay olarak hesaplanmaktadır.

Kapasite çalışmaları, üretim/imalat işletmelerinin, her bütçe döneminde yaptıkları ana faaliyetlerden biridir. İki konunun netleşmesine olanak sağlar:

Üretim departmanının makine saat olarak kapasitesiyle, işçilik kapasitesinin uyumlu olması gerekir. Eğer makine saati kapasitesi, işçilik saatini karşılayamıyorsa; vardiya artışı, yeni makine alımı, fazla mesai ve fason üretim yaptırma seçeneklerinden biri tercih edebilir. İkinci konu ise aşağıda açıklanan fazla mesai planlamasının yapılabilmesini mümkün kılar.

4.3.1.4. Fazla mesai planlaması: Tablo:2'de yer alan departmanın işçilik ihtiyacını gösteren "ara toplam

1" ve "ara toplam 2" değerlerinin toplamı" ile "işletmenin toplam işçilik kapasite saatinin" karşılaştırması yapılarak;

1-İşçilik Toplam Kapasite Saati>Genel toplam işçilik(İşçilik Ara Toplam 1 + İşçilik Ara Toplam 2) ise; aradaki fark kadar kapasite fazlası ya da atıl işgücünün varlığı ortaya çıkmaktadır;
2-İşçilik Toplam Kapasite Saati<Genel toplam işçilik (İşçilik Ara Toplam 1 + İşçilik Ara Toplam 2) ise aradaki fark kadar kapasite açığı mevcut olup fazla mesaiye gereksinim doğar.

İşletmenin toplam kapasitesinin hesabında fazla mesainin de kapasite saatine eklenmesi gerekir. Yukarıdaki formül uygulanarak hesaplama yapıldığında:

Ocak Ayı Fazla Mesai İhtiyacı (FMİ) =Toplam İşçilik Kapasitesi - (Ara toplam 1 İşçilik saati +Ara toplam 2 İşçilik Saati)=FMİ=9.713-8.076=1.637 saat kapasite fazlası mevcuttur. Yani fazla mesai ihtiyacı yoktur.

Diğer aylar için de benzer hesaplama tarzını devam ettirdiğimizde:

Mayıs ayı fazla mesai ihtiyacı=7.770-8.665=895 saat olarak hesaplanmaktadır.

Haziran, ağustos, ekim, kasım ve aralık aylarında sırasıyla "1.496; 2.314; 172; 14; 172 " saat olmak üzere yıllık toplam 5.062 saat fazla mesaiye ihtiyaç duyulmaktadır (Tablo: 2).

Tablo-2: Üretim İşletmesi 1 - İşçilik Planlaması (Kişi/Saat)

		OCA	ŞUB.	MAR.	NİS.	MAY.	HAZ.	TEM.	AĞU.	EYL.	EKİ.	KAS.	ARA.	TOPLAM
VARSAYIMLAR														
İŞÇ.VERİMLİLİĞİ	%	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
GEN.ÜRETİM VER.	%	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98
DEVAMSIZLIK	%	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
ÜRÜN 1	ÜRETİM	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	180.000
STD.ÜRETİM SAATİ	0,25	3.750	3.750	3.750	3.750	3.750	3.750	3.750	3.750	3.750	3.750	3.750	3.750	45.000
ÜRÜN 2	ÜRETİM	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	120.000
STD.ÜRETİM SAATİ	0,15	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	18.000
ÜRÜN 3	ÜRETİM	8.500	7.500	7.500	7.500	7.500	7.500	7.500	10.000	12.500	12.500	11.000	12.500	112.000
STD.ÜRETİM SAATİ	0,1	850	750	750	750	750	750	750	1.000	1.250	1.250	1.100	1.250	85.400
TOP.STD.ÜRETİM SAATİ		6.100	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.250	6.500	6.500	6.350	6.500	74.200
ÜRETKEN İŞÇİLİK	SAAT	6.100	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.250	6.500	6.500	6.350	6.500	74.200
YARI ÜRETKEN İŞÇ.	SAAT	118	116	116	116	116	116	116	121	126	126	123	126	1.439
MAKİNE HAZ.	SAAT	6	6	6	6	6	6	6	6	7	7	6	7	76
ARA TOPLAM 1	SAAT	6.224	6.122	6.122	6.122	6.122	6.122	6.122	6.378	6.633	6.633	6.480	6.633	75.714
ÜCRETLİ İZİN	SAAT	1.665	1.110	1.110	1.665	2.359	2.960	3.238	3.515	1.110	1.804	1.110	1.110	22.755
DEVAMSIZLIK	SAAT	187	184	184	184	184	184	184	191	199	199	194	199	2.271
ARA TOPLAM 2	SAAT	1.852	1.294	1.294	1.849	2.542	3.144	3.421	3.706	1.309	2.003	1.304	1.309	25.026
GENEL TOP.İŞÇİLİK	SAAT	8.076	7.416	7.416	7.971	8.665	9.266	9.544	10.084	7.942	8.635	7.784	7.942	100.741
İŞÇİLİK KAPASİTESİ	SAAT	9.713	7.770	7.770	9.713	7.770	7.770	9.713	7.770	7.770	9.713	7.770	7.770	101.010
FAZLA MESAİ	SAAT	0	0	0	0	895	1.496	0	2.314	172	0	14	172	5.062
PERSONEL SAYISI														
DİREKT	KİŞİ	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
ENDİREKT	KİŞİ	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
TOPLAM	KİŞİ	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
TEORİK ADAM SAYISI		29	35	35	29	43	49	36	57	38	32	37	38	37

4.3.3.Departman maliyetleri veri tablosunun düzenlenmesi

Bu aşamaya kadar yapılan çalışmalarla departman maliyetlerini oluşturan işçilik maliyetlerinin tutarlarının belirlenmesine temel teşkil edecek işçilik saatleri, işçi sayısı ve fazla mesai saatleri miktar cinsinden belirlenmiş bulunmaktadır.

Departman maliyetleri hazırlama veri tablosu ile iki grup bütçe bilgileri oluşturulur. İlki, işçilik maliyetlerinin hesaplanmasında saat ücretleri, ikramiyeler, sosyal yardımlar, farklı vergi kesintileri vb. ödemelere (bkz, Kishalı ve Işıklılar, 1999:157) ilişkin kişi başına ve işçilik saati cinsinden ödeme bilgileridir. İkincisi genel imalat maliyetlerine ait veriler. Genel imalat maliyet kalemlerinden ilgili departman için geçerli olan maliyet kalemleri tek tek belirlendikten sonra sıra bu maliyetlerin; sabit, değişken ve yarı değişken olarak tanımlamasına gelmektedir (Koç-Yalkın ve Demir, 2015: 97).

Sabit maliyetler, işletme kayıtlarından elde edilebilir. Bütçe dönemi için geçmiş yıl bilgileri bu imkânı sağlar. Sabit genel imalat maliyetlerine örnek olarak; kira, amortisman, minimum tamir-bakım, emlak taşıt vergileri, yönetici personelin maaşları sayılabilir. Kuşkusuz geçmiş yıl kayıtları baz alınarak yapılan bütçelemede, maliyetlerde bazı düzeltmeler yapılmalıdır. Örneğin maaş artışları, yeniden değerlemenin yol açacağı amortisman artışları, sigorta oranında olası artışlar, yeni sözleşme bilgileri vb. dikkate alınmalıdır.

Sabit genel imalat maliyetlerinin tamamlanmasını değişken maliyetlerin bütçelenmesi izler.

- Bazı değişken genel imalat maliyetleri faaliyet hacmiyle aşağı yukarı otomatik olarak aynı düzeyde değişir. Değişken genel imalat maliyetlerine örnek olarak; endirekt malzeme ve enerji maliyetleri sayılabilir.

- Bazı değişken genel imalat maliyetlerinde değişim aynı yönlü olmakla birlikte doğrusal ilişki görülmez. Bu tip GİM kalemleri yarı değişken maliyetler olarak tanımlanır. Yarı değişken genel imalat maliyetlerine örnek olarak; tamir-bakım, seyahat-toplantı ve haberleşme maliyetleri örnek olarak verilebilir.

-Değişken kalemlerin bütçelenmesinde pek bir sorun görülmez. İşletmede bu amaçla ortalama bir değer ya da standart oluşmaktadır. Planlanan faaliyet hacmiyle değişken maliyet ortalama değeri veya standardının ilişkilendirilmesi suretiyle değişken genel imalat maliyetleri kolaylıkla bütçelenir. Sorun, yarı değişken maliyetlerin bütçelenmesinde ortaya çıkar.

-Yarı değişken maliyetler; bünyelerinde faaliyet hacmindeki değişiklikten etkilenmeyen sabit ve değişiklikten etkilenen değişken maliyetleri taşımaktadırlar. Bu nedenle yarı değişken maliyetlerin sabit ve değişken kısımlarının belirlenmesi gerekir. Bu amaçla, çeşitli yöntemlerden yararlanılır (Bkz: Koç-Yalkın ve Demir, 2015: 97; Bursal ve Ercan, 2015, s: 164-174).

Yöntemlerden herhangi biriyle yarı değişken maliyetlerin, sabit ve değişken kısmı belirlendikten sonra bütçelenen faaliyet hacmiyle ile ilişkilendirilerek ilgili yarı değişken maliyetin bütçe değeri saptanır. Bu yöntemlere literatürde kısaca, "esnek bütçe" kavramı altında yer verilmektedir.

Esnek Bütçe Uygulaması

Genel imalat maliyetlerinin etkin kontrolü ve değişik faaliyet hacimleri için kolay planlama yapılmasını sağlamak amacıyla literatürde; "değişken bütçe", "değişken gider bütçesi" olarak da tanımlanan esnek bütçe kavramı geliştirilmiştir. Esnek bütçenin ana amacı, sorumluluk departmanındaki gider kalemlerinin, bu merkezdeki faaliyet seviyesinden nasıl ve ne dereceye kadar etkilendiğini özellikle tanımlamaktır.

Önceki bölümde de ifade edildiği gibi burada sorun, yarı değişken nitelikli genel imalat maliyetlerinin sabit ve değişken bölümlerini saptamaktır. Bu amaçla çeşitli tarihi ve analitik yöntemlerden yararlanılır.

Tarihi yöntemlerde geçmiş dönem verileri esas alınır. Analitik yöntemlerde, gerçek bilgiler ile maliyet ve sanayi mühendisliği analizlerine dayanarak yarı değişken maliyetlerin sabit ve değişken kısımları tanımlanır.

Maliyet departmanları itibariyle belirlenen faaliyet hacmi için maliyetlerin sabit ve değişken olarak ayrımı tamamlandıktan sonra, esnek bütçenin düzenlenmesine geçilir. Bu amaçla, tablo, formül ve grafik yöntemlerinden yararlanılır (Koç-Yalkın ve Demir, 2015: 99).

Örneğin, formül yönteminde, maliyet departmanındaki belirli faaliyet aralığı için maliyet kalemleri itibariyle aşağıda gösterilen formüller oluşturulur:

Bütçe Tutarı = Sabit Maliyetler +(Değişken Maliyet Oranı * Faaliyet hacmi)

4.3.4.Departman direkt maliyetleri bütçesinin düzenlenmesi

Departman maliyetleri hazırlama verileri tablosunda yer alan değerlerle işçilik saatleri tablosu verilerinin ilişkilendirilmesi başka bir ifadeyle miktar bilgileriyle değer bilgilerinin çarpılması suretiyle ilgili maliyet kalemlerinin bütçe değerleri bulunur. Bulunan bu değerler, o departmanın direkt maliyetlerini oluşturur.

Hizmet merkezlerinden dağıtım sonucu alınacak maliyetler "alınan hizmetler" başlığı ile bütçelenir.

Direkt işçilik hariç, direkt maliyetler ve alınan hizmetlerin toplamı faaliyet hacmine bölünerek o departman için birim üretime/imalata yüklenecek GİM oranı hesaplanır. Keza, direkt işçilik tutarı, departman faaliyet hacmine bölününce direkt işçilik yükleme oranı da belirlenmiş olacaktır.

4.4.Hizmet Departmanlarında Toplanan Maliyetlerin Dağıtımı

Maliyet departmanları itibariyle maliyetler bütçelendikten sonra, hizmet departmanlarında toplanan maliyetler; diğer hizmet departmanlarına ve üretim departmanlarına çeşitli anahtarlar yardımıyla dağıtılır.

Anahtar seçiminde kural, dağıtılacak maliyetin niteliğine en uygun, maliyetlerin değişimini en iyi izleyebilecek bir ölçü seçmektir. Örneğin, tamir-bakım hizmet departmanının maliyetleri, tamir-bakım

saatleri, enerji hizmet departmanının maliyetleri kilo watt-saat enerji kullanımı baz alınarak dağıtılabilir. Maliyetler, % olarak da paylaştırılabilir. Hizmet departmanlarındaki maliyetlerin diğer maliyet departmanlarına dağıtımında; kademeli, planlı ve matematik dağıtım yöntemlerinden biri kullanılarak yapılır (Bursal ve Ercan, 2015: 206).

4.5.Üretim Departmanlarında Toplanan Maliyetlerin Mamullere Dağıtımı

Genel imalat maliyetlerinin bütçelenmesinde son aşama, üretim departmanlarında toplanan maliyetlerin, bu merkezlerde üretilen ürünlere yüklenmesini sağlayacak, üretim birimi başına bütçelenen genel imalat maliyet oranını saptamaktır. Bu amaçla çeşitli anahtarlardan yararlanılır. Faaliyet hacminin belirlenmesinde kullanılan ölçü birimleri genel olarak iyi bir baz teşkil edebilir. Böylece, direkt malzeme ve direkt işçilik maliyetlerinin bütçelenmesinden sonra genel imalat maliyetlerinin de bütçelenmesiyle üretim maliyetlerini hesaplayabilme imkanına kavuşulacaktır. Dağıtılacak maliyetlerin çok değişik nitelikte olması, birkaç anahtarın birlikte kullanılmasını gerektirebilir (Bursal ve Ercan, 2015: 178).

5. BULGULAR

-Modelin ilk bulguları, birim çalışanları için çalışma takvimi ile belirlenen aylık ve yıllık brüt ve net çalışma saatleridir(Tablo1). Belirlenen saatler işletmenin planlı çalışmasının esaslarını oluşturacaktır. İşletme açısından da proaktif kararlar alınabilmesi olanaklı hale gelmektedir ki tercih edilen de budur.

Çalışanların tüm takvim yılı için zamanlarının önceden belirgin olması onların bireysel plan yapmalarını da kolaylaştıracaktır. Bu, işletmenin çalışanlarına karşı bir sosyal sorumluluğudur.

- Üretim biriminde görev yapacak işçilerin performans yüzdeleri ikinci bulgu olarak belirlenmektedir.

Mühendislik çalışmalarına ve şirket içi raporlara dayalı olarak belirlenen performans yüzdeleri işletme yönetimleri ile çalışanları arasında objektif kriterlere dayalı bir performans ölçütü olması nedeniyle özellikle yıl sonu ücret zamlarının nesnel dayanağı olacaktır. Ücret zamları, insan kaynakları yönetiminde işletmelerin karşılaştığı en ciddi durumlardan biridir.

-İki bilgiyle üretim bütçesi hedeflerinin ilişkilendirilmesi sonucu üretim biriminin direkt ve endirekt işçilik saatlerinin, üretim birimi toplam işçi sayısının belirlenmesi ve bunun optimize edilmesine ilişkin hesaplamalar modelin diğer bulgularındandır (Tablo:2). Üretim bütçesi gereklerine göre işçi istihdam edilmesi halinde; Tablo:2 teorik işçi sayısı satırında görüleceği üzere yıl içinde 29 kişi ile 57 kişi arasında aylık istidam rakamı değişmektedir. Yıllık ortalamadan gidildiğinde bu sayı 37 olarak sabit tutulmaktadır ki bu optimal işçi sayısı olarak modelin önerdiği sayıdır

-Üretim birimi için toplam işçilik kapasitesi ile toplam işçilik saatleri arasındaki aylık işçilik kapasite açığının fazla mesai yoluyla çözümü diğer bir ana bulgu olarak (Tablo:2 fazla mesai satırı) ortaya konmaktadır.

Yıllık toplam fazla mesai saati olan 5.062 saat; yıllık 2.115 net çalışma saati dikkate alındığında, 5062/2.115= 2 kişinin yıllık normal mesai süresine eşdeğerdir. Fazla mesai ücretinin %100 zamlı olduğunu da dikkate aldığımızda toplam 4 kişinin maliyetine eşdeğer olabilecektir.

Oysa tersi yapılıp fazla mesai yerine; ihtiyaç olan aylarda işçi alınıp olmayan aylarda işçi çıkarılırsa; sadece ağustos ayında (57-36) 21 kişi işe alınıp ertesi ay 19 'u işten çıkarılacaktır (Tablo:2).

Tablo-2' den Aylık Teorik Çalışan İşçi Sayısı ve Değişimleri

AYLAR		OCA	ŞUB.	MAR.	NİS.	MAY.	HAZ.	TEM.	AĞU.	EYL.	EKİ.	KAS.	ARA.	TOPLAM
TEORİK İŞÇİ SAYISI		29	35	35	29	43	49	36	57	38	32	37	38	37
AYLIK DEĞİŞME		0	6	0	-6	14	6	-13	21	-19	-6	5	1	97 İŞLEM

Tablo değerleri, hemen neredeyse her ay farklı sayıdaki işçi ile imalat yapılması gerektiğini göstermektedir. Bu süreçte toplam 97 kişilik işten çıkarma ve işe alma dosyası oluşacaktır. İşletmelerde böylesi bir istihdam politikası izlemek olanaklı mıdır? Olanaklı olsa bile rasyonel midir? Toplu iş sözleşmesi koşulları, iş kanunu veya benzer yasal düzenlemeler işçi çıkarımını zorlaştıracağı gibi, kalifiye işçi tedarik olanaklarının sınırlı oluşu, işçi devrinin imalatın kalitesi ve makinaların ömrü üzerinde olumsuz etkileri, işçi çıkarımını önleyecek bir çalışan sayısı planlamasını daha akılcı göstermektedir. Ayrıca emeğe bu kadar güvensiz bir çalışma koşulları yaratmanın da insancıl olmayacağı açık bir gerçektir. İş yeri aidiyetini duymayan personelden

verimli bir çalışma, işe, işletmeye katkı beklemek de ussal olamayacaktır. Gereğinden çok işçi ile çalışmanın işletmenin üretim maliyetini artıracağı ve rekabet koşullarını olumsuz etkileyeceği ve nakit akışına olumsuz etkileri nedeniyle böylesi bir politika da sürdürülebilir değildir.

Model, bu probleme çözüm getirmektedir. Sorunun çözümü için, yılık ortalama teorik işçi sayısının (37 kişi) aylar itibariyle sabit tutulması ve aylık üretim hedeflerinin bu sayının üstünde işçiyi gerektirmesi halinde; ek işçilik için fazla mesai planlamasının yapılması önerilir.

Bu yapılırken fazla mesai maliyetleri ile ek işçi maliyetlerinin karşılaştırılması gerekir. Ayrıca, 4857 sayılı iş kanununa göre, yılda 270 saati aşan fazla mesai sınırlamasına dikkat edilmelidir. Özellikle ülkemizde işçinin rızası alınarak bu yasal engel aşılmaktadır. Ancak gerek işçi sağlığı açısından sakıncası, gerekse verimlilik düşüşü göz önüne alınınca fazla mesainin yasal sınırlar içinde kalması gerekmektedir.

Sezonluk üretim yapan özellikle tarım işletmelerinde geçici işçi çalıştırılması bir çözüm olarak düşünülebilirse de istikrarlı üretim yapan işletmelerde, çalışan/işçi sayısı ihtiyacını planlamada; yıllık toplam değerlerden hareket edilerek bulunan işçi sayısı, her ay için sabit tutularak ek işçi ihtiyacı gereken durumların fazla mesai ile çözüme kavuşturulması ilgili bölümde açıklanan analiz gereği daha uygun görülmektedir.

Bu durumun olumsuz sosyal etkisi tartışma konusu bile yapılamaz, ayrıca maliyet açısından da işletme için çok ağır bir yük oluşturacaktır. Zira 2 kişinin toplam maliyetine karşılık toplam 97 kişinin işe alınıp-çıkarılma işleminin maliyeti olacaktır.

Başka bir hesaplama ise asgari ücret (3.577 TL) ile değişken işçi sayılı istihdamın maliyeti: 1,638 milyon TL, sabit sayılı (37 kişi) istihdamın maliyeti olan 1.588 milyondan fazladır, 97 kişiyi işe alma ve işte çıkarma maliyeti de ilave edilirse bu fark çok ciddi miktarlara ulaşacaktır.

6. SONUÇ VE TARTIŞMA

İşletmelerin yıllık finansal planlama çalışmalarının önemli bölümünü oluşturan üretim ve hizmet merkezleri maliyetlerinin belirlenip toplam ve birim maliyetlerin çıkarılması en kritik konuları oluşturmaktadır. İşletmenin karlılığının satış miktarını sabit tuttuğumuzda birim fiyat dışındaki değişkeni birim maliyettir. Birim maliyetini oluşturan direkt malzeme, işçilik ve genel üretim giderlerinin doğru bütçelenmesinin bu noktada önemi açıktır. Önerilen model, direkt işçilik ve genel üretim giderlerinin planlanmasına temel oluşturmaktadır. Bu çalışmada konunun işçilik miktar bütçesinin belirlenmesi bölümü ele alınmış olup kalan bölümleri bir sonraki çalışmamızda değerlendirilecektir.

İşletmelerde çalışan sayısının doğru belirlenmesinin ve istihdamdaki istikrarın, üretimin kesintiye uğramadan devamı ve siparişlerin zamanında karşılanmasının dışında iş barışı açısından da önemi vardır. İşiyle, işletmesiyle bütünleşmiş çalışanların işletmeye katkısı stratejik niteliktedir. Model, istikrarlı bir işgücü planlamasına olanak sağlayarak çalışma ortamında huzurun tesisine katkı sağlamaktadır.

Aylık üretim hacmindeki dalgalanmanın yol açacağı işçi sayısındaki fazlalık ve yetersizliğin, aylık olarak işçi çıkarımı ve alımı şeklindeki çözümü, iş barışı dışında yüksek maliyetlere neden olmaktadır. Tablo: 2 hipotetik örneğimizde ortaya konulduğu gibi 97 işe alma işten çıkarmayı içeren personel dosyası yerine optimal personel sayısının tespitiyle istikrarlı çalışılması mümkündür ve bu fazla mesai uygulamasıyla sağlanabilir. İmalat maliyeti bu çözümle düşürülmektedir.

Model, performans hedeflerine dayalı imalat sürecini esas aldığından çalışanların performansının yükseltilmesi ve korunması yönetimler açısından başarılabilir olmaktadır. Ayrıca model, yıl sonu ücret zamları için personel değerlendirmelerini de nesnel kriterlere dayandırmaktadır.

Modelin temelini oluşturan çalışma takvimi, işletmede faaliyet dönemi çalışma günleri, izin ve tatil günü belirsizliklerini ortadan kaldırmaktadır. Çalışanların da kendi bireysel planlamalarını olanaklı kılmaktadır. İşletmelerde tüm paydaşlarının mutluluğunun hedeflenmesi stratejik amaçtır.

İşletmelerde yönetim faaliyetinin başarılmasını kolaylaştırmak için çeşitli yöntemlere başvurulmaktadır. Önerilen model, bir bütçeleme ve maliyet muhasebesi tekniği olarak yönetimlere, üretim maliyetinin düşürülmesi, iş gücü performansının objektif kriterlerle yükseltilmesi ve işletmede huzurlu bir çalışma ortamının oluşturulmasını analitik olarak ortaya koymaktadır.

KAYNAKÇA

Bursalı, Nasuhi & Ercan, Yücel. (2015). *Maliyet Muhasebesi İlkeler ve Uygulamalar*. 11.Basım, İstanbul: Der Yayınları.

Ebert, Ronald J & Griffin, Ricky W. (2015). *Business Esentials.* (15 th Edition). Pearson Educating Limited.

Daft, Richard L.(2008). *New Era of Management*. Sec. ed. Thompson South Western.

Horngren, Charles T., Foster, George .& Datar, Srikant M, (2000). *Cost Accounting a Managerial Emphasis*, Tenth Edition, Prentice Hall.

Horngren, Charles T., Bhimani, Alnor., Datar, Srikant M & Foster, George, (2005). *Management and Cost Accounting.* Third Editio. Pearson.

Lanen, William N., Anderson, Shannon W & Maher, Michael W. (2014). *Fundamentals of Cost Accounting*, Fourth Editio. McGraw Hill İnternational Edition.

Karasar, Niyazi (2012), Bilimsel Araştırma Yöntemi, 24. Basım, Nobel.

Kishalı, Yunus & Işıklılar, Sadi. (1999). *Maliyet Muhasebesi ve Maliyet Hesaplamaları*, İstanbul: Beta,

Koç- Yalkın & Demir, Volkan.(2015).*Yönetim Aracı Olarak İşletme Bütçeleri*, 4. Basım. İstanbul: Nobel,

Matz, Adolp & Usry, Milton F. (1976). *Cost Accounting: Planning and Control*, England. South-Western, Publishing Company.

Robbins, Stephen P & Decenzo, David A. (2006). *Fundementals of Manegement: Esential***.** Pearson Educating Limited.

Robbins, Stephen P & Decenzo, David A. (2013). *Yönetimin Esasları***.** Pearson Educating Limited..

Yılmazcan, Osman. (1991). *Sanayi İşletmelerinde Planlama ve Bilgisayar Uygulamalı Bir Örnek Model***.** (Basılmamış Doktora Tezi) , İstanbul Üniversitesi-Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1679-1694
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1223

Akıllı Telefon Bağımlılığının Çalışanların İş Tatminleri Üzerine Etkisi

(The Effect of Smartphone Addiction on Employees' Job Satisfaction)

Mahmut ÖZDEMİR [a] **Nurcan ÇETİNER** [b]

[a] Kırıkkale Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Kırıkkale, Türkiye. mahmudozdemir@hotmail.com
[b] Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Kazım Karabekir Meslek Yüksekokulu, Karaman, Türkiye. nurcancetiner@kmu.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
İş Tatmini
Akıllı Telefon Bağımlılığı
Teknoloji Bağımlılığı

Gönderilme Tarihi 10 Mart 2021
Revizyon Tarihi 16 Haziran 2021
Kabul Tarihi 20 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Teknoloji ile iletişim araçlarında yaşanan değişimler insan yaşamında birçok kolaylığı beraberinde getirmekte olup, bu gelişmeler iletişim aracı olarak kullandığımız telefon teknolojisinde de ilerlemelere yardımcı olmuştur. Bu araştırmada çalışanların, akıllı telefon bağımlılık düzeylerinin, iş tatminleri üzerine etkisi incelenmiş olup, çalışanların demografik özelliklerine göre akıllı telefon bağımlılık düzeylerinin ve iş tatmin düzeylerinin değişiklik gösterip göstermediği incelenmiştir.

Yöntem - Görgül bir çalışma olan araştırmada ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırma verileri kolayda örnekleme yöntemiyle ulaşılabilen Türkiye'de özel sektör ve kamu sektöründe faaliyet gösteren kurumlarda çalışan, 18 yaş üstü 483 çalışandan elde edilmiştir. Veri toplama aracı olarak Google form aracılığıyla oluşturulan demografik bilgi formu, iş tatmini ölçeği ve akıllı telefon bağımlılığı ölçeğinden oluşan anket kullanılmıştır. Veriler üzerinde normallik analizi, geçerlilik ve güvenirlik testleri, keşfedici faktör analizi, betimleyici istatistikler, korelasyon ve regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir.

Bulgular – Analiz sonucunda çalışanların akıllı telefon bağımlılık düzeyleri ile iş tatmin düzeyleri arasında ilişkinin anlamlı, orta düzeyde ve olumlu olduğu, yüksek düzeyde akıllı telefon bağımlılık düzeyine sahip katılımcıların iş tatmin düzeylerinin yüksek olduğu, çalışanların demografik özelliklerinin her iki değişken üzerinde de etkili olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Tartışma – Gelecekteki çalışmalar ile örnek genişletilerek ve farklı sektörlerde konunun incelenmesi, analiz sonucu elde edilen verilerin genellenebilmesi ve literatüre katkıda bulunması açısından fayda sağlayabilecektir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Job Satisfaction
Smartphone Addiction
Technology Addiction

Received 10 March 2021
Revised 16 June 2021
Accepted 20 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose - Changes in technology and communication tools bring many conveniences in human life, and these developments have helped advances in the telephone technology that we use as a communication tool. In this study, the effect of employees' smartphone addiction levels on their job satisfaction was examined and whether their smartphone addiction levels and job satisfaction levels differ according to the demographic characteristics of the employees.

Design/methodology/approach - The relational scanning method was used in the research, which is an empirical study. Research data were obtained from 483 employees over the age of 18 workings in institutions operating in the private and public sectors in Turkey, which can be easily accessed by sampling method. As a data collection tool, a questionnaire consisting of demographic information form, job satisfaction scale, and smartphone addiction scale was used. Normality analysis, validity and reliability tests, exploratory factor analysis, descriptive statistics, correlation, and regression analyzes were performed on the data.

Findings -As a result of the analysis, it was concluded that the relationship between the smartphone addiction levels of the employees and their job satisfaction levels was significant, moderate, and positive, participants with the high level of smartphone addiction had high job satisfaction levels, and the demographic characteristics of the employees were not effective on both variables.

Discussion – By expanding the example with future studies and examining the subject in different sectors, it will be beneficial in terms of generalizing the data obtained as a result of the analysis and contributing to the literature.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Özdemir, M., Çetiner, N. (2021). Akıllı Telefon Bağımlılığının Çalışanların İş Tatminleri Üzerine Etkisi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1679-1694.

1. Giriş

Gelişen teknoloji ile birlikte iletişim araçlarında yaşanan değişimler insan yaşamında birçok kolaylığı beraberinde getirmektedir. Teknolojide yaşanan bu gelişmeler iletişim aracı olarak kullandığımız telefon teknolojisinde de ilerlemelere yardımcı olmuş ve telefonu sadece iletişim aracı olma özelliğinden çıkarmış, dünyayı avuç içine almamıza yardımcı olan, bireylerin istedikleri yer ve zamanda internete girme, elektronik postalarını kontrol etmelerine imkân tanıyan, video, resim, doküman paylaşmalarına yardımcı olan adeta minik bilgisayarlara dönüştürmüştür. Yaşanan bu değişimle beraber bireylerin gerek iletişim gerek sosyalleşme ihtiyaçlarına cevap veren akıllı telefonlar, onların hayatlarının ayrılmaz bir parçası haline gelmiş bulunmaktadır.

We Are Social'ın Ekim 2020 raporuna göre dünyada akıllı telefon kullanıcılarının sayısı dünya nüfusunun %67'si oranında olan 5 milyar 200 milyon kişiye ulaşmış durumda olup, Türkiye'de akıllı telefon kullanım oranı %89'dur ve Türkiye'de akıllı telefon aracılığıyla günlük ortalama internet kullanım süresi 4 saat 46 dakikadır (Kemp, 2020: 7). TÜİK Ağustos 2020 raporuna göre ise Türkiye'de internet kullanan bireylerin oranının 2019 yılında %75,3 iken 2020 yılında %79 olduğu, evden internete erişim imkânının 2019 yılında %88,3 iken 2020 yılında %90,7 olduğu, internet erişiminde hanelerin %50,8'i sabit genişbant (ADSL, kablolu internet, fiber vb.) ile internete erişim sağlarken, %86,9'u mobil genişbant bağlantı ile internete erişim sağladığı gözlemlenmektedir.

Bilgi teknolojilerinde ve internette yaşanan gelişmelere paralel olarak internet teknolojileri, bireylerin gerek iş hayatı gerek özel hayatlarının her aşamasında etkisini gösteren vazgeçilmez bir parçası haline gelmiş durumdadır. Mobil cihazlar aracılığı ile sosyal ağlara erişimin kolaylaşması, bireylerin bilgiye daha kolay erişim sağlamalarına olanak tanımıştır (Çetinkaya ve Şahbaz, 2019: 386; Çetinkaya ve Şahbaz, 2020: 153). Özellikle örgütler bilgi teknolojilerindeki gelişmeleri takip ederek, gelişmelere ayak uydurabilmek amacıyla söz konusu teknolojileri örgüt bünyelerine dâhil etmeye, işleri geleneksel olmayan yöntemlerle idame ettirebilme, çalışan performansını olumlu yönde etkileme ve performansı artırma aracı olarak internetin sunmuş olduğu fırsatları kullanmaya başlamışlardır (Lim, 2002: 675).

Diğer taraftan bireylerin teknolojik araçları kullanımında kontrolünün kaybolması ve bu araçları sınırsız kullanmaları nedeniyle faydalarının yanı sıra çok ciddi zararlara da neden olabilmektedir. Diğer bağımlılıklar gibi *teknoloji bağımlılığı* da kişiye, ailesine, topluma psikolojik, sosyal ve ekonomik açıdan zarar verebilmektedir. Teknoloji bağımlılıklarından biri olan akıllı telefon bağımlılığı da insanların son zamanlarda karşı karşıya kaldıkları psikolojik bir rahatsızlık durumudur. Örgütler belirlenen hedeflere ulaşmada emek girdisi olan insan kaynağının önemli olduğunu (Çetiner ve Atar, 2021: 175), gelişen teknolojik değişimlere ayak uydurabilmenin yanı sıra söz konusu teknolojileri kullanarak örgütsel hedeflere ulaşmaya çalışan personelinin bu konuda daha verimli olabilmesi için işinden tatmin olması gerekliliğinin de farkına varmış durumdadırlar.

Genel olarak çalışanların işlerine yönelik takınmış oldukları genel tutum olarak ifade edebileceğimiz iş tatmini, yaşamlarının önemli bir bölümünü içeren ve hayatlarının büyük bir kısmını işte geçiren çalışanların üretkenlik, devamsızlık veya işten ayrılma gibi işle ilgili davranışları üzerindeki etkileri açısından önem arz etmektedir (Oshagbemi, 2000: 331). Bu yönü ile örgütsel davranış araştırmacılarının ilgisini çeken çalışanların iş tatminlerine etki eden durumlar da araştırmacıların dikkatlerini üzerinde toplayan konular içerisine dâhil olmaktadır.

Bu bağlamda, "teknolojide yaşanan gelişmelere paralel olarak kullanım alanları ve yoğunluğu her geçen gün değişen akıllı telefonların bağımlılık düzeyinde riskli oranda kullanımı çalışanların iş tatmin düzeylerine etki etmekte midir?" sorunsalından hareketle araştırmanın amacı; akıllı telefon bağımlılık düzeyinin çalışanların iş tatminleri üzerinde etkisi olup olmadığını belirlemeye çalışmaktır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Akıllı Telefon Bağımlılığı

TDK sözlüğe göre bağımlı olma hali olarak tanımlanan bağımlılık (TDK, 2020) günümüzde sadece uyuşturucu veya madde bağımlılığı anlamına gelmemekte, internet, oyunlar ve hatta akıllı telefonlar için de kullanılmaktadır (Kwon vd., 2013: 1). Psikiyatrik bir sendrom olan bağımlılığın teşhisi için; kullanılan

maddeye tolerans gelişmesi, kullanımı bırakmak için gerçekleştirilen çabaların sonuçsuz kalması, madde kullanımı sonucu sosyal, mesleki ve kişisel etkinliklerin olumsuz etkilenmesi, fiziksel veya ruhsal sorunların baş göstermesi gibi ölçütlerin yalnızca üçünün bir arada bulunması yeterli olmaktadır (Yeşilay, 2020).Bireyin bağımlısı olduğu teknolojik ürüne ulaşamaması durumunda yaşadığı yoksunluk durumu olarak tanımlayabileceğimiz *teknoloji bağımlılığı*, çok kısa süre diyerek saatlerce teknolojik araçları kullanmak, uzun süre bilgisayar kullanımına bağlı fiziksel sorunlar yaşamak, planlanan sürenin ötesinde teknolojik araçları kullanmak ve söz konusu teknolojik unsurların kullanımından kendini alıkoyamamak gibi belirtilerle kendini göstermektedir (Yeşilay, 2020a). Söz konusu bağımlılık fiziksel, ruhsal ve sosyal açıdan insan yaşamını olumsuz yönde etkilemektedir.

Teknolojik cihazlarda görülen gelişmeler sayesinde bilgisayar, tablet ve akıllı cep telefonlarının kullanım oranlarının artması ve yaygınlığı, çalışanların günlük alışkanlıklarında ve davranışlarında değişikliklere neden olmakta, bilgi alışverişini ve iletişimi kolaylaştırmakta, geleneksel coğrafi sınırları kaldırarakçok sayıda insanın mekâna bağlı olmadan kaynak ve bilgi paylaşımlarını kolaylaştırmakta, birden fazla işlemi aynı anda gerçekleştirmelerine imkân tanımaktadır (Bragazzi ve Puente, 2014: 156). Bilgi iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmelere paralel olarak internet ağının yaygınlaşması, akıllı telefonlardaki gelişimle birlikte internet erişiminin kolaylıkla sağlanabilmesi, akıllı telefon kullanımının insanların hayatları, özellikle de iş yaşamlarında olumlu etkisi, akıllı telefon kullanım oranlarında görülen artış, bireylerin akıllı telefon bağımlısı olmaları ile ilgili endişeleri giderek artırmaktadır.

Tıpkı internet bağımlığı gibi bir davranışsal bağımlılık türü olarak kabul edilen ve alan yazın incelendiğinde "Mobil Telefonunun Aşırı Kullanımı", "Sorunlu Mobil Telefon Kullanımı" şeklinde de ifade edilen akıllı telefon bağımlılığı; bir maddeyle ilişkisi olmamasına rağmen kullanılmadığı durumlarda bireyin rahatsızlık duymasına neden olan bir bağımlılık türüdür (Yıldırım vd., 2019: 27). Bireylerin akıllı telefon kullanımından zevk alması, akranları tarafından kabul görme isteği gibi sosyal öz-yeterlilik, aile baskısı nedeniyle yaşanılan stres, içinde bulunduğu ruh halini iyileştirme ve eğlence isteği, onları daha fazla akıllı telefon kullanıma teşvik etmekte ve akıllı telefon bağımlılık düzeylerini olumlu yönde etkilemektedir (Chen vd., 2017: 891; Chui, 2014: 49). Ayrıca bireylerin sahip oldukları kişilik özellikleri ve sosyal medya kullanım oranlarının da yaşadıkları akıllı telefon bağımlılık düzeylerine artırıcı etki ettiği görülmektedir (Işık ve Kaptangil, 2018: 695).

Akıllı telefon bağımlılığı gösteren bireyler üzerinde, akıllı telefonları kapalı olduğunda, yanlarında bulunmadığında ya da evde unuttuklarında, rahatsızlık durumu oluştuğu gözlemlenmektedir (Billieux vd., 2008: 1206). Ayrıca bu bireylerin sürekli olarak şarj cihazlarını yanlarında taşıdıkları, akıllı telefonlarını kaybetme korkusu içinde oldukları, akıllı telefonları yanlarında bulunmadığında ya da şebeke çekmediğinde, şarjları bittiğinde kendileriniendişeli ve gergin hissettikleri de gözlemlenen davranışlar arasında yer almaktadır. Akıllı telefon bağımlılığı gösteren bireyler sürekli olarak gönderilerin, mesajların, çağrıların alınıp alınmadığını kontrol etmek için akıllı telefonlarına bakar, 24 saat yanlarından akıllı telefonlarını ayırmazlar, hatta yatakta akıllı telefonları ile uyudukları da gözlemler sonucu elde edilen bulgular arasında yer almaktadır. Bu bireyler yüz yüze iletişim kurmaktan çekindikleri kişilerle akıllı telefonları aracılığı ile iletişim kurmayı tercih ederek sosyal etkileşimden uzak durmakta, akıllı telefona sahip olmak için büyük harcamalar yapmaktan sakınmamakta (Bragazzi ve Puente, 2014: 156-157; Göldağ, 2019: 198), hayali zil sesi duyma hissi ile ya da başkasının çalan telefon zil sesini kendi akıllı cihazının sesi ile karıştırabilmekte, bunun sonucu olarak hemen akıllı telefonlarını kontrol etme davranışı sergileyebilmektedirler (Bragazzi ve Puente, 2014: 157).

Bireylerin kullanılamadığı durumlarda rahatsızlık duymasına neden olan ve kullanım oranı giderek yaygınlaşan akıllı telefonların kontrolsüz kullanımının, kullanıcılar üzerinde istenmeyen sonuçlara neden olabileceği, onlar üzerinde olumsuz etkiler bırakabildiği görülmektedir. Örneğin bazı kullanıcılar araç kullanırken akıllı telefonlarını kullandıklarında kontrollerini kaybedip kaza yapabilmektedirler. Ayrıca akıllı telefonların aşırı kullanımı bağımlılığa dönüşmekte, çalışanların işlerinde verimliğini olumsuz etkileyebilmekte ve kişisel ve sosyal birtakım sorunları artırabilmektedir (Chen vd. 2017: 891).Akıllı telefonların aşırı kullanımı bireylerin sosyal etkileşimlerinden yoksun kalmasına, yüz yüze iletişim oranlarını azaltarak, onların çevreden izole olmalarına sebep olmakla beraber, fazla elektromanyetik alanda bulunma ve radyasyona maruz kalma nedeniyle fizyolojilerini olumsuz yönde etkilenmesine, akıllı telefonlarını kullanamama korkusuyla strese girmelerine neden olabilmektedir (Bragazzi ve Puente, 2014: 156). Akıllı telefon kullanımının bağımlılık düzeyine gelmesi ile bireylerin alışkanlıkları, sosyal davranışları, aile ilişkileri ve sosyal etkileşimlerinin de etkilendiği, akıllı telefonlarını ve akıllı telefon uygulamalarını 24 saat boyunca

sürekli kontrol etme ve kullanma durumlarının bireylerde uyku düzeninin bozulmasına, stres ve kaygı yaşamalarına, akademik performansta düşüklüğe ve fiziksel aktivitelerin azalmasına neden olabildiği görülmektedir (Samah ve Hawi, 2016: 321).

İnsanların elektronik postalarını okuyabilmelerine, sosyal ağlara girerek sosyalleşme ihtiyaçlarını karşılayabilmelerine, internete daha hızlı ve kolayca erişim sağlayabilmelerine, işleri ile ilgili sorumluluklarını mekâna bağlı kalmaksızın yerine getirebilmelerine imkân tanıyan ve insan yaşamını kolaylaştıran akıllı telefon kullanımının her ne kadar olumsuz etkileri olsa da araştırmalar incelendiğindeiş yerinde akıllı telefonlar aracılığıyla internet kullanımının çalışanlar üzerinde olumlu etkileri olduğu da gözlenebilmektedir.

Araştırma bulgularına göre çalışanların mesai saatleri içinde akıllı telefon kullanımlarının yoğun iş temposu sonucu çalışanlar üzerinde oluşan yorgunluk veya stresle mücadele edebilmelerinde yardımcı olduğu, işyerinde yaratıcılık, refah, eğlence ve iyileşmede artış ve tüm bunlara bağlı olarak daha mutlu çalışanlar olmalarında etkili olduğu, yüksek düzeyde iş tatminine sahip olma olasılıklarını artırmakta olduğu görülmektedir (Vitak vd., 2011: 1752; Özler ve Polat, 2012: 11).

2.2. İş Tatmini

Örgütler hedef kitlelerini memnun edebilmek ve onların örgüte bağlı müşteriler olması için çaba göstermektedirler. Sunulan hizmetin kalitesi memnun müşteriler oluşturabilmenin unsurlarından biridir. Örgütlerde sunulan hizmetin kalitesini etkileyen unsurlardan biri ise örgütün sahip olduğu çalışanların işlerine karşı olan yaklaşımları ve tutumlarıdır. Bilinmektedir ki sürekli gelişen ve değişen dış çevrede rakiplerle mücadelede örgütlerin sahip oldukları en önemli unsur, birebir ikamesinin zor olduğu nitelikli çalışanlara sahip olmaktır. Örgütsel etkinliğin sağlanabilmesinde ise bu önemli kaynağın, yani örgüt çalışanlarının, iş tatmin düzeylerinin yüksek olması önem arz etmektedir.

Araştırmaları I. Dünya Savaşı yıllarına dayanan iş tatmini (Sökmen, 2020: 3467) ile ilgili sistematik çalışmalar 1930-1940 yıllarında kavramın önemi anlaşılarak gerçekleştirilmeye başlanmıştır (Agho vd., 1993: 1007; Eğinli, 2009: 36). İş tatmini; çalışanların örgütsel amaçlara ulaşmada istekli olmaları ve verimli biçimde katkı sağlayabilmeleridir (Tengilimoğlu, 2005: 27). Oshagbemi (2000: 331) iş tatminini; bireyin belirli bir işe karşı olumlu duygusal tepkileriolarak ifade etmekte, çalışanların işleri sonucu elde ettikleri gerçek sonuçları istenen, beklenen veya hak edilenlerle karşılaştırmasından kaynaklanan işe karşı geliştirdikleri duyuşsal bir tepkimelerdir şeklinde açıklamaktadır. İş tatmini örgüt çalışanlarının işleri ile ilgili görüşlerinin dışa yansımasıdır (Sevim ve İşcan, 2005: 55).

Tanımlardan da anlaşılacağı üzeri iş tatmini; örgüt çalışanlarının işlerine karşı sergilemiş olduğu tutumlardır. Çalışanın beklentileri ile elde ettiklerinin kıyaslaması sonucu işine karşı gösterdikleri tepkimeler olarak da ifade edilebilmektedir.

Örgütlerde işinden tatmin olan çalışanların, örgütsel verimliliğe olan katkıda, örgütsel performansın artırılmasında, örgüte olan bağlılıklarının sağlanmasında, örgütsel hedeflere ulaşmada, işgücü devinim hızının düşmesinde, örgütsel vatandaşlık davranışının oluşmasında, sunulan hizmette ve elde edilen ürünlerde kalitenin artırılmasında katkısının yadsınamaz olduğu bir gerçektir (Tengilimoğlu, 2005: 27; Çalışkan ve Hazır, 2012: 49; Şen ve Mert, 2019: 16). Örgüt çalışanlarının aidiyet duygusu ile çalıştıkları örgütün amaç ve değerlerini benimsemesi olarak ifade edebileceğimiz örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların iş tatminlerinin de yüksek olduğu görülmektedir (Alayvaz ve Keskin, 2020: 11). Yani iş tatmini örgütsel bağlılığa hem olumlu yönde etki etmekte hem de örgütsel bağlılıktan olumlu etkilenebilmektedir.

Alan yazın incelendiğinde araştırmacılar tarafından örgütlerde çalışanların yaş, cinsiyet, kişilik özellikleri, eğitim gibi *bireysel faktörleri* ilealınan ücret, denetim, yönetim tarzı, iş ortamlarının güvenliği, statü, etkili örgütsel iletişim, işin özellikleri, çalışma koşulları gibi *örgütsel faktörlerin* iş tatminini etkileyen unsurlar olarak ikiye ayrıldığı belirtilmektedir (Dodd ve Ganster, 1996: 340; Sevimli ve İşcan, 2005: 55; Sığrı ve Basım, 2006: 134; Örücü vd., 2006: 41). Çalışan personelin iş tatminini etkileyen faktörler arasında yönetim tarzı ve ücret faktörünün diğer faktörlere nazaran daha etkili olduğu görülmektedir (Örücü vd., 2006: 39). Ayrıca çalışanların işyerinde kıdemleri ve çalışma süreleri arttıkça işlerinden daha memnun oldukları, bu nedenle kıdem ve çalışma süresinin de çalışanların iş tatminlerini olumlu yönde etkilediği görülmektedir (Oshagbemi, 2000: 336).

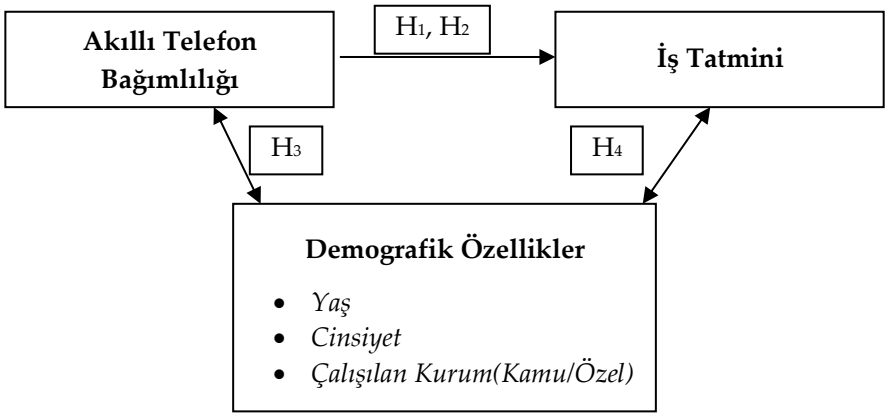
Endüstriyel ve örgütsel psikolojinin merkezinde yer alan iş tatmini kavramı, özellikle insan ilişkileri ve motivasyon teorisine dayandırılarak örgütlerin birincil hedefleri olarak görülmekte olup, işinden tatmin olmayan bireylerin örgütsel hedeflere ulaşmada engel teşkil edeceği, iş tatminsizliği yaşayan çalışanlarda işe devamsızlık, geç gelme, performans düşüklüğü, iş kazalarında artış, verimlilikte düşük, örgüte olan bağlılığın azalması, örgütsel amaçlara ulaşılamama, işlerin yavaşlaması gibi olumsuz sonuçlara yol açtığı bilinmektedir (Tengilimoğlu, 2005: 28; Eğinli, 2009: 36). Bu nedenle örgütlerin çalışanların işlerinden tatmin olup olmadıklarını belirlemeleri gerektiği ve tatminsizlik durumuna neden olan unsurları düzeltme yoluna gitmenin örgütlerin ve yöneticilerinin çıkarına olacağı belirtilmektedir (Henne ve Locke, 1985: 221).

Araştırmada örgütlerin çalışanlarının iş tatmin ya da tatminsizlik durumlarına neden olan unsurları saptayabilmelerine yardımcı olabilmek adına gelişen teknoloji ile beraber kullanım sıklığı artan ve neredeyse bağımlılık düzeyine gelen çalışanların akıllı telefon kullanımlarına bağlı olarak gelişen akıllı bağımlılık düzeylerinin iş tatminlerine etki edip etmediği sorunsalına yanıt aranmaktadır.

3. Araştırma Yöntemi

3.1. Araştırmanın Amacı, Modeli ve Hipotezleri

Bu araştırmada temel amaç, akıllı telefon bağımlılığının çalışanların iş tatminleri üzerinde etkisini belirlemeye çalışmaktır. Ayrıca çalışanların demografik özelliklerine göre onların akıllı telefon bağımlılık düzeylerinin ve iş tatmin düzeylerinin değişiklik gösterip göstermediği de incelenmiştir. "Teknolojik gelişmelere paralel olarak kullanım alanları ve yoğunluğu her geçen gün değişen akıllı telefonların bağımlılık düzeyinde riskli oranda kullanımı çalışanların iş tatmin düzeylerine etki etmekte midir?", sorunsalından yola çıkılarak gerçekleştirilen araştırma ile ilgili alan yazın taraması sonucu değişkenler ve bu değişkenler arasında önceden yapılan çalışmaların bulgularından hareketle araştırma modeli ve hipotezleri aşağıdaki gibi oluşturulmuştur.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

H_1: Çalışanların akıllı telefon bağımlılık düzeyleri ile iş tatminleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_2: Çalışanların akıllı telefon bağımlılık düzeylerine göre iş tatminleri farklılık göstermektedir.

H_3: Çalışanların demografik özelliklerine göre akıllı telefon bağımlılık düzeyleri farklılık göstermektedir.

H_{3a}: Çalışanların cinsiyetlerine göre akıllı telefon bağımlılık düzeyleri farklılık göstermektedir.

H_{3b}: Çalışanların çalıştıkları kuruma (kamu/özel) göre akıllı telefon bağımlılık düzeyleri farklılık göstermektedir.

H_{3c}: Çalışanların yaşlarına göre akıllı telefon bağımlılık düzeyleri farklılık göstermektedir.

H_4: Çalışanların demografik özelliklerine göre iş tatmin düzeyleri farklılık göstermektedir.

H_{4a}: Çalışanların cinsiyetlerine göre iş tatmin düzeyleri farklılık göstermektedir.

H_{4b}: Çalışanların çalıştıkları kuruma (kamu/özel) göre iş tatmin düzeyleri farklılık göstermektedir.

H_{4c}: Çalışanların yaşlarına göre iş tatmin düzeyleri farklılık göstermektedir.

3.2. Veri Toplama ve Örneklem Yapısı

Görgül bir çalışma olan araştırmada konu hakkında alan yazın taraması yapılarak kavramsal çerçeve açıklanmış olup, araştırma verilerine ulaşmak için katılımcılara anket uygulaması yapılmıştır. Araştırma ile ilgili olarak Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulunun 25.01.2021 tarih ve E-95728670-044-2670 sayı numaralı kararı ile etik kurul izni alınmıştır. Türkiye'de çalışan kişilere kolayda örnekleme yöntemi ile ulaşılmış, google form üzerinden oluşturulan anket linki (*https:// docs. google. com/forms /d/e/ 1FAIp QLScqav OWYZVo4 YB8k2y 0ltXTGb 2B8873 lRUHWph6ZrDcehkqeA/viewform*) aracılığı ile ulaştırılan anket formu ile katılımcıların ankete katılmaları ve anket linkini kendi ağlarında paylaşmaları istenmiştir.Katılımcılardan Kasım 2020 - Ocak 2021 tarihleri arasında, toplam 497 adet geri dönüş sağlanmış olup 14 adet anket verisinin analize uygun olmadığı tespit edildiğinden söz konusu veriler analize dâhil edilmemiş, analizler 483 veri üzerinden gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın *evreni* Türkiye'de çalışan, 18 yaş üzeri ve gelir sahibi olan bireylerden oluşmaktadır. Bu açıdan araştırmanın örneklemini kolayda örnekleme yöntemiyle ulaşılan 483 çalışan oluşturmaktadır. Örneklem büyüklüğünün değişken sayısının en az beş katı olması gerektiği (Büyüköztürk, 2002: 480) bilgisinden yola çıkılarak örneklem sayısının yeterli düzeyde olduğu görülmektedir.

3.3.Veri Toplama Araçları

Araştırmada katılımcıların demografik özellikleri ile ilgili olarak 8 sorudan oluşan demografik bilgi formu, iş tatmini ölçeği ve akıllı telefon bağımlılığı ölçeği kullanılmıştır. Katılımcıların akıllı telefon bağımlılığı riskinin düzeyini belirlemek ve yüksek risk grubunu ayırt edebilmek için Kwon vd., (2013) tarafından geliştirilen ve Noyan vd., (2015) tarafından Türkçeye uyarlanan Akıllı Telefon Bağımlılığı Ölçeğinin Kısa Formu kullanılmıştır. Ölçek 10 ifadeden ve tek faktörden oluşmaktadır. Ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı 0,911'dir ve Türkçeye uyarlanmış halinin Cronbach Alpha katsayısı 0,867'dir ve güvenirlik düzeyinin yeterli olduğu ortaya konulmuştur.

Katılımcıların iş tatmin düzeylerinin ölçümünde ise 20 ifadeden oluşan Weiss vd., (1967) tarafından geliştirilen "İş Tatmini" Ölçeği kısa formdan faydalanılmıştır. Öztürk ve Aygün (2020: 219)'ün araştırmasında kullandığı "İş Tatmini" Ölçeği kısa formunun Cronbach Alfa katsayısının ,925 ve güvenilirlik düzeyinin yeterli olduğu ortaya konulmuştur.

Tüm ölçeklerdeki ifadeler beşli likert ölçeği ile yapılandırılmıştır. Beşli likert ile derecelendirilen ölçeklerde 1= Kesinlikle Katılmıyorum; 2= Katılmıyorum, 3=Ne Katılıyorum/Ne Katılmıyorum, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum şeklinde yapılandırılmıştır. 4/5=0,80 formülünden yola çıkılarak 1.00-1.79 Kesinlikle Katılmıyorum (oldukça düşük), 1.80-2.59 Katılmıyorum (düşük), 2.60 - 3.39 Ne Katılıyorum/Ne Katılmıyorum (orta), 3.40-4.19 Katılıyorum (yüksek), 4.20-5.00 Kesinlikle Katılıyorum (oldukça yüksek) olarak değerlendirilmiştir.

3.4. Verilerin Analizi

Çalışmada verilerin analizinde SPSS 21.0 programı kullanılmıştır. Elde edilen araştırma verileri doğrultusunda değişkenler arasında karşılaştırma yapmadan önce, verilerin normallik sınamaları test edilmiştir. Örneklem sayısı 30'dan büyük olduğu için (n=483) Kolmogorov-Smirnov verilerine bakılmış olup Tablo 1'deki veriler elde edilmiştir.

Tablo 1. Ölçeklerin Normallik Sınamaları

Kolmogorov-Smirnov					
	Statistic	**Sd**	**Sig.**	**Çarpıklık**	**Basıklık**
İş Tatmini	,089	483	0,000	,478	1,424
Akıllı Telefon Bağımlılığı	,082		0,000	,615	,034

Tablo 1'de görüleceği üzere yapılan normallik sınaması sonucunda her değişken için elde edilen Kolmogorov-Smirnov değerlerinin p<0,05 olmasından dolayı verilerin normal dağılmadığı görülmektedir. Ancak likert tipi ölçeklerin kullanıldığı çalışmalarda, Kolmogorov-Smirnov testlerinde p değeri genellikle 0,05 değerinden küçük olacağından, verilerin normal dağılıp dağılmadığını belirleyebilmek için ölçek verilerinin çarpıklık (Skewness) ve basıklık (Kurtosis) değerleri incelenmektedir (Saruhan ve Özdemirci, 2016: 241). Bununla birlikte Tabachnick ve Fidell'e göre (2013: 79) çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1.5 ve +1.5 değer arasında olması verilerin normal dağıldığının göstergesidir. Araştırma sonucu elde edilen 483 veri üzerinde gerçekleştirilen normallik analizi sonucunda iş tatmini ve akıllı telefon bağımlılığı ölçeğinin Kolmogorov-Smirnov değerlerinin p<0,05 olmasına karşın, çarpıklık ve basıklık değerlerinin ilgili aralıkta olması sonucu, verilerin normal dağıldığı söylenebilmektedir.

Verilerin normal dağılması sonucu çalışma kapsamında parametrik analizlerin kullanılması uygun görülmektedir.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenirliğinin belirlenmesinde Cronbach Alfa katsayısından yararlanılmıştır. Ölçeklerin yapı geçerliğinin incelenmesinde her bir ölçeğin yapı geçerliliğini sınamak için keşfedici faktör analizi uygulanmıştır. Yapılan faktör analizlerinde *Direct Oblimin* tekniği kullanılmıştır. Tablo 2, ölçeklere ilişkin keşfedici faktör analizi ve güvenirlik analizi bulgularını içermektedir. Ölçeklerin güvenirlik katsayıları (,81 < α < 1,00) aralığında olduğu için tüm ölçekler yüksek düzeyde güvenilir niteliktedir (Yaşar, 2014: 63).

Tablo 2. Ölçeklerin Keşfedici Faktör Analizi ve Güvenirlik Analizi Bulguları

Ölçek	Madde Sayısı	Açıklanan Varyans (%)	Cronbach Alpha (α)
İş Tatmini	20	24,881	0,836
	KMO: ,833; Bartlett: 5566,187; df:190; p<0,001		
Akıllı Telefon Bağımlığı	10	53,899	0,904
	KMO: ,888; Bartlett: 2881,871; df:45; p<0,001		

Tablo2'de görüleceği üzere İş tatmini ölçeğinin keşfedici faktör analizi bulguları incelendiğinde KMO örneklem yeterliği katsayısı ,833 ve Bartlett Küresellik Testi (p< ,001) anlamlıdır. Analiz sonucu elde edilen verilere göre, örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli ve ölçme aracının faktör analizi yapmaya uygun olduğu sonucu görülmektedir. KMO değeri 0,81-0,90 aralığında olduğu zaman analizin yapıldığı örneklemin boyutu "iyi" niteliktedir (Yaşar, 2014: 66). Toplam ifade sayısı 20 olan iş tatmini ölçeği tek faktör yapısına sahiptir ve ölçeğe ilişkin açıklanan toplam varyans %24,881'dir. Ölçeğin güvenirlik düzeyi ise Cronbach Alfa katsayısı ile değerlendirilmiştir. Ölçeğin güvenirlik değeri (α = ,836) ***yüksek*** düzeydedir.

Akıllı telefon bağımlılığı ölçeğinin keşfedici faktör analizi bulguları incelendiğinde KMO örneklem yeterliği katsayısı ,888 ve Bartlett Küresellik Testi (p<,001) anlamlıdır. Analiz sonucu elde edilen verilere göre, örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli ve ölçme aracının faktör analizi yapmaya uygun olduğu sonucu görülmektedir. KMO değeri 0,81-0,90 aralığında olduğu zaman analizin yapıldığı örneklemin boyutu "iyi" niteliktedir (Yaşar, 2014: 66). Toplam ifade sayısı 10 olan akıllı telefon bağımlılığı ölçeği tek faktör yapısına sahiptir ve ölçeğe ilişkin açıklanan toplam varyans %53,899'dir. Ölçeğin güvenirlik düzeyi ise Cronbach Alfa katsayısı ile değerlendirilmiştir. Ölçeğin güvenirlik değeri (α = ,904) ***yüksek*** düzeydedir.

4. Bulgular

Ölçeklerin güvenirlik ve geçerlilik analizlerinin ardından katılımcılara ait demografik bilgilere ait veriler Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3. Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler

	Frekans	Yüzde Oranı %	Kümülatif Yüzde Oranı
Cinsiyet			
Kadın	298	61,7	61,7
Erkek	185	38,3	100,0
Yaş			
21 yaş	2	0,4	,4
22-39	342	70,8	71,2
40-55	128	26,5	97,7
56-74	11	2,3	100
Çalıştığı Kurum			
Kamu	308	63,8	63,8
Özel Sektör	175	36,2	100,0
Toplam	**483**	**100**	

Araştırma sonucu elde edilen veriler ışığında araştırmaya katılımcıların %61,7'si kadın, %38,3'ü erkektir. Katılımcıların %63,8'i kamu, %36,2'si özel sektörde çalışmaktadır. Katılımcıların %70,8'i 22-39 yaş arasında, %26,5'i 40-55 yaşları arasındadır.

Tablo 4. Ölçeklerin Betimsel İstatistikleri

Ölçek	N	Min.	Maks.	Ort	Std. Sapma	Varyans
İş Tatmini	483	1,70	4,90	3,1708	,47009	,221
Akıllı Telefon Bağımlığı	483	1,00	4,90	2,2836	,85731	,735

Tablo4'te görüleceği üzere katılımcıların iş tatmin düzeylerinin 3,1708 ortalama ile *orta* düzeyde olduğu, akıllı telefon bağımlılık düzeylerinin 2,2836 ortalama ile *düşük* düzeyde olduğu söylenebilmektedir.

Çalışmanın betimsel analizlerinden sonra hipotezleri sınamak amacıyla analizler yapılmış ve elde edilen bulgular paylaşılmıştır.

Tablo 5. İş Tatmini ve Akıllı Telefon Bağımlılığı Arasındaki İlişki

		1	2
1-İş Tatmini	Pearson Correlation	1	
	Sig. (2-tailed)		
	N	483	
2-Akıllı Telefon Bağımlılığı	Pearson Correlation	,598**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	483	483
**Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır (2-tailed)			

Tablo 5'te de görüleceği üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda çalışanların akıllı telefon bağımlılığı ile iş tatmini algısı arasında $p<0,01$ düzeyinde pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r = ,598$). İki değişken arasındaki ilişkinin miktarını yorumlamak için korelasyon katsayısını ifade eden "r" kullanılır. Korelasyon katsayısının 1.00 olması mükemmel pozitif ilişkiyi; -1.00 olması mükemmel negatif ilişkiyi; 0.00

olması ilişki olmadığını göstermektedir. Korelasyon katsayısının 0.70-1.00 arasında olması yüksek; 0.70-0.30 arasında olması orta ve 0.30'dan düşük olması ise, düşük düzeyde bir ilişkiyi ifade etmektedir (Baykul ve Güzeller, 2014: 577; Saruhan ve Özdemirci, 2016: 184).

Bu bilgiler ışığında akıllı telefon bağımlılığı ile iş tatmini algısı arasındaki ilişkinin kuvvetinin orta düzeyde, anlamlı ve olumlu olduğu görülmektedir. Korelasyon analizi sonuçlarına göre "*H_1: Çalışanların akıllı telefon bağımlılık düzeyleri ile iş tatminleri arasında anlamlı bir ilişki vardır*" hipotezi istatistiki olarak desteklenmiştir.

Akıllı telefon bağımlılığının ile iş tatmini üzerindeki etkinin düzeyini test etmek için ise regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 6. Akıllı Telefon Bağımlılığının İş Tatmini Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon Modeli

Model Özeti						
Model		**R**	**R^2**	**Düzeltilmiş R^2**	**Tahminin Standart Hatası**	
1		,598[a]	,357	,356	,37721	
ANOVA[b]						
Model		**Kareler Toplamı**	**sd**	**Ortalama Kare**	**F**	**Sig.**
1	Regresyon	38,075	1	38,075	267,596	,000[a]
	Artık (Residual)	68,439	481	,142		
	Toplam	106,513	482			
Katsayılar[b]						
Model		**Std. Edilmemiş Katsayılar**		**Std. Edilmiş Katsayılar**	**t**	**Sig.**
		β	**Std. Hata**	**Beta**		
1	**Sabit**	2,422	,049		49,554	,000
	Akıllı Telefon Bağımlılığı	,328	,020	,598	16,358	,000
a.Predictors: (Sabit), Akıllı Telefon Bağımlılığı b.Bağımlı Değişken: İş Tatmini						

Tablo 6'da görüleceği üzere R değeri korelasyon analizinde de bulunan ve ilişkinin gücünü gösteren ,598 değeridir. Bununla birlikte tabloda akıllı telefon bağımlılık düzeyinin iş tatmini algısının varyansını yaklaşık olarak %35,7 oranında açıkladığı bulunmuştur. ANOVA ve katsayılar kısmında anlamlılık sütunları incelendiğinde modelin ve bağımsız değişken olan akıllı telefon bağımlılığının $p < 0,01$ düzeyinde istatistikî olarak anlamlı olduğu görülmektedir.

Katsayı kısmına bakıldığında ise denklemin sabit değerinin 2,422 olduğunu, akıllı telefon bağımlılığı katsayısının ise ,328 olduğu görülmektedir. Yani akıllı telefon bağımlılık düzeyindeki her 1 (bir) birimlik artış, iş tatmini algısında ,328'lik bir artışın olacağını göstermektedir. Bu bağlamda regresyon modeli aşağıdaki biçimde formüle edilebilmektedir:

İş Tatmini Algısı= 2,422+0,328 * Akıllı Telefon Bağımlılığı

Akıllı telefon bağımlılık düzeyi ile iş tatmin düzeyi arasında ilişkinin anlamlı çıkması sonucu, çalışanların akıllı telefon bağımlılık düzeylerinin (düşük, orta, yüksek) iş tatminleri üzerine etkisini incelemek amacıyla One-Way ANOVA analizi yapılmıştır.

Tablo 7. Akıllı Telefon Bağımlılık Düzeylerine Göre İş Tatminine Yönelik Anova Analizi

Akıllı telefon Bağımlılık Düzeyleri	N	Ort.	Standart Sapma	F	P
Düşük	328	3,0128	,40808	99,841	,000
Orta	100	3,3620	,34838		
Yüksek	55	3,7655	,40252		
Toplam	483	3,1708	,47009		

Tablo 7'de görüleceği üzere, Levene istatistiğinin p değeri (p=,801) grup varyanslarının eşit dağıldığını göstermektedir. Anova analiz sonuçları incelendiğinde (p<0,01) katılımcıların akıllı telefon bağımlılık düzeylerine (düşük, orta, yüksek) göre iş tatminlerinde istatistiki olarak anlamlı farklılıklar olduğu görülmektedir. Bu sonuçla birlikte *"H_2: Çalışanların akıllı telefon bağımlılık düzeylerine göre iş tatminleri farklılık göstermektedir."* hipotezi istatistikî olarak desteklenmiştir.

Bununla birlikte hangi düzeyde katılımcılar arasında iş tatmin düzeyi bağlamında fark olduğunu belirlemek amacıyla grup varyanslarının eşit dağıldığından dolayı PostHoc Testlerinden Scheffe testi yapılmıştır.

Tablo 8. İş Tatmininin Akıllı Telefon Bağımlılık Düzeyleri Açısından Farklılığında Scheffe Testi Sonuçları

ATB (I)	ATB (J)	Ortalama Farkı (I - J)	Std. Hata	Sig.
Düşük	Orta	-,34920*	,04522	,000
	Yüksek	-,75265*	,05768	,000
Orta	Düşük	,34920*	,04522	,000
	Yüksek	-,40345*	,06646	,000
Yüksek	Düşük	,75265*	,05768	,000
	Orta	,40345*	,06646	,000
* 0,05 anlamlılık düzeyinde.				

Scheffe testinin sonuçlarına göre düşük düzeyde akıllı telefon bağımlılığına sahip katılımcıların iş tatmin düzeyleri ile orta ve yüksek düzeyde akıllı telefon bağımlılığına sahip katılımcıların iş tatmin düzeylerinin anlamlı bir şekilde farklılık gösterdiği görülmektedir. İş tatmin ortalamalarına bakıldığında ise düşük düzeyde akıllı telefon bağımlılığına sahip katılımcıların 3,0128; orta düzeyde akıllı telefon bağımlılığına sahip katılımcıların 3,3620 ve yüksek düzeyde akıllı telefon bağımlılığına sahip katılımcıların 3,7655 ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Bu durumda yüksek düzeyde akıllı telefon bağımlılığına sahip katılımcıların iş tatmin düzeylerinin en yüksek olduğu görülmektedir. Bu üç düzey akıllı telefon bağımlılığı ele alındığında akıllı telefon bağımlılık düzeyleri arttıkça iş tatmin düzeylerinin doğru orantılı olarak arttığı görülmektedir.

Çalışanların akıllı telefon bağımlılık düzeyleri ile iş tatmin düzeylerinin çalışanların cinsiyete ve çalıştığı kuruma (kamu/özel) göre farklılık gösterip göstermediğini analiz etmek için, her iki faktörün de iki düzeyinin olmasından dolayı, bağımsız örneklem t-testi yapılmıştır.

Tablo 9. Çalışılan Kurum ve Cinsiyete Göre İş Tatmini ve Akıllı Telefon Bağımlılığındaki Farklılaşma

			N	Ort.	S.S.	t	P
İş Tatmini	**Cinsiyet**	Kadın	298	3,1503	,42815	-1,157	,248
		Erkek	185	3,2038	,53029		
	Kurum	Kamu	308	3,1679	,47258	-183	,855
		Özel	175	3,1760	,46698		
	Cinsiyet	Kadın	298	2,2721	,82654	-,374	,709

Akıllı Telefon Bağımlılığı		Erkek	185	2,3022	,90668		
	Kurum	Kamu	308	2,3205	,86141	1,253	,211
		Özel	175	2,2189	,84862		

Tablo 9'da görüleceği üzere yapılan analiz neticesinde sig değeri (p>0,05) istatistikî olarak anlamlı olmadığı için katılımcıların akıllı telefon bağımlılık düzeyleri ve iş tatminlerinin cinsiyet ve çalışılan kuruma bağlı olarak anlamlı bir farklılık göstermediği bulunmuştur. Bu sonuçla birlikte *"H_{3a}: Çalışanların cinsiyetlerine göre akıllı telefon bağımlılık düzeyleri farklılık göstermektedir"*, *"H_{3b}: Çalışanların çalıştıkları kuruma (kamu/özel) göre akıllı telefon bağımlılık düzeyleri farklılık göstermektedir"*, *"H_{4a}: Çalışanların cinsiyetlerine göre iş tatmin düzeyleri farklılık göstermektedir"*, *"H_{4b}: Çalışanların çalıştıkları kuruma (kamu/özel) göre iş tatmin düzeyleri farklılık göstermektedir"* hipotezleri istatistikî olarak desteklenememiştir.

Çalışanların iş tatmin düzeylerinin çalışanların yaşlarına göre farklılık gösterip göstermediğini analiz etmek için, yaş faktörünün iki düzeyden fazla düzeye sahip olmasından dolayı, Tek Yönlü Varyans (One-Way ANOVA) Analizi yapılmıştır.

Tablo 10. Katılımcıların Yaşlarına Göre İş Tatmini Düzeylerindeki Farklılaşma

Yaş	N	Ort.	S. S.	F	P
21 yaş	2	2,9250	,53033	2,260	,081
22-39	342	3,1963	,47861		
40-55	128	3,0914	,42325		
56-74	11	3,3455	,62308		
Total	483	3,1708	,47009		

Tablo 10'da görüleceği üzere yapılan analiz neticesinde sig değeri (p>0,05) istatistikî olarak anlamlı olmadığı için katılımcıların çalışanların yaşlarına bağlı olarak iş tatminlerinin anlamlı bir farklılık göstermediği bulunmuştur. Bu sonuçla birlikte *"H_{4c}: Çalışanların yaşlarına göre iş tatmin düzeyleri farklılık göstermektedir."* hipotezi istatistikî olarak desteklenememiştir.

Çalışanların akıllı telefon bağımlılık düzeylerinin çalışanların yaşlarına göre farklılık gösterip göstermediğini analiz etmek için, yaş faktörünün iki düzeyden fazla düzeye sahip olmasından dolayı, Tek Yönlü Varyans (One-Way ANOVA) Analizi yapılmıştır.

Tablo 11. Katılımcıların Yaşlarına Göre Akıllı Telefon Bağımlılık Düzeylerindeki Farklılaşma

Yaş	N	Ort.	S. S.	F	P
21 yaş	2	2,3500	,77782	2,613	,051
22-39	342	2,3363	,86711		
40-55	128	2,1148	,79299		
56-74	11	2,6000	1,08167		
Total	483	2,2836	,85731		

Tablo 11'de görüleceği üzere yapılan analiz neticesinde sig değeri (p>0,05) istatistikî olarak anlamlı olmadığı için katılımcıların akıllı telefon bağımlılık düzeyleri çalışanların yaşlarına bağlı olarak anlamlı bir farklılık göstermediği bulunmuştur. Bu sonuçla birlikte *"H_{3c}: Çalışanların yaşlarına göre akıllı telefon bağımlılık düzeyleri farklılık göstermektedir"*, hipotezi istatistikî olarak desteklenememiştir.

5. Sonuç ve Tartışma

Araştırmada çalışanların, akıllı telefon bağımlılık düzeylerinin, iş tatminleri üzerine etkisi ile çalışanların demografik özelliklerine göre akıllı telefon bağımlılık düzeyleri ve iş tatmin düzeylerinin değişiklik gösterip göstermediğini belirlemek amaçlanmıştır.

Araştırma kapsamında elde edilen verilerin SPSS-21 programında kaydedilmesinin ardından hem iş tatmini ölçeği hem de akıllı telefon bağımlığı ölçeğinin geçerlilikleri için faktör analizleri ve ayrıca güvenilirlik analizleri gerçekleştirilmiştir. İş tatmini ve akıllı telefon bağımlılığı ölçeği için gerçekleştirilen faktör analizi neticesinde, her iki ölçek için orijinal ölçekleri ile uyumlu bir yapı elde edilmiştir. Bunun yanı sıra her iki ölçeğin güvenilirliği de yüksek düzeyde tespit edilmiştir.

Araştırmada elde edilen verilerin analizi sonucunda çalışanların orta düzeyde iş tatminine, düşük düzeyde akıllı telefon bağımlılık düzeyine sahip oldukları, çalışanların akıllı telefon bağımlılık düzeyi ile iş tatmin düzeyi arasında ilişkinin anlamlı, orta düzeyde ve olumlu olduğu, yüksek düzeyde akıllı telefon bağımlılık düzeyine sahip katılımcıların iş tatmin düzeylerinin en yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.Kısaca ifade etmek gerekirse akıllı telefon bağımlılığı ele alındığında çalışanların akıllı telefon bağımlılık düzeyleri arttıkça iş tatmin düzeylerinin doğru orantılı olarak arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Alan yazın incelendiğinde çalışanların işyerlerinde internet ve mobil teknolojilerini kullanmalarının onların üzerinde olumlu etki yarattığı (Candan ve İnce, 2016: 230), işleri ile ilgili yaşadıkları sorunlarla başa çıkmalarında yardımcı olduğu, daha iyi çalışanlar olmalarına katkı sağladığı sonuçlarına ulaşıldığı görülmektedir. Çalışma saatleri içinde gerçekleştirilen işle ilgili olmayan tüm çevrimiçi faaliyetlerin çalışanlar için işlevsiz olmadığı, tam tersine çalışanların yoğun iş temposundan bir nebze olsun uzaklaşarak onlara nefes alma şansı tanıdığı ve çalışanları daha iyi performans göstermeleri için motive etmede yardımcı olabildiği ve bu sayede iş üzerinde olumlu bir etkisi olduğu (Lim ve Chen, 2009: 9), çalışanların üretkenliğini artırmaya yardımcı olabileceği görülmektedir (Lim ve Chen, 2012: 343). Urgin vd., (2002: 77) çalışmalarında örgütlerde mesai saatleri içinde mobil teknolojileri kullanan çalışanların yüksek düzeyde iştatminine sahip çalışanlar olma olasılıklarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca çalışanların yoğun iş temposu sonucu oluşan can sıkıntısı, yorgunluk veya stresten kurtulmalarına yardımcı olma, daha fazla iş tatmini, işyerinde yaratıcılık, refah, eğlence ve iyileşmede artış ve tüm bunlara bağlı olarak daha mutlu çalışanlar olmalarında etkilidir (Vitak vd., 2011: 1752). Blanchard ve Henle (2008: 1069) çalışmalarında, işyerinde çalışanların iş dışı internet ve mobil teknolojileri kullanımlarının iş yerinde yaratıcılığa, esnekliğe yardımcı olabileceği ve bir öğrenme ortamını geliştirebileceğini savunmaktadırlar. Bu bilgiler ışığında her ne kadar akıllı telefon bağımlılığının olumsuz etkileri olsa da olumlu etkileri olduğu da kabul edilebilir. Çalışanların akıllı telefonlarını kullanarak internet ve sosyal ağlara kolayca bağlanabildikleri için sosyal hayatla bağlarını koparmadıkları, akıllı telefonların getirdiği kullanım imkânları ve kolaylıklara paralel olarak işlerini daha hızlı yapmalarına imkân vermesi, mekâna bağlı kalmadan çalışmalarına, kendilerinden beklenilen görev ve sorumlulukları yerine getirmelerine olanak sağlaması gibi avantajların çalışanların işlerinde yaşadıkları tatmin duygularına olumlu yansıması, analiz sonucu ulaştığımız çalışanların akıllı telefon bağımlılık düzeyleri arttıkça iş tatmin düzeyleri de artmaktadır sonucunu destekler niteliktedir.

Analiz sonucunda çalışanların cinsiyetlerine göre akıllı telefon bağımlılık düzeylerinin anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen sonuç alan yazında erişilen Göldağ (2019: 202)'ın çalışmasının bulguları ile örtüşmekte olup, çalışmada araştırmaya katılan öğrencilerin akıllı telefon bağımlık düzeylerinin cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşıldığı gözlenmektedir. Kozan vd.'nin (2019: 279) çalışmasında da öğrencilerin akıllı telefon bağımlık düzeylerinin cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Benzer şekilde Minaz ve Bozkurt (2017: 268) araştırmaları sonucunda cinsiyet ile öğrencilerin akıllı telefon bağımlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Demografik özellikler içerisinde yer alan çalışanların cinsiyetleri onların akıllı telefon bağımlılık düzeylerine etki etmemektedir, dolayısı ile kadın olsun erkek olsun bireylerin akıllı telefon bağımlılık düzeyleri belirlenirken, cinsiyet faktörü etkin rol oynamamaktadır sonucuna varılabilir.

Analiz sonucunda çalışanların demografik özelliklerinden çalıştıkları kurum (kamu/özel) ile iş tatmin düzeyleri ve akıllı telefon bağımlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmışken, iş tatmin düzeylerinin demografik özelliklerden cinsiyete bağlı olarak anlamlı bir farklılık göstermediği de görülmektedir. Eyel ve Tutcu (2020: 3604) çalışmalarında iş tatmininin cinsiyete göre farklılaşmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Benzer şekilde Oshagbemi (2000: 338) çalışmasında cinsiyetin iş tatmini üzerindeki etkileri konusunda, cinsiyetin tek başına iş tatminini etkilemediği sonucuna ulaşmıştır. Tekne ve Güney (2020: 143), Özaydın ve Özdemir (2014: 274) de çalışmalarında çalışanların cinsiyetleri ile iş tatminleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Elde edilen sonucun alan yazında erişilen sonuçlarla örtüşmekte

olduğu görülmekte olup, çalışanların işlerinde tatmin duygusu hissedip hissetmemelerinde cinsiyetlerinin etken rol oynamadığı sonucuna varılabilir.

Çalışanların yaşlarına göre iş tatmin düzeyleri ve akıllı telefon bağımlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Tekne ve Güney (2020: 143) çalışanların yaşlarına göre iş tatmin düzeylerinde anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Benzer şekilde Özaydın ve Özdemir (2014: 274) çalışmalarında banka çalışanlarının yaşları arttıkça iş tatmin düzeylerinde anlamlı farklılık oluştuğu, genç iş görenlerin yaşlı iş görenlere oranla daha düşük iş tatmin düzeyine sahip olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Elde edilen sonucun alan yazından farklı çıkması hususunda araştırmanın sınırlılığı olarak şunu belirtmekte fayda vardır ki; çalışmada katılımcıların yaş dağılım oranlarının 1: 1 olmaması nedeniyle istatistiksel açıdan bu örnek çalışanların iş tatmin düzeyleri ve akıllı bağımlılık düzeylerinin demografik faktörler arasında yer alan yaş faktörüne göre farklılık gösterip göstermediği ile ilgili kesin bir yargıya varılarak genelleme gücünden yoksun olabilir. İlerleyen çalışmalarda eşit sayıda katılımcılardan elde edilen veriler ışığında söz konusu faktör ile ilgili genelleme yapmak daha doğru olacaktır.

Sonuç olarak çalışanların akıllı telefon bağımlılık düzeylerinin iş tatminleri üzerinde etkili olduğu, akıllı telefon bağımlılık düzeyleri yükseldikçe çalışanların iş tatmin düzeylerinin de artacağı, bunun sonucu olarak işlerinde daha verimli olacakları sonucuna ulaşılmıştır. Bu nedenle örgütlerin başarısı, verimliliği ve rakipleri arasında hayatta kalabilmesine yardımcı olan çalışanların iş tatmin düzeylerinin yüksek tutulması amacıyla yöneticilerin işyerlerinde çalışanlarının işlerini aksatmadıkları sürece iş tatmin düzeylerini artıran akıllı telefon kullanımlarına izin verilmesi yerinde olacaktır. Akıllı telefon bağımlılığının olumsuz etkileri olduğu kaçınılmazdır fakat gelişen teknoloji ile bireylerin işleri ile ilgili birçok aşamada –e-mail takibi, iletişimi hızlı hale getirmesi, yer ve mekâna bağlı kalmaksızın görevleri yerine getirebilme gibi- kolaylıklar sağlayan, yoğun çalışma temposunda bireylerin az da olsa kendileri ile baş başa kalmalarına olanak tanıyan, sosyalleşme ihtiyaçlarına cevap verdiği için yoğun iş stresi ile mücadelelerinde onlara yardımcı olan bir araç olarak düşünüldüğünde çalışanların görev ve sorumluluklarını sekteye uğratmadığı ölçüde kullanımlarında olumlu katkılar sağlayacağı da göz ardı edilmemelidir.

Alan yazın incelendiğinde akıllı telefon bağımlılığı ile ilgili çalışmaların daha çok öğrenciler üzerinde gerçekleştirildiği görülmekte olup, çalışanlar üzerinde akıllı telefon bağımlılığı ile ilgili gerçekleştirilen bir çalışmaya rastlanılamamıştır. Bu bağlamda, çalışma kapsamında alan yazına önemli katkılar sağlayacak bulguların elde edilmiş olduğu söylenebilir.

Bu araştırma sadece çalışanların akıllı telefon bağımlılık düzeylerinin iş tatminleri üzerine etkisini belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. İleride yapılacak araştırmalarda, akıllı telefon bağımlılık düzeylerinin çalışanların performanslarına, motivasyonlarına, zaman yönetimlerine olan etkisi araştırılabilir. Ayrıca bu araştırmada iş kolu ayrımı gözetilmeksizin çalışanların akıllı telefon bağımlılık düzeylerinin iş tatminleri üzerine olan etkisi araştırılmış olup, ileride gerçekleştirilecek çalışmalarda belirli iş kolları üzerinde, özellikle dikkatin ve odaklanmanın şart olduğu iş kollarında, çalışanların akıllı telefon bağımlılık düzeylerinin iş tatminleri üzerine olan etkisinin yanı sıra, çalışanların iş sağlığı ve güvenliği üzerinde etkisinin de araştırılması gerçekleştirilebilir.

KAYNAKÇA

Agho, A. O., Mueller, C. W. ve Price, J. L. (1993). Determinants of employee job satisfaction: an, empirical test of a causal model, *Human Relations,* 46 (8), 1007-1027.

Alayvaz, C. ve Kesgin, B. (2020). Darülaceze başkanlığı çalışanlarının örgütsel bağlılık ve iş tatminleri üzerine bir araştırma, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 15 (2),1-14 .

Baykul, Y. ve Güzeller C. O. (2014).*Sosyal Bilimler İçin İstatistik Spss Uygulamalı*, Ankara, Pegem Akademi.

Billieux, J., Van Der Linden, M. ve Rochat, L. (2008). The role of impulsivity in actual and problematic use of the mobile phone, *Applied Cognitive Psychoogy*, 22, 1195-1210.

Blanchard, A. L. , ve Henle, C. A. (2008). Correlates of different forms of cyberloafing: the role of norms and externallocus of control, *Computers in Human Behavior*, 24, 1067-1084.

Bragazzi, N. L. ve Puente, G. D. (2014). A proposal for including nomophobia in the new DSM-V, *Psychology Research and Behavior Management,* 7, 155-160.

Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör analizi: temel kavramlar ve ölçek geliştirme kullanımı, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 32, 470-483.

Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2014). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Ankara, Pegem Akademi.

Candan, H. ve İnce, M. (2016). Siber kaytarma ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik emniyet çalışanları üzerinde bir araştırma, *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1), 229-235.

Chen, C., Zhang, K. Z. K., Gong, X., Zhao, S. J., Lee, M. K.O. ve Liang, L. (2017). Examining the effects of motives and gender differences on smartphone addiction, *Computers in Human Behavior*, 75, 891-902.

Çalışkan, A. ve Hazır, K. (2012). Psikolojik güçlendirmenin iş tatminine etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü, *Cag University Journal of Social Sciences*, 9(2),48-76.

Çetiner, N. ve Atar, A. (2021). *Sağlık Turizminde Lider-Üye Etkileşimi* (Ed.), Sağlık Perspektifinden Örgütsel Psikoloji içinde (175-197. ss.), Konya, Eğitim Yayınevi.

Çetinkaya, F. Ö. ve Şahbaz, R. P. (2019). Sosyal medyada gelişmeleri kaçırma korkusunun kişinin tatil satın alma niyetine etkisi, *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 3(3), 383-402.

Çetinkaya, F. Ö. ve Şahbaz, R. P. (2020). Gelişmeleri kaçırma korkusunun kuşaklar üzerindeki tatil satın alma niyetlerine etkisi. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, Special Issue (4), 152-167.

Dodd, N. G. ve Ganster, D. C. (1996). The interactive effects of variety, autonomy, and feedback on attitudes and performance, *Journal of Organizational Behavior*, 17, 329–347.

Eğinli, A. T. (2009). Çalışanlarda iş doyumu: kamu ve özel sektör çalışanlarının iş doyumuna yönelik bir araştırma, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(3), 35-52.

Eraslan, M., Karafil, A. Y., Akgül, M. H. ve Korkmaz, S. (2017). Üniversiteler arası spor müsabakalarına katılan muaythai sporcularının şiddet eğilimlerinin değerlendirilmesi, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9 (22),404-412.

Eyel, C. Ş. ve Tutcu, A. (2020). İş doyumunun sanal kaytarma davranışı üzerindeki etkisi: Gaziantep ilinde özel sektörde çalışanlar üzerinde bir araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(4), 3596-3612.

George, D. Ve Mallery, P. (2010). SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference, 17.0 update (10a ed.) Boston, Pearson.

Göldağ, B. (2019). Akıllı telefon bağımlılığı ile algılanan stres ve yaşam doyumu arasındaki ilişkinin incelenmesi, *Turkish Studies-Information Technologies and Applied Sciences*, 14(2),193-212.

Henne, D. ve Locke, E. A. (1985). Job dissatisfaction: What are the consequences*?"*, *International Journal of Psychology*, 20(2),221-240.

Işık, M. ve Kaptangil, İ. (2018). Akıllı telefon bağımlılığının sosyal medya kullanımı ve beş faktör kişilik özelliği ile ilişkisi: üniversite öğrencileri üzerinden bir araştırma, *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 7 (2), 695-717.

Kavak, B., Kazancı Sunaoğlu, Ş. ve Taner, N. (2017). Yeniliği benimseyen kategorilerinin bütüncül ve analitik düşünme açısından farklılıkları: akıllı telefonlar için bir inceleme, *Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 20, 179-200.

Kemp, S. (2020a). Digital 2020, global digital over view, *We are social Hootsuite,* https://wearesocial.com/digital-2020 (Erişim tarihi: 23 Aralık 2020).

Kemp, S. (2020). Digital 2020 October global statshot report, *WearesocialHootsuite,*https://wearesocial.com/blog/2020/10/social-media-users-pass-the-4-billion-mark-as-global-adoption-soars (Erişim tarihi: 23 Aralık 2020).

Kozan, H. İ. Ö., Kavaklı, M., Ak, M. ve Kesici, Ş. (2019). Akıllı telefon bağımlılığı, genel aidiyet ve mutluluk arasındaki ilişkilerin yapısal eşitlik modellemesi ile incelenmesi,*Klinik Psikiyatri Dergisi,* 22(4),2152-2159.

KwonMin, K. D., Cho, H. ve Yang, S. (2013). The smartphone addiction scale: development and validation of a short version for adolescents, *PloSOne*, 8(12), 1-7.

Lim, V. K. G. (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. G. ve Chen, D. J. Q. (2009). Cyberloafing at the workplace: gain or drain on work?, *Behaviour& Information Technology*, First published on: 11 November 2009 (iFirst), 1-11.

Lim, V. K.G. ve Chen, D. J.Q.(2012). Cyberloafing at the workplace: gain or drain on work?, *Behaviour and Information Technology*, 31 (4), 343-353.

Minaz, A. ve Bozkurt, Ö.Ç. (2017). Üniversite öğrencilerinin akıllı telefon bağımlılık düzeylerinin ve kullanım amaçlarının farklı değişkenler açısından incelenmesi, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9 (21), 268-286.

Noyan, C. O., Darçın, A. E., Nurmedov, S., Yılmaz, O. ve Dilbaz, N. (2015). Akıllı telefon bağımlılığı ölçeğinin kısa formunun üniversite öğrencilerinde Türkçe geçerlilik ve güvenilirlik çalışması, *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 16 (Özel sayı.1), 73-81.

Oshagbemi, T. (2000). Gender differences in the job satisfaction of university teachers, *Women in Management Review*, 15(7),331-343.

Örücü, E., Yumuşak, S. ve Bozkır, Y. (2006). Kalite yönetimi çerçevesinde bankalarda çalışan personelin iş tatmini ve iş tatminini etkileyin faktörlerin incelenmesine yönelik bir araştırma, *Yönetim ve Ekonomi*, 13(1), 39-51.

Özaydın, M. M. ve Özdemir, Ö. (2014). Çalışanların bireysel özelliklerinin iş tatmini üzerindeki etkileri: bir kamu bankası örneği, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 251-281.

Özler,D. E. ve Polat, G. (2012). Cyberloafing phenomenon in organizations: determinants and impacts, *International Journal of eBusiness and eGovernment Studies*, 4 (2), 1-15.

Öztürk, A. T. ve Aygün, İ. K. (2020). İş tatmini ve işgören performansı arasındaki ilişki üzerinde iş stresinin aracılık rolünün belirlenmesi, *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi,* 6(3), 210-234.

Salam, Md A.(2017). Effects of psychological capital on job satisfaction and turnover intention: tha ihighered ucation perspective, *Journal of Asia Pacific Studies*, 4 (3), 203-218.

Samaha, M. ve Hawi, N. S. (2016). Relationships among smartphone addiction, stress, academic performance, and satisfaction with life, *Computers in Human Behavior*, 57, 321-325.

Saruhan, Ş. C. ve Özdemirci, A. (2016). Bilim, Felsefe ve Metodoloji, İstanbul, Beta Basım.

Sevimli, F. ve İşcan, Ö. F.(2005). Bireysel ve iş ortamına ait etkenler açısından iş doyumu, *Ege Üniversitesi İ.İ.B.F. Akademik Bakış Dergisi*, 5 (1-2), 55-64.

Sığrı, Ü. ve Basım, N.(2006). İş görenlerin iş doyumu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin analizi: kamu ve özel sektörde karşılaştırmalı bir araştırma, *Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 6 (12), 131-154.

Sökmen, A. (2020). Etik liderliğin iş tatmini ve işten ayrılma niyetine etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracı rolü: kamu sektöründe bir araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(4), 3467-3481.

Şen, C. ve Mert, İ. S.(2019). Psikolojik sermayenin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve sinizm üzerindeki etkisi, *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(4), 9-21.

Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2013). Using Multivariate Statistics, Boston, Pearson.

Tekne, S. ve Güney, S. (2020). İş görenlerin bireysel özelliklerinin iş tatmini üzerindeki etkisi, *Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 15 (58), 143-170.

Tengilimoğlu, D. (2005). Hizmet işletmelerinde liderlik davranışları ile iş doyumu arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma, *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Derg*isi, 1, 23-45.

TÜİK, (2020). Hanehalkı Bilişim Teknolojileri (BT) Kullanımı Araştırması, https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Hanehalki-Bilisim-Teknolojileri-(BT)-Kullanim-Arastirmasi-2020-33679 (Erişim Tarihi: 26 Aralık 2020).

Türk Dil Kurumu, (2020). https://sozluk.gov.tr/ (Erişim Tarihi: 16 Aralık 2020).

Ugrin, J. C.,J. Michael, P. Ve Marcus D., O. (2008). Cyber-slacking self-control, prior behavior and the impact of deterrence measures. *Review of Business Information Systems*, 12(1), 75-88.

Vitak, J., Crouse, J. ve La Rose, R. (2011). Personal internet use at work: understanding cyberslacking, *Computers in Human Behavior*, 27, 1751–1759.

Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W. ve Lofquist, L. H. (1967). Manual for the Minnesota satisfaction questionnaire, *Minnesota Studies in Vocational Rehabilition,* Minneapolis: University of Minnesota, Industrial Relations Center, 22, 1-119.

Yeşilay, (2020). Bağımlılık nedir? https://www. yesilay.org.tr/tr/ bagimlilik/ bagimlilik-nedir (Erişim tarihi: 16 Aralık 2020).

Yeşilay, (2020a). Teknoloji bağımlılığı, https://www. yesilay.org.tr/tr/ bagimlilik/ teknoloji-bagimliligi(Erişim Tarihi: 15 Aralık 2020).

Yıldırım, S., Ergüzel, T. T. ve Sayar, G. H. (2019). Akıllı telefon bağımlılığı, ***Current Addiction Research,*** 3(1), 25-30.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1695-1711
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1224

Raporlama Sisteminde Yükselen Trend Entegre Raporlama: Çimento ve Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma[1]

(The Increasing Trend in the Reporting System Integrated Reporting: A Research in the Cement and Banking Sectors)

Burçak KIZILTAN [a] **Deniz Umut DOĞAN** [b]

[a] Başkent Üniversitesi, Kahramankazan Meslek Yüksekokulu, Yönetim ve Organizasyon, Ankara, Türkiye. bkiziltan@baskent.edu.tr
[b] Başkent Üniversitesi, Ticari Bilimler Fakültesi, Muhasebe ve Finansal Yönetim, Ankara, Türkiye. duerhan@baskent.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Entegre Raporlama
Oran Analizi
Yapısal Eşitlik Modellemesi

Gönderilme Tarihi 17 Mart 2021
Revizyon Tarihi 6 Haziran 2021
Kabul Tarihi 20 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Çalışmada, sosyal, çevresel ve ekonomik bilgilerin tümünü tek bir raporda toparlayan entegre raporun, işletmelere finansal açıdan değer katıp katmayacağına cevap aranmış ve tespit edilecek etkilerin işletmelerin hem kendi performanslarında hem de sektörel bazda irdelenmesi amaçlanmıştır.

Yöntem – Araştırmanın evrenini BİST endeksinde yer alan 475 işletme oluşturmuştur. Bu işletmelerden son üç yıl üst üste entegre rapor yayımlayan ikisi çimento ikisi bankacılık sektörü olmak üzere dört işletme araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Bu sektörlerin öncülüğünde işletmelerin ülke menşeilerine göre farklarını araştırmak için yurtdışından yine aynı sektörlerde faaliyet gösteren ve son üç yıldır entegre rapor hazırlayan ikişer işletme seçilerek işletmelerin son üç yıllık entegre raporlarından alınan finansal tabloları ile entegre rapor uygulamasına başlamadan önceki üç yıllık finansal tablolarına oran analizi yöntemi uygulanmış ve gerçekleşen oranlar arasındaki farklar araştırılmıştır. Aynı zamanda, yapısal eşitlik modellemesi kullanılarak, entegre raporlama ve önceki döneme ait finansal raporların kârlılık üzerindeki etkileri araştırılmıştır.

Bulgular – Çimento sektörünün analiz sonuçlarına göre; Türk işletmeleri her iki raporlama döneminde yabancı işletmelerden daha başarılı sonuçlara sahipken işletmeler menşeileri fark etmeksizin entegre rapor yayımlamadığı dönemlerde daha başarılı finansal sonuçlar elde etmişlerdir. Bankacılık sektöründe ise Türk bankaları finansal yapı oranlarında başarılı iken yabancı menşeili bankalar kârlılık oranları analizlerinin sonuçlarında daha başarılı olmuştur. Bütün işletmelerde entegre rapor yayımladıkları dönemde hisse başı kârlarının arttığı sonucuna varılmış ve bankacılık sektöründe entegre rapor dönemlerinde finansman oranının sermaye yeterlilik oranı üzerinde anlamlı etkisinin olduğu belirlenmiştir.

Tartışma – Araştırma sonucuna göre, entegre raporun işletmelerin finansal verileri üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı finansal göstergelerin makroekonomik değişkenler, zaman, sosyal ve çevresel etkiler ile birlikte değerlendirilmesi gerekliliğini ortaya koymuştur.

ARTICLE INFO

Keywords:
Integrated Reporting
Ratio Analysis
Structural Equation Modeling

Received 17 March 2021
Revised 6 June 2021
Accepted 20 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – In the study, an answer to whether the integrated reporting, which sums up all the social, environmental and economic information in a single report, will add financial value to the enterprises is sought and it is aimed to examine the effects to be determined both on their own performance and on a sectoral basis.

Design/methodology/approach – The universe of the research consists of 475 enterprises in the BIST index. Four enterprises, two of which are on the cement and the other two are on the banking sectors, who have published integrated reports for the last three years in a row, constitute the sample of the research. Under the lead of these sectors, two for each enterprises from abroad in the cement and banking sectors that have prepared integrated reports for the last three years were selected, and the ratio analysis method was applied to the financial statements of the enterprises from the last three-year integrated reports and the three-year financial statements before the integrated report application, and the differences between the actual rates were analyzed. Therewithal, the effects of integrated reporting and the financial reports of the previous period on profitability were analyzed by using the structural equation modeling.

[1] Bu çalışma Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı'nda Burçak Kızıltan tarafından tamamlanan "Entegre Raporlama: Bankacılık ve Çimento Sektörleri Üzerine Bir Araştırma" adlı doktora tezinden türetilmiştir.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Kızıltan, B., Doğan, D.U. (2021). Raporlama Sisteminde Yükselen Trend Entegre Raporlama: Çimento ve Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1695-1711.

Findings – According to the analysis results of the cement industry; while the Turkish enterprises had more successful results than foreign companies in both reporting periods, the enterprises achieved more successful financial results in periods when they did not publish integrated reports regardless of their origin. In the banking sector, while Turkish banks are successful in their financial structure ratios, foreign banks have been more successful in the results of profitability ratio analysis. It was concluded that the earnings per share increased in all enterprises during the period when they published integrated reports, and it was determined that the financing ratio in the integrated reporting periods in the banking sector had a significant effect on the capital adequacy ratio.

Discussion – According to the results of the research, it can be inferred that the integrated reporting does not have a significant effect on the financial data of the enterprises and the financial indicators that should be evaluated together with macroeconomic variables, time, social and environmental effects.

1. GİRİŞ

Günümüz dünyasında işletmelerin performanslarını sadece finansal bilgilere dayandırarak açıklaması, küreselleşmenin etkisi ile işletmelerle ilgilenen tarafların daha şeffaf ve doğru bilgiye ulaşma beklentisini karşılamada yetersiz kalmıştır. İşletmeler gerçekleştirdikleri faaliyet sonuçlarına ilişkin bilgileri finansal raporlara ek olarak, çevresel raporlar, sosyal raporlar, yönetim raporları, üçlü bilanço sistemi, kurumsal sosyal sorumluluk raporları, sürdürülebilirlik raporları aracılığıyla bilgi kullanıcılarına sunulmuştur. Bir işletmeye ait birden fazla rapor bulunması hem zaman kaybına hem bilgi karmaşasına neden olmakta hem de ulusal ve uluslararası karşılaştırılabilirliği ve değerlendirilebilirliği güçleştirmektedir. Bu durum, işletmelerin finansal ve finansal olmayan bilgilerini entegre düşünceyle birleştirilerek tek bir rapor halinde sunması gerektiği görüşünü doğurmuştur. Yapılan çalışmalar sonucunda, işletmelerin sosyal, çevresel ve ekonomik göstergelerini barındıran ve işletmelere değer yaratmayı hedefleyen entegre raporlama, kurumsal raporlama yaklaşımı olarak kabul edilmektedir.

Bu bilgiler ışığında, işletmelerin yayınladıkları entegre raporların finansal performansları üzerinde etkisinin olup olmadığı çalışmanın çıkış noktasıdır. Bu kapsamda BİST endekslerinde yer alan ve son üç yıldır üst üste entegre rapor yayımlayan iki çimento şirketi ve iki banka ile yurt dışından Türk işletmeleri ile aynı sektörlerde faaliyet gösteren, üç yıldır üst üste entegre rapor yayımlayan ve Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi'nin veri tabanında yer alan entegre raporlar arasından en iyi örnek teşkil edenlerin yayımlandığı "En İyi Uygulamalar (Leading Best Practices)" grubunda yer alan ve/veya Ernst and Young'ın verdiği "Entegre Raporlamada Mükemmellik (Excellence in Integrated Reporting)" ödüllerine sahip işletmelerden seçilmiştir (<IR> Examples Database).

Araştırmaya konu olan işletmelere ilişkin veriler, işletmelerin resmi internet adreslerinden elde edilmiştir. Araştırmanın amacına ulaşabilmesi için likidite, finansal yapı ve kârlılık oranlarını ölçen değerler oran yöntemi ile analiz edilmiş, bu oranlar fark analizi yolu ile araştırılmış ve aynı zamanda yapısal eşitlik modellemesi ile entegre raporlama dönemi ve önceki döneme göre sektörler üzerindeki etkiye bakılmıştır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Entegre Raporlama ve Entegre Rapor Kavramları

Küreselleşen ekonomi ile işletmeler öncelikli olarak değer yaratmayı hedeflemeye başlamışlardır böylelikle işletmeler, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerini gözeterek faaliyetlerinin finansal sonuçlarının yanı sıra meydana gelen sosyal ve çevresel etkileri de raporlamak durumda kalmışlardır. Hali hazırda işletmeler zorunlu olarak finansal raporlar yayımlarken ayrıca gönüllülük esasına dayanarak kurumsal sosyal sorumluluk raporları, kurumsal yönetim raporları, çevresel, sosyal ve yönetişim raporları ya da sürdürülebilirlik raporları gibi birçok rapor hazırlayıp yayımlamaktadırlar. Fakat bu raporlar içeriklerinde birbirinden farklı konular barındırmaktadır. Bazısı işletmenin sadece finansal performansına yönelik bilgileri içerirken, bazıları işletmenin topluma, çevreye etkilerini veya kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine ilişkin bilgileri içermektedir. Bu durumun bilgi kullanıcılarının işletme hakkında alacakları kararlarda karmaşaya yol açtığına ve raporlama modellerinin eksik kaldığı görüşünü ortaya çıkarmıştır. 2010 yılında küresel finansal krizin ardından entegre raporlama için bir çerçeve geliştirmek ve kullanılmasını teşvik etmek için kurulan Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (IIRC), entegre raporlamayı (IR); ekonomik, sosyal ve çevresel performansların aralarındaki etkileşimi göstererek, bir işletmenin kısa-orta-uzun vadede değer oluşturma ve bunu sürdürebilme kabiliyeti ile bunlardan nasıl etkilenildiğini açıklayan rapor olarak

tanımlamaktadır. Kısaca IR'nin vizyonu: bir işletmenin stratejisi, yönetimi, performans göstergeleri ve umutları ile ilgili finansal bilgileri, içinde faaliyette bulunduğu ekonomik, sosyal ve çevresel bağlamı yansıtan bir şekilde bir araya getirmektedir (IIRC, 2011:6),(IIRC, 2013:10).

2.2. Entegre Raporlamanın Gelişimi ve Uluslararası Entegre Raporlama Çerçevesi

Kurumsal raporlamanın geleceği olarak nitelendirilen entegre raporlama ve entegre raporun gelişiminde Institute of Directors in Southern Africa (IoDSA), The Prince's Accounting for Sustainability Project (A4S), Global Reporting Initiative (GRI), International Federation of Accountants (IFAC), The Integrated Reporting Committee (IRC) of South Africa, International Integrated Reporting Council (IIRC) önemli rol kurum ve kuruluşlardır. (Oprisor, 2015:487). Raporu hazırlayacak olanların, kullanıcılar ve paydaşlar için; sistemin düzgün ilerleyebilmesi adına, entegre raporu oluşturacak konuların niteliklerinin tam olarak neler olacağını bilinmesi gerekmektedir.

IIRC tarafından, yatırımcılar, muhasebe uzmanları, düzenleyiciler, akademisyenler, standart belirleyiciler ve sivil toplum kuruluşlarının da katılımıyla yapılan çalışmalar sonucunda, uluslararası bir çerçeve oluşturulmuştur çünkü IR, karar vermek için kullanılacak olan bilgileri sadece finansal olarak barındırmayacak, finansal ve finansal olmayan bilgiler arasında en iyi şekilde bağlantıyı kurarak oluşturulacaktır. Kurumsal raporlamada gerçekleştirilecek olan bu yenilik için 2013 yılının Aralık ayında IIRC tarafından entegre raporlama için genel çerçeve oluşturulmuş ve küresel düzeyde kabul görmüştür. Bu çerçeve oluşturulacak entegre raporlama sisteminin genel içeriğini düzenleyen, yol gösterici ilkeler barındıran, gerekli unsurları belirten ve sistemin dayanacağı temel kavramları entegre düşünce yöntemiyle kavramsallaştırmıştır (Cozmaighian, 2015:128).

IIRC oluşturduğu çerçevede özellikle iki ilkenin benimsenmesi gerektiğinin altını çizmiştir; daha üretken ve verimli bir sermaye yaratabilmek için finansal sermaye sağlayıcılarına sunulacak bilginin kalitesinin arttırılması gerektiği ve oluşturulan bütün sermaye için sorumluluk, şeffaflık ve hesap verebilir olmasıdır (IIRC, 2013:2). Bunlara dayanarak Krzus (2017), çerçevenin iki geniş hedefini şu şekilde anlatmıştır (Krzus, 2017:3);

- Organizasyonun hem stratejik hem de uzun vadeli hedeflerine ulaşabilmesi için geliştireceği eylemler hakkında yatırımcılar ile sıkı bir iletişim oluşturmak için pratik bir rehberlik sağlamak,
- Kısa süreli terimlerin yaratacağı zorlukların üstesinden gelebilmek için daha geniş bir gündem parçası olarak konumlandırmayı hedeflemektedir.

2013 yılında yayımlanan ve günümüze kadar geliştirilerek gelen entegre raporlama çerçevesi, birçok dile çevrildiği ve yayımlandığı gibi Türkçe olarak da yayımlanmıştır. Çerçeve, entegre bir raporun genel içeriğini oluşturan temel kavramları, rehberlik ilkelerini ve içerik öğelerini kapsamaktadır. Bu durum, işletmelerin değer yaratma kabiliyetlerini en iyi biçimde, anlamlı ve şeffaf olarak anlatmalarına olanak sağlamaktadır (Busco vd., 2013:35).

Uluslararası Entegre Raporlama Çerçevesi Giriş Bölümü ve Entegre Rapor Bölümü olmak üzere iki temel bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm, entegre rapor çerçevesinin kullanımına ilişkin; entegre raporun tanımı, çerçevenin amacı, kullanıcıları, ilkelere olan yaklaşımı, raporun biçimi, bir entegre raporun sorumluluğunu oluşturmaktadır ve temel kavramlara ilişkin olarak; kuruluşların kendileri ve diğerleri için değer oluşturma sürecini ve sermaye öğelerini açıklamaktadır. İkinci bölümde ise, bir entegre raporun kılavuz ilkeleri ile içerik öğelerinin hangi alt başlıklar altında toplanması gerektiğinin üzerinde durmuştur.

Çerçevede stratejik odak ve geleceğe yönelim, bilgiler arası bağlantı, paydaşlarla ilişkiler, önemlilik, kısa ve öz olma, güvenilirlik ve tamlık, tutarlılık ve karşılaştırabilirlik olmak üzere yedi kılavuz ilke ve kurumsal genel görünüm ve dış çevre, kurumsal yönetim, iş modeli, riskler ve fırsatlar, strateji ve kaynak aktarımı, performans, genel görünüş, hazırlık ve sunumun temeli içerik öğeleri olarak adlandırılan sekiz öge açıklanmıştır. Entegre düşünce temelinde hazırlanan ve sunulan entegre raporlamanın teorik bileşenleri üç başlık altında toparlanmıştır. Birincisi kuruluşların değer yaratma sürecini tanımlayan sermaye öğeleri, ikincisi kılavuz ilkeleri üçüncü olarak da içerik öğeleridir.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Metodolojisi

Araştırmanın metodolojisi kısmında; örnekleme süreci, oran analizi için kullanılan oranlar, araştırmanın modeli ve araştırmanın hipotezleri sunulmuştur.

3.2. Örnekleme Süreci

Araştırmanın evreni olarak BİST endekslerinde yer alan 475 işletme belirlenmiştir. Bu evren içerisinde araştırmanın konusuna göre örneklem seçebilmek için bir örneklem çerçevesi belirlenmiştir. Bu çerçeve, BİST endekslerinde yer alan ve entegre rapor yayımlayan işletmeleri içermektedir. Türkiye'de bugün hali hazırda 18 işletme entegre rapor yayımlamaktadır. Belirtilen işletmeler yönelik bilgiler EK-1'de sunulmuştur.

İşletmeler incelendiğinde; işletmelerden bazılarının BİST endekslerinde yer almadığı görülmüştür. BİST endekslerinde bulunan işletmeler ise; Türkiye Vakıflar Bankası, Türkiye Garanti Bankası, Türkiye İş Bankası, Türkiye Sınai ve Kalkınma Bankası, Yapı ve Kredi Bankası, Çimsa Çimento ve Nuh Çimento'dur. Bu işletmelerin içerisinden örneklem çerçevesine dahil olan işletmeler yayımladıkları entegre rapor sayısına göre değerlendirilmiştir. En az üç yıl üst üste entegre rapor yayımlayan işletmelerin diğer işletmelere göre entegre rapor hakkında tecrübe sahibi oldukları değerlendirilmiş ve ona göre seçim yapılmıştır. Ülkemizde bu şartları sağlayan dört işletme bulunmaktadır. Bunlar; Çimsa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş., Nuh Çimento Sanayi A.Ş., Türkiye Garanti Bankası A.Ş. ve Türkiye Sınai ve Kalkınma Bankası A.Ş.'dir.

Belirlenen işletmelerin iki sektöre ayrıldığı gözlemlenmiş ve bu duruma göre de karşılaştırılabilirlik açısından yurt dışından aynı sektörlerde faaliyet gösteren ve aynı zamanda en az üç yıldır üst üste entegre rapor yayımlayan işletmeler seçilmiştir. Bu seçim IIRC'nin (The International Integrated Reporting Council) veri tabanında yer alan entegre raporlar arasından en iyi örnek teşkil edenlerin yayımlandığı "En İyi Uygulamalar (Leading Best Practices)" ve/veya Ernst and Young'ın verdiği "Entegre Raporlamada Mükemmellik (Excellence in Integrated Reporting)" ödüllerinde yer alan ve üç yıl üst üste bu listelerin içerisinde bulunan işletmelerden seçilmiştir (<IR> Examples Database). Bu işletmeler; Cemex S.A.B de C.V., Votorantim Cimentos, Nedbank Group ve Standard Bank Group olarak belirlenmiştir.

3.3. Araştırmada Kullanılan Oranlar

Finansal tablolar analizinde kullanılan en yaygın yöntem oran yöntemi ile analizdir. Oran analizinde, finansal tablolarda dikkate alınan hesap veya hesap grupları arasındaki ilişkiler birbirlerinin katları ya da yüzdesi olarak belirtilmektedir. Oran, iki kalem ya da rakam arasındaki ilişkinin ölçüsünü sağlayan istatistiksel bir ölçektir (Akdoğan ve Tenker, 2010:643).

Çalışmada, işletme faaliyetlerinin değerlendirilmesinde kullanılış biçimlerine göre gruplandırılan likidite oranları, finansal oranlar ve kârlılık oranları içerisinden en çok bilinen temel oranlar seçilmiştir.

Likidite oranları: İşletmenin şimdiki durumunun belirlenmesi için, dönen varlıkların ne derece güvence sağladığının, işletmenin borç ödeyebilme gücünün ve net çalışma sermayesinin yanında varlıkların kalitesi ve likiditesi açısından incelenmesi için kullanılan oranlardır. Bu oranlar cari oran, asit-test oranı ve nakit orandır. **Cari oran;** işletmenin kısa vadeli borcunu ödeyebilme kapasitesini ve genel likidite durumunu esas alarak işletmenin net çalışma sermayesinin yeterli olup olmadığını ölçmektedir. **Asit-test oranı;** dönen varlıklar içerisinde yer alan ve likiditesi yüksek olan hazır değerlerin, menkul kıymetlerin ve kısa vadeli alacaklar ile kısa vadeli borçları ödeme gücünü göstermektedir. **Nakit oran ise;** stokların nakde dönüştürülemediği, alacakların tahsil edilemediği ve faaliyetlerden sağlanan fon girişlerinin de durması durumunda işletmenin kısa vadeli borçlarını ödeme gücünü ifade eden orandır (Akdoğan ve Tenker, 2010:644).

Finansal yapı oranları: İşletmenin özkaynak yapısının ve uzun vadeli borç ödeme gücünün ölçülmesinde kullanılır. Bunlardan, **Finansal kaldıraç oranı;** işletmenin finansal yükümlülüklerini yerine getirme yeteneğini ölçmek için kullanılan ve varlıkların yüzde kaçının yabancı kaynaklarla finanse edildiğini gösterir, **Finansman oranı;** işletmenin finansal gücünü gösterir ve **Otofinansman oranı (İç Kaynaklar);** işletmenin kârlarının bir bölümünü dağıtmadan kendi bünyesinde tutarak kendisine ne kadar özkaynak sağladığını gösteren orandır (Akdoğan ve Tenker, 2010:652).

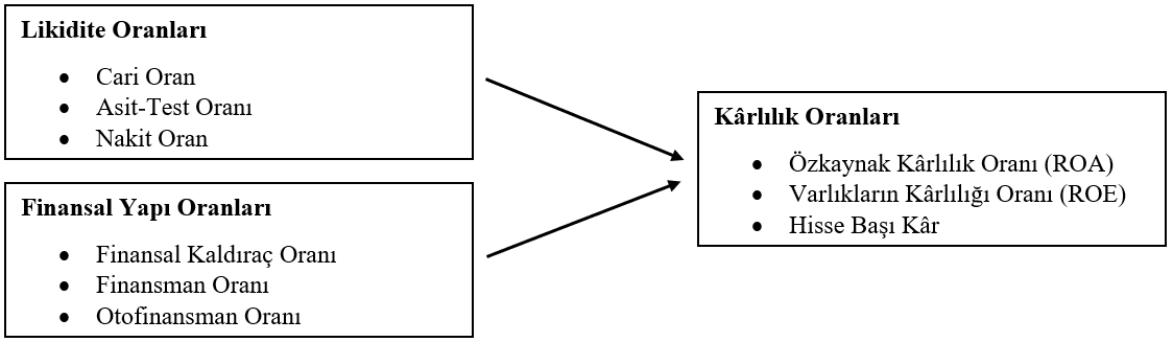
Kârlılık oranları: İşletmenin geçmişteki kazanç gücü ve faaliyetlerindeki etkinlik gücü olarak değerlendirilir. Bu oranlar işletmelerin başarısının veya başarısızlığının bir göstergesidir denebilir. **Özkaynak kârlılık oranı (ROE);** işletme sahipleri ile yatırımcılarının sağladığı ve yaptıkları yatırımların geri dönüşünün göstergesi olarak kabul edilir. **Varlıkların kârlılığı oranı (ROA);** işletmedeki, varlıkların etkinliğini, başarısını ve verimliliğini ölçmede kullanılır. **Hisse başına kâr;** yatırımcının sahip olduğu her bir hisse senedi başına ne kadar kâr elde ettiğini gösterir ve işletmenin diğer işletmelere göre gücünü belirlemek, performansı takip etmek için de kullanılır (Akdoğan ve Tenker, 2010:668).

Sermaye yeterliliği oranı: Bu rasyo, bankaların finansal bünyelerindeki faiz, kur, likidite, kredi, vade uyumsuzluğu, beklenmeyen zararlar vb. konulara karşı özkaynak gücünü ifade eder (Babuşçu, 2011). Türkiye'de bankalar için sermaye yeterlilik oranının en az %8 olması gerektiğini göstermektedir (https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2005/11/20051101M1-1.htm).

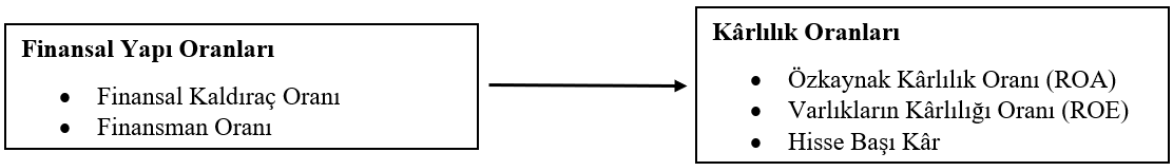
3.4. Araştırmanın Modeli

İşletmelerin entegre raporlama uygulamasına geçmeden önceki üç yıllık faaliyet raporları ile son üç yıllık entegre raporlarının finansal tablolarına oran yöntemi ile analiz uygulanmış ve gerçekleşen oranlar arasındaki farklar araştırılmıştır. Aynı zamanda yapısal eşitlik modellemesi ile entegre raporlama ve önceki döneme göre; çimento sektöründe likidite ve finansal yapı oranlarının ve bankacılık sektöründe finansal yapı oranlarının kârlılık oranları üzerindeki etkileri araştırılmıştır.

Yapısal eşitlik modellemesi için kullanılan araştırma modeli çimento sektörü için Şekil 1'de, bankacılık sektörü için de Şekil 2'de gösterilmiştir.



Şekil 1. Çimento Sektörü İçin Araştırmanın Modeli



Şekil 2. Bankacılık Sektörü İçin Araştırmanın Modeli

3.5. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmada test edilecek hipotezler aşağıda gösterilmiştir;

H_1: Çimento sektöründe entegre raporlama yapılan dönem ile önceki dönem likidite oranları arasında anlamlı farklar vardır.

H_2: Çimento sektöründe entegre raporlama yapılan dönem ile önceki dönem cari oranlar arasında anlamlı farklar vardır.

H_3: Çimento sektöründe entegre raporlama yapılan dönem ile önceki dönem asit-test oranları arasında anlamlı farklar vardır.

H_4: Çimento sektöründe entegre raporlama yapılan dönem ile önceki dönem nakit oranlar arasında anlamlı farklar vardır.

H_5: Çimento sektöründe entegre raporlama yapılan dönem ile önceki dönem finansal yapı oranları arasında anlamlı farklar vardır.

H_6: Çimento sektöründe entegre raporlama yapılan dönem ile önceki dönem finansal kaldıraç oranları arasında anlamlı farklar vardır.

H_7: Çimento sektöründe entegre raporlama yapılan dönem ile önceki dönem finansman oranları arasında anlamlı farklar vardır.

H_8: Çimento sektöründe entegre raporlama yapılan dönem ile önceki dönem otofinansman oranları arasında anlamlı farklar vardır.

H_9: Çimento sektöründe entegre raporlama yapılan dönem ile önceki dönem kârlılık oranları arasında anlamlı farklar vardır.

H_{10}: Çimento sektöründe entegre raporlama yapılan dönem ile önceki dönem özkaynak kârlılık oranları arasında anlamlı farklar vardır.

H_{11}: Çimento sektöründe entegre raporlama yapılan dönem ile önceki dönem varlıkların kârlılığı oranları arasında anlamlı farklar vardır.

H_{12}: Çimento sektöründe entegre raporlama yapılan dönem ile önceki dönem hisse başı kâr arasında anlamlı farklar vardır.

H_{13}: Çimento sektöründe işletme menşeine göre likidite oranları arasında anlamlı farklar vardır.

H_{14}: Çimento sektöründe işletme menşeine göre finansal yapı oranları arasında anlamlı farklar vardır.

H_{15}: Çimento sektöründe işletme menşeine göre kârlılık oranları arasında anlamlı farklar vardır.

H_{16}: Bankacılık sektöründe entegre raporlama yapılan dönem ile önceki döneme göre finansal yapı oranları arasında anlamlı farklar vardır.

H_{17}: Bankacılık sektöründe entegre raporlama yapılan dönem ile önceki dönem finansal kaldıraç oranları arasında anlamlı farklar vardır.

H_{18}: Bankacılık sektöründe entegre raporlama yapılan dönem ile önceki dönem finansman oranları arasında anlamlı farklar vardır.

H_{19}: Bankacılık sektöründe entegre raporlama yapılan dönem ile önceki dönem kârlılık oranları arasında anlamlı farklar vardır.

H_{20}: Bankacılık sektöründe entegre raporlama yapılan dönem ile önceki dönem özkaynak kârlılık oranları arasında anlamlı farklar vardır.

H_{21}: Bankacılık sektöründe entegre raporlama yapılan dönem ile önceki dönem varlıkların kârlılığı oranları arasında anlamlı farklar vardır.

H_{22}: Bankacılık sektöründe entegre raporlama yapılan dönem ile önceki dönem hisse başı kâr arasında anlamlı farklar vardır.

H_{23}: Bankacılık sektöründe entegre raporlama yapılan dönem ile önceki dönem sermaye yeterlilik oranları arasında anlamlı farklar vardır.

H_{24}: Bankacılık sektöründe işletme menşeine göre finansal yapı oranları arasında anlamlı farklar vardır.

H_{25}: Bankacılık sektöründe işletme menşeine göre kârlılık oranları arasında anlamlı farklar vardır.

4. BULGULAR

Araştırmanın bulguları kapsamında oran yöntemi ile analiz, fark analizleri ve yapısal eşitlik modellemesine yönelik sonuçlara yer verilmiştir.

4.1. Oran Yöntemi ile Analiz ve Sonuçları

4.1.1. Çimento Sektörü Oran Analizleri Sonuçları ve Yorumları

Çimento sektörü oran analizlerine ait sonuçlar Tablo 1 - Tablo 4 arasında sunulmuştur.

4.1.1.1. Çimsa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş.

Tablo 1. Çimsa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş. Oran Yöntemi ile Analiz Sonuçları[1]

	ÇİMSA ÇİMENTO SANAYİ ve TİCARET A.Ş.					
	Önceki Dönem (Yıllar)			**Entegre Raporlama Dönemi (Yıllar)**		
	2013	2014	2015	2017	2018	2019
Likidite Oranları						
Cari Oran	1,66	1,63	1,57	0,80	0,65	0,78
Asit-Test Oranı	1,19	1,18	1,35	0,68	0,52	0,65
Nakit Oran	0,18	0,19	0,53	0,17	0,15	0,20
Finansal Yapı Oranları						
Finansal Kaldıraç Oranı	0,22	0,22	0,35	0,56	0,58	0,61
Finansman Oranı	3,59	3,46	1,87	0,78	0,71	0,65
Otofinansman Oranı	0,87	0,98	1,1	1,38	1,43	1,43
Kârlılık Oranları						
Özkaynak Kârlılık Oranı (ROE)	0,27	0,16	0,19	0,16	0,11	0,01
Varlıkların Kârlılığı Oranı (ROA)	0,21	0,13	0,12	0,07	0,04	0,003
Hisse Başı Kâr	0,38	0,47	1,18	1,41	0,99	1

4.1.1.2. Nuh Çimento Sanayi A.Ş.

Tablo 2. Nuh Çimento Sanayi A.Ş. Oran Yöntemi ile Analiz Sonuçları[2]

	NUH ÇİMENTO SANAYİ A.Ş.					
	Önceki Dönem (Yıllar)			**Entegre Raporlama Dönemi (Yıllar)**		
	2014	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**
Likidite Oranları						
Cari Oran	2,37	2,7	2,59	1,69	1,68	1,68
Asit-Test Oranı	1,88	2,18	2,05	1,36	1,24	1,3
Nakit Oran	0,33	0,53	0,47	0,37	0,47	0,70
Finansal Yapı Oranları						
Finansal Kaldıraç Oranı	0,28	0,25	0,23	0,36	0,41	0,35
Finansman Oranı	2,56	2,96	3,27	1,8	1,43	1,87
Otofinansman Oranı	1,36	2,15	2,41	2,59	2,68	3,34
Kârlılık Oranları						
Özkaynak Kârlılık Oranı (ROE)	0,17	0,16	0,16	0,13	0,13	0,13
Varlıkların Kârlılığı Oranı (ROA)	0,12	0,12	0,12	0,09	0,08	0,09
Hisse Başı Kâr	1,13	1,16	1,17	0,98	1	0,98

[1] www.cimsa.com.tr/tr/faaliyet-raporlari/i-21 adresinde bulunan finansal raporlardaki değerler kullanılarak hesaplanmıştır.

[2] www.nuhcimento.com.tr/faaliyet-raporlari/ adresinde bulunan finansal raporlardaki değerler kullanılarak hesaplanmıştır.

Çimsa'nın oran analizi sonuçlarına göre; hisse başı kâr hariç bütün oranlarda entegre raporlamadan önceki dönemde daha başarılıdır. Nuh çimento ise Çimsa çimento ile karşılaştırıldığında, bütün oran analizi sonuçlarının Çimsa'dan hep daha başarılı olduğu fakat optimal seviye altına düşmese de entegre raporlama yayımladığı dönemde düşüş yaşadığı gözlenmiştir.

Genel olarak Türkiye'de çimento üretiminin 2018 yılına kadar artış eğiliminde olduğu ancak 2018 yılında ekonomik dalgalanmalar dolayısıyla inşaat sektöründe yaşanan daralmaya paralel olarak çimento sektörünün de etkilendiği görülmüştür (Engin, 2018), (T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2019).

Bu nedenle oranlardaki düşüşün entegre raporlama ile ilgili değil ülkedeki ekonomik dalgalanmaların etkisi ile oluştuğu düşünülmektedir.

4.1.1.3. Cemex S.A.B. de C.V.

Tablo 3. Cemex S.A.B. de C.V. Oran Yöntemi ile Analiz Sonuçları[3]

	CEMEX S.A.B de C.V.					
	Önceki Dönem (Yıllar)			**Entegre Raporlama Dönemi (Yıllar)**		
	2013	**2014**	**2015**	**2017**	**2018**	**2019**
Likidite Oranları						
Cari Oran	1,16	0,88	1,02	0,64	0,75	0,85
Asit-Test Oranı	0,87	0,66	0,77	0,47	0,49	0,68
Nakit Oran	0,25	0,16	0,21	0,12	0,07	0,15
Finansal Yapı Oranları						
Finansal Kaldıraç Oranı	0,7	0,71	0,7	0,63	0,6	0,63
Finansman Oranı	0,43	0,4	0,43	0,59	0,66	0,58
Kârlılık Oranları						
Özkaynak Kârlılık Oranı (ROE)	-0,07	0	0,01	0,08	0,05	0,02
Varlıkların Kârlılığı Oranı (ROA)	-0,02	0	0	0,03	0,02	0,01
Hisse Başı Kâr	-0,61	-0,1	0,02	0,18	0,11	0,03

4.1.1.4. Votorantim Cimentos

Tablo 4. Votorantim Cimentos Oran Yöntemi ile Analiz Sonuçları[4]

	VOTORANTIM CIMENTOS					
	Önceki Dönem (Yıllar)			**Entegre Raporlama Dönemi (Yıllar)**		
	2013	**2014**	**2015**	**2017**	**2018**	**2019**
Likidite Oranları						
Cari Oran	1,87	1,67	1,72	1,56	1,01	1,34
Asit-Test Oranı	1,44	1,35	1,42	1,27	0,78	0,97
Nakit Oran	0,22	0,31	0,57	0,61	0,32	0,50
Finansal Yapı Oranları						
Finansal Kaldıraç Oranı	0,77	0,76	0,76	0,68	0,67	0,59
Finansman Oranı	0,31	0,32	0,31	0,47	0,49	0,69
Kârlılık Oranları						
Özkaynak Kârlılık Oranı (ROE)	0,25	0,18	0,10	0,07	0,00	0,04
Varlıkların Kârlılığı Oranı (ROA)	0,06	0,04	0,02	0,02	0,00	0,02
Hisse Başı Kâr	0,26	0,21	0,15	0,09	0,00	0,06

[3] www.cemex.com/investors/reports/home#navigate adresinde bulunan finansal raporlardaki değerler kullanılarak hesaplanmıştır.

[4] vcimentos.mzweb.com.br/votorantimcimentos/web/conteudo_en.asp?idioma=1&conta=44&tipo=45129 adresinde bulunan finansal raporlardaki değerler kullanılarak hesaplanmıştır.

Cemex çimentonun entegre raporlama yayımladığı dönemlerde finansal kaldıraç, finansman, özkaynak kârlılık oranı ve hisse başı kârı yükselmiş, Votorantim çimentonun ise, finansman oranı hariç, tüm oranları entegre raporlamadan önceki dönemlerde daha yüksektir. Ekonomik dalgalanmalar nedeniyle yaşanan bu düşüşler, son yılda yukarı yönlü bir ivme kazanmıştır.

4.1.2. Bankacılık Sektörü Oran Analizleri Sonuçları ve Yorumları

Bankacılık sektörü oran analizlerine ait sonuçlar Tablo 5 - Tablo 8 arasında sunulmuştur.

4.1.2.1. Türkiye Garanti Bankası A.Ş

Tablo 5. Türkiye Garanti Bankası A.Ş. Oran Yöntemi ile Analiz Sonuçları[5]

	TÜRKİYE GARANTİ BANKASI A.Ş.					
	Önceki Dönem (Yıllar)			**Entegre Raporlama Dönemi (Yıllar)**		
	2014	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**
Finansal Yapı Oranları						
Finansal Kaldıraç Oranı	0,89	0,88	0,87	0,87	0,88	0,87
Finansman Oranı	0,12	0,14	0,14	0,15	0,13	0,14
Kârlılık Oranları						
Özkaynak Kârlılık Oranı (ROE)	0,14	0,11	0,14	0,15	0,14	0,11
Varlıkların Kârlılığı Oranı (ROA)	0,01	0,01	0,02	0,02	0,02	0,01
Hisse Başı Kâr	0,76	0,81	1,22	1,51	1,6	1,48
Sermaye Yeterlilik Oranı	0,139	0,135	0,147	0,168	0,165	0,178

4.1.2.2. Türkiye Sınai ve Kalkınma Bankası A.Ş

Tablo 6. Türkiye Sınai ve Kalkınma Bankası A.Ş. Oran Yöntemi ile Analiz Sonuçları[6]

	TÜRKİYE SINAİ VE KALKINMA BANKASI A.Ş.					
	Önceki Dönem (Yıllar)			**Entegre Raporlama Dönemi (Yıllar)**		
	2014	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**
Finansal Yapı Oranları						
Finansal Kaldıraç Oranı	0,85	0,85	0,85	0,88	0,89	0,88
Finansman Oranı	0,17	0,17	0,14	0,14	0,12	0,14
Kârlılık Oranları						
Özkaynak Kârlılık Oranı (ROE)	0,17	0,18	0,17	0,19	0,18	0,16
Varlıkların Kârlılığı Oranı (ROA)	0,03	0,03	0,02	0,02	0,02	0,02
Hisse Başı Kâr	0.25	0,05	0,05	0,22	0,24	0,26
Sermaye Yeterlilik Oranı	0,18	0,18	0,15	0,17	0,16	0,18

Türkiye Garanti Bankası'nın oranlarını değerlendirildiğinde entegre raporlamadan önceki dönemlerde hep aynı seviyelerde seyreden özkaynak kârlılık, varlıkların kârlılığı, sermaye yeterlilik oranları ve hisse başı kâr entegre raporlama döneminde artmıştır.

Türkiye Sınai ve Kalkınma Bankası (TSKB) için finansal kaldıraç, finansman, özkaynak kârlılığı, sermaye yeterlilik oranları ve hisse başı kâr entegre raporlama dönemlerinde artarken, varlıkların kârlılığı oranı; aynı seviyede seyretmiştir.

[5] www.garantibbvainvestorrelations.com/tr/kutuphane/faaliyet-raporlari/Faaliyet-Raporlari/666/0/0 adresinde bulunan finansal raporlardaki değerler kullanılarak hesaplanmıştır.

[6] www.tskb.com.tr/tr/yatirimci-iliskileri/finansal-raporlar adresinde bulunan finansal raporlardaki değerler kullanılarak hesaplanmıştır.

4.1.2.3. Nedbank Group

Tablo 7. Nedbank Group Oran Yöntemi ile Analiz Sonuçları[7]

	NEDBANK GROUP					
	Önceki Dönem (Yıllar)			Entegre Raporlama Dönemi (Yıllar)		
	2007	2008	2009	2017	2018	2019
Finansal Yapı Oranları						
Finansal Kaldıraç Oranı	0,92	0,92	0,92	0,91	0,91	0,92
Finansman Oranı	0,09	0,09	0,09	0,09	0,10	0,10
Kârlılık Oranları						
Özkaynak Kârlılık Oranı (ROE)	0,21	0,18	0,12	0,15	0,17	0,15
Varlıkların Kârlılığı Oranı (ROA)	0,013	0,01	0,007	0,012	0,013	0,011
Hisse Başı Kâr	1,51	1,58	1,11	2,42	2,77	2,50
Sermaye Yeterlilik Oranı	0,11	0,12	0,15	0,16	0,15	0,15

4.1.2.4. Standard Bank Group

Tablo 8. Standard Bank Group Oran Yöntemi ile Analiz Sonuçları[8]

	STANDARD BANK GROUP					
	Önceki Dönem (Yıllar)			Entegre Raporlama Dönemi (Yıllar)		
	2008	2009	2010	2017	2018	2019
Finansal Yapı Oranları						
Finansal Kaldıraç Oranı	0,93	0,92	0,92	0,90	0,90	0,91
Finansman Oranı	0,07	0,08	0,09	0,10	0,10	0,10
Kârlılık Oranları						
Özkaynak Kârlılık Oranı (ROE)	0,18	0,14	0,13	0,17	0,19	0,18
Varlıkların Kârlılığı Oranı (ROA)	0,014	0,02	0,013	0,012	0,01	0,01
Hisse Başı Kâr	0,94	0,74	0,70	1,64	1,72	1,59
Sermaye Yeterlilik Oranı	0,13	0,14	0,15	0,14	0,14	0,14

Hem Standard Bank Group hem de Nedbank Group'un son üç yıllık entegre rapor hazırladıkları dönemden önceki döneme göre; özkaynak kârlılık ve varlıkların kârlılığı oranlarında birbirleriyle paralel bir şekilde dengesiz ve düzensiz artış ve azalışlar yaşanmıştır. Fakat hisse başına kâr ve sermaye yeterlilik oranı hızla artış göstermiş ve artarak devam etmiştir.

4.2. Fark Analizleri Test Sonuçları

Çimento ve bankacılık sektörlerinde önceki dönem ile entegre raporlama dönemi sonucu gerçekleşen oranlar arasındaki farklar SPSS programı ile Mann-Whitney U testiyle araştırılmıştır. Test sonuçları izleyen maddelerde sunulmuştur.

4.2.1. Çimento Sektörü Mann-Whitney U Test Sonuçları

Çimento sektöründe nakit oran, finansal kaldıraç, finansman, otofinansman, özkaynak kârlılık, varlıkların kârlılığı ve hisse başı kâr oranları arasında entegre raporlama ve öncesi döneme ait oranlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklar ($p>0,05$) tespit edilememiştir. Cari ve asit-test oranları arasında entegre

[7] www.nedbank.co.za/content/nedbank/desktop/gt/en/investor-relations/information-hub/financial-results.html adresinde bulunan finansal raporlardaki değerler kullanılarak hesaplanmıştır.

[8] reporting.standardbank.com/results-reports/annual-reports/ adresinde bulunan finansal raporlardaki değerler kullanılarak hesaplanmıştır.

raporlama ve öncesi döneme ait oranlar arasındaki farklar ise istatistiksel açıdan anlamlıdır. Analiz sonuçları, cari oran için Tablo 9'da, asit-test oranı için de Tablo 10'da gösterilmiştir.

Tablo 9. Çimento Sektörü Cari Oranları Mann-Whitney U Test Sonuçları

Dönem	N	Sıralama Ortalama	Mann-Whitney U Değeri	p
Önceki Dönem	12	16,17	28,000	0,010
Entegre Raporlama Dönemi	12	8,83		

Cari oranları arasındaki farklar istatistiksel açıdan anlamlıdır (U=28,000; p<0,05). Önceki dönemine ait oranların sıralama ortalaması entegre döneme ait oranlardan daha yüksek olarak hesaplanmıştır.

Tablo 10. Çimento Sektörü Asit-Test Oranları Mann-Whitney U Test Sonuçları

Dönem	N	Sıralama Ortalama	Mann-Whitney U Değeri	p
Önceki Dönem	12	16,08	29,000	0,012
Entegre Raporlama Dönemi	12	8,92		

Asit-test oranları arasındaki farklar istatistiksel açıdan anlamlıdır (U=29,000; p<0,05). Önceki döneme ait oranların sıralama ortalaması entegre döneme ait oranlardan daha yüksek olarak hesaplanmıştır.

Çimento sektöründe likidite oranlarını oluşturan oranların ortalamalarına göre arasındaki farklar incelendiğinde entegre raporlama ve öncesi döneme ait oranlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklar tespit edilmiştir. Seçilen finansal yapı ve kârlılık oranlarını oluşturan oranların ortalamaları arasındaki farklar ise istatistiksel açıdan anlamsız (p>0,05) olarak gözlemlenmiştir. Likidite oranlarına ait sonuçlar Tablo 11'de gösterilmiştir.

Tablo 11. Çimento Sektörü Likidite Oranları Mann-Whitney U Test Sonuçları

Dönem	N	Sıralama Ortalama	Mann-Whitney U Değeri	p
Önceki Dönem	12	15,92	31,000	0,017
Entegre Raporlama Dönemi	12	9,08		

Likidite oranları arasındaki farklar istatistiksel açıdan anlamlıdır (U=31,000; p<0,05). Önceki dönemine ait oranların sıralama ortalaması entegre döneme ait oranlardan daha yüksek olarak hesaplanmıştır.

Çimento sektöründe Türk ve yabancı işletmelerin finansal yapı ve kârlılık oranları arasındaki farklar incelendiğinde oranlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklar tespit edilmiştir. Likidite oranları arasındaki farklar ise istatistiksel açıdan anlamsız (p>0,05) olarak hesaplanmıştır. Finansal yapı oranlarına ait sonuçlar Tablo 12'de, kârlılık oranlarına ait sonuçlar da Tablo 13'de sunulmuştur.

Tablo 12. Çimento Sektörü Finansal Yapı Oranları Mann-Whitney U Test Sonuçları

İşletme Türü	N	Sıralama Ortalama	Mann-Whitney U Değeri	p
Türk	12	18,50	0,000	0,000
Yabancı	12	6,5		

Finansal yapı oranları arasındaki farklar istatistiksel açıdan anlamlıdır (U=0,000; p<0,05). Türk işletmelerine ait oranların sıralama ortalaması yabancı işletmelere ait oranlardan daha yüksek olarak hesaplanmıştır.

Tablo 13. Çimento Sektörü Kârlılık Oranları Mann-Whitney U Test Sonuçları

İşletme Türü	N	Sıralama Ortalama	Mann-Whitney U Değeri	p
Türk	12	18,50	0,000	0,000
Yabancı	12	6,50		

Kârlılık oranları arasındaki farklar istatistiksel açıdan anlamlıdır (U=0,000; p<0,05). Türk çimento işletmelerine ait oranların sıralama ortalaması yabancı çimento işletmelerine ait oranlardan daha yüksek olarak hesaplanmıştır.

Ulaşılan bulgular sonucunda araştırmanın; H_1, H_2, H_3, H_{14} ve H_{15} numaralı hipotezleri kabul edilmiş, H_4, H_5, H_6, H_7, H_8, H_9, H_{10}, H_{11} H_{12} ve H_{13} numaralı hipotezleri ise reddedilmiştir.

4.2.2. Bankacılık Sektörü Mann-Whitney U Test Sonuçları

Bankacılık sektöründe; finansal kaldıraç, finansman, özkaynak kârlılık, varlıkların kârlılığı ve sermaye yeterlilik oranları entegre raporlama ve öncesi döneme ait oranlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklar (p>0,05) tespit edilememiştir. Hisse başı kâr değerleri arasında entegre raporlama ve öncesi döneme ait değerler arasındaki farklar ise istatistiksel açıdan anlamlıdır. Analiz sonuçları hisse başı kâr için Tablo 14'de gösterilmiştir.

Tablo 14. Bankacılık Sektörü Hisse Başı Kâr Değeri Mann-Whitney U Test Sonuçları

Dönem	N	Sıralama Ortalama	Mann-Whitney U Değeri	p
Önceki Dönem	12	9,25	33,000	0,024
Entegre Raporlama Dönemi	12	15,75		

Hisse başı kâr değerleri arasındaki farklar istatistiksel açıdan anlamlıdır (U=33,000; p<0,05). Entegre raporlama dönemine ait oranların sıralama ortalaması önceki döneme ait oranlardan daha yüksek olarak hesaplanmıştır.

Bankacılık sektöründe Türk ve yabancı bankaların finansal yapı ve kârlılık oranları arasındaki farklar incelendiğinde oranlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklar tespit edilmiştir. Finansal yapı oranlarına ait sonuçlar Tablo 15'de, kârlılık oranlarına ait sonuçlar da Tablo 16'da sunulmuştur.

Tablo 15. Bankacılık Sektörü Finansal Yapı Oranları Mann-Whitney U Test Sonuçları

Banka Türü	N	Sıralama Ortalama	Mann-Whitney U Değeri	p
Türk	12	15,58	35,000	0,033
Yabancı	12	9,42		

Finansal yapı oranları arasındaki farklar istatistiksel açıdan anlamlıdır (U=35,000; p<0,05). Türk bankalarına ait oranların sıralama ortalaması yabancı bankalara ait oranlardan daha yüksek olarak hesaplanmıştır.

Tablo 16. Bankacılık Sektörü Kârlılık Oranları Mann-Whitney U Test Sonuçları

Banka Türü	N	Sıralama Ortalama	Mann-Whitney U Değeri	p
Türk	12	9,46	35,000	0,033
Yabancı	12	15,54		

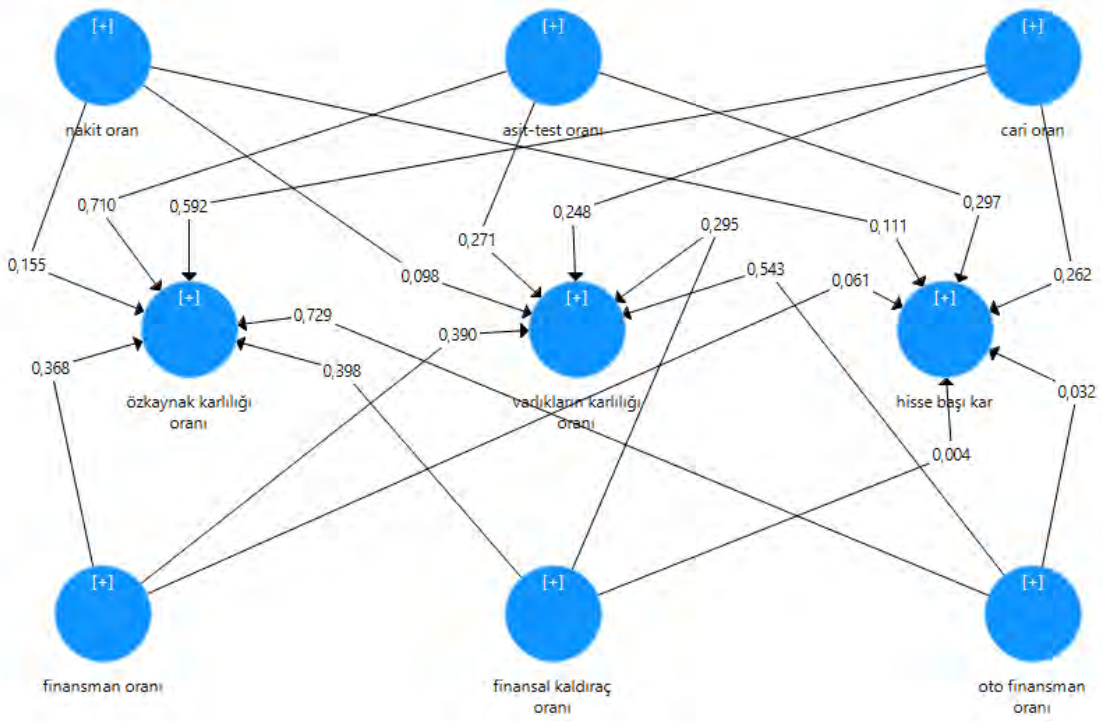
Kârlılık oranları arasındaki farklar istatistiksel açıdan anlamlıdır (U=35,000; p<0,05). Yabancı bankalara ait oranların sıralama ortalaması Türk bankalarına ait oranlardan daha yüksek olarak hesaplanmıştır.

Gerçekleşen analizler sonucunda araştırmanın; H_{22}, H_{24} ve H_{25} numaralı hipotezleri kabul edilmiş, H_{16}, H_{17}, H_{18}, H_{19}, H_{20}, H_{21} ve H_{23} numaralı hipotezleri ise reddedilmiştir.

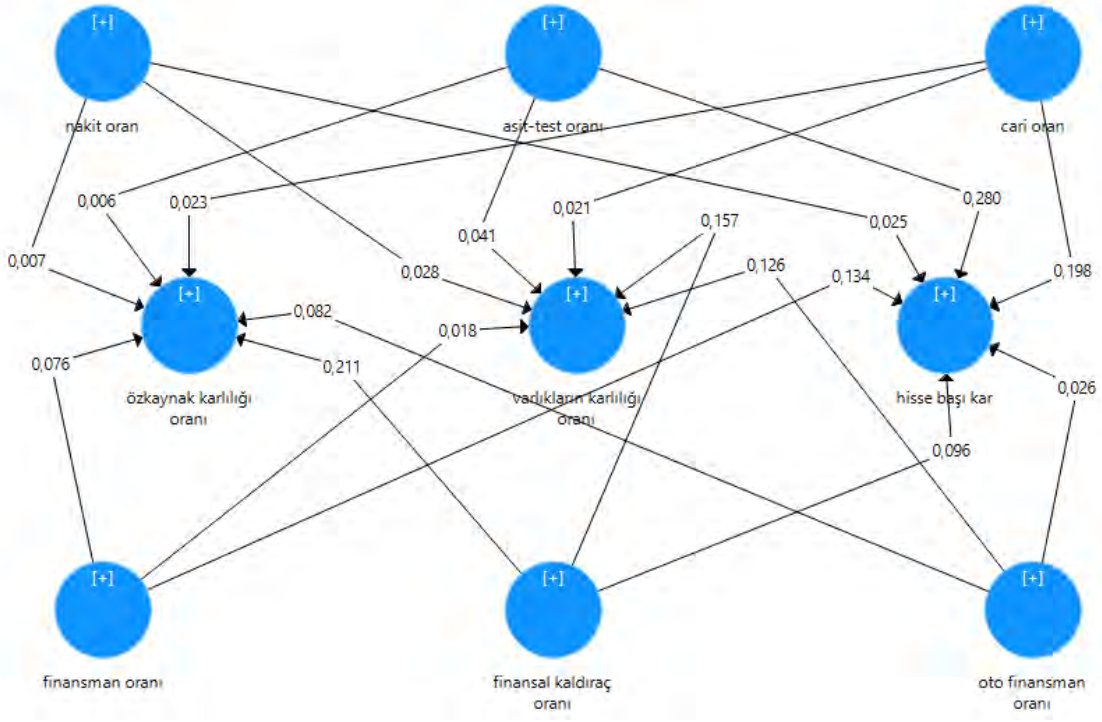
4.3. Yapısal Eşitlik Modellerinin Test Edilmesi ve Sonuçları

Araştırma modelinin analiz edilmesinde kısmi en küçük kareler yol analizi (PLS-SEM) kullanılmıştır. Veriler SmartPLS 3.3.2 istatistik programı kullanılarak analiz edilmiştir (Ringle vd., 2015), (Yıldız, 2020:72). PLS yol katsayılarının anlamlılıklarını değerlendirmek için yeniden örnekleme (bootstrapping) ile örneklemden 500 alt örneklem alınarak t-değerleri hesaplanmıştır.

Çimento sektörü için oluşturulan yapısal eşitlik modelleri entegre raporlamadan önceki döneme ait model Şekil 3'de, entegre raporlama dönemine ait model de Şekil 4'de gösterilmiştir.



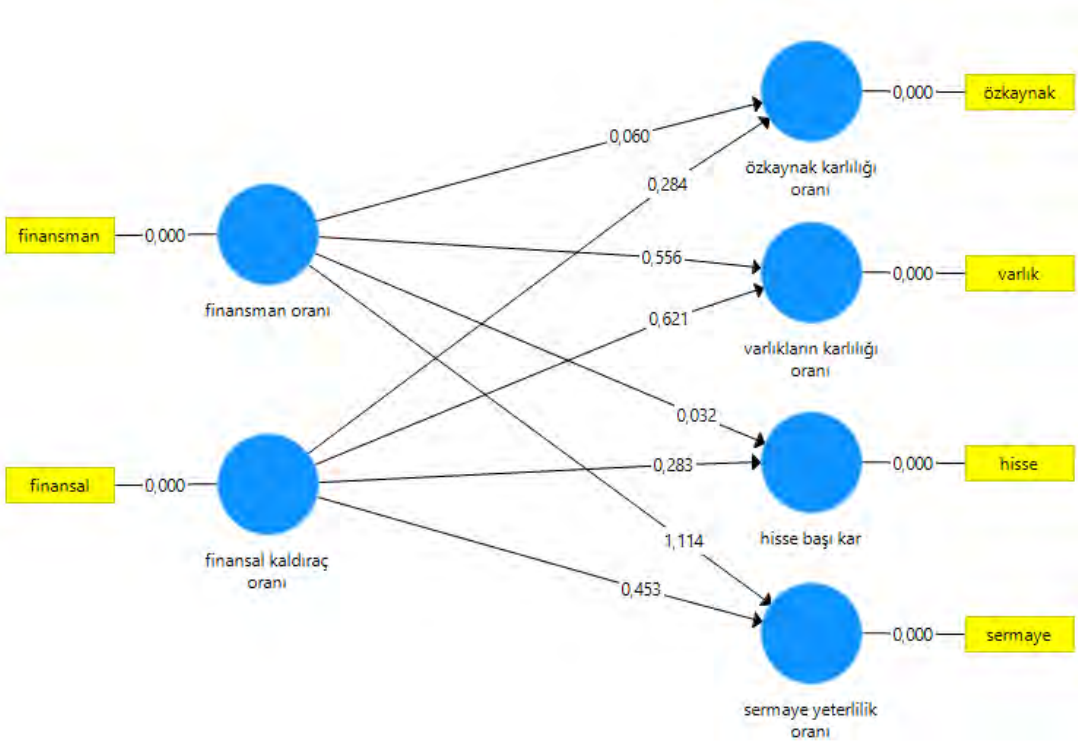
Şekil 3. Çimento Sektörü Yapısal Eşitlik Modeli (Önceki Dönem)



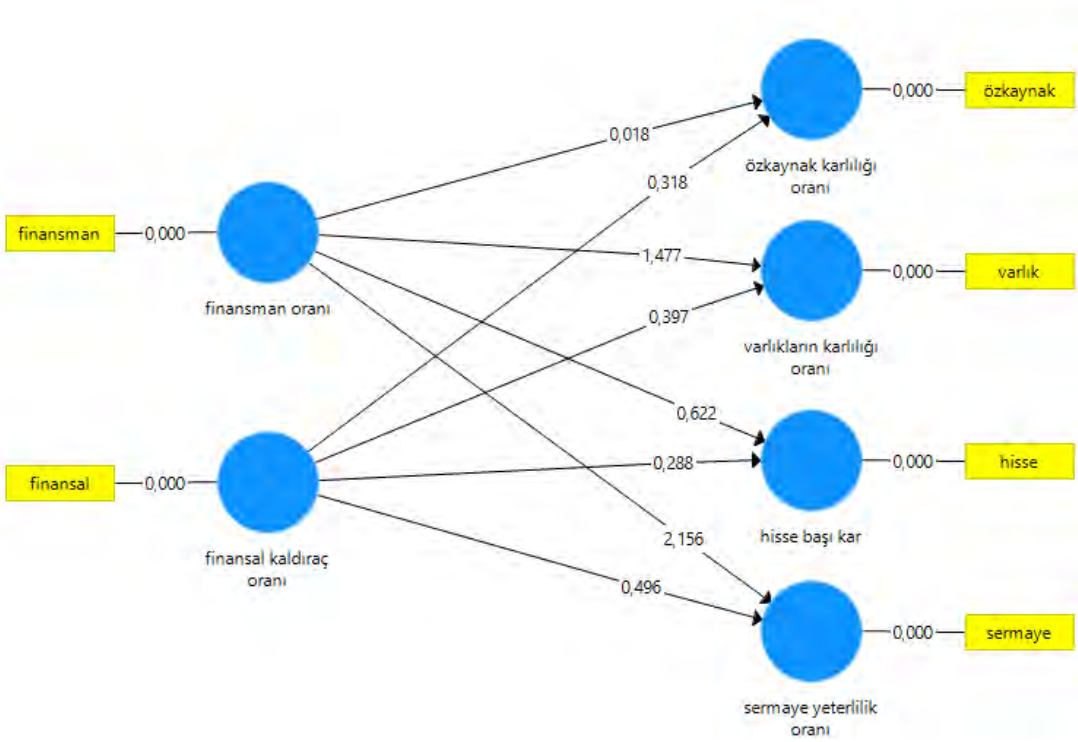
Şekil 4. Çimento Sektörü Yapısal Eşitlik Modeli (Entegre Raporlama Dönemi)

Entegre raporlama öncesi ve entegre raporlama dönemine göre ayrı ayrı yapılan yol analizlerinde kullanılan raporlama sistemine göre herhangi bir fark olmadığı tespit edilmiştir.

Bankacılık sektörü için oluşturulan yapısal eşitlik modelleri entegre raporlama sisteminden önceki dönem modellemesi Şekil 3.5'de, entegre raporlama dönemi için olan model ise Şekil 3.6'da gösterilmiştir.



Şekil 5. Bankacılık Sektörü Yapısal Eşitlik Modeli (Önceki Dönem)



Şekil 6. Bankacılık Sektörü Yapısal Eşitlik Modeli (Entegre Raporlama Dönemi)

Bankacılık sektöründe de entegre raporlama öncesi dönem ve entegre raporlama dönemine göre ayrı ayrı yapılan yol analizlerinde, finansman oranının sermaye yeterlilik oranı üzerindeki etkileri entegre raporlama döneminde anlamlı iken ($p<0,05$) önceki dönemde anlamsızdır. Modeldeki diğer yollarda dönemsel bir fark tespit edilememiştir.

5. SONUÇ ve TARTIŞMA

Entegre raporlamanın, işletmelerin ekonomik performanslarıyla sosyal ve çevresel etkileri arasındaki bağlantının gösterilebilmesi, temelinde entegre düşüncenin katkılarıyla faaliyetlerin çok yönlü ve tutarlı

gerçekleştirilebilmesine olanak tanıması, bu etkiler ile işletmelerin kısa, orta ve uzun vadede değer değişimi yaratma kabiliyetini etkilemesi ve tüm paydaş ve asli kullanıcılara ihtiyaç duydukları bilgileri eksiksiz bir şekilde sunması açılarından işletmelere fayda sağlayacağı göz ardı edilemez bir gerçektir.

Ayrıca entegre raporlama ile işletme, karşılaşabileceği olumsuz bir değer değişimi durumunu olumlu noktaya taşıyabilmektedir. İşletme özellikle şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkesini doğru benimserse, uyguladığı yanlış bir politikanın kendi üzerindeki olumsuz etkilerini de bilgi kullanıcılarına sunarak, çıkardığı sonuçları ve edindiği deneyimleri anlatabilme avantajı kazanabilir. Bu durumların sağlanabilmesi halinde, mikro ve makro ekonomik açıdan gelişmeler yaşanacak, finansal piyasaların ve işletmelerin şeffaflığı, hesap verebilirliği dolayısıyla güvenirliliği ve sürekliliği artacaktır. Finansal rapor kullanıcıları entegre raporları anlamaya başladıkça işletmelere duyulan güven seviyesinin ve sürekliliğin artacağı buna paralel olarak da finansal göstergelerin daha iyiye doğru gideceği düşünülmektedir. Entegre raporlamanın işletmelerin kendi sürekliliklerine katkı sağlayacağı beklenmektedir.

Araştırmada; entegre raporlamanın işletmelerin finansal göstergeleri üzerinde anlamlı bir etkinin var olup olmadığı, eğer etkisi var ise bunun yayımlanan rapor ile ilgisinin olup olmadığı oran analizi, fark analizi ve yapısal eşitlik modellemesi ile test edilmiştir. Araştırmanın sonucunda, çimento sektörü için; Nuh Çimento, Çimsa Çimento ve yabancı işletmelerden daha iyi finansal göstergelere sahiptir. Analiz sonuçlarına göre; Türk işletmeleri her iki raporlama döneminde de yabancı işletmelerinden daha başarılı sonuçlara ulaşmışlardır. Fakat işletmeler menşeileri fark etmeksizin entegre rapor yayımlamadığı dönemlerde daha başarılı finansal sonuçlar elde etmişlerdir. Yapılan araştırmalara göre, ekonomik dalgalanmalara çok duyarlı olan çimento sektörü entegre raporlama dönemlerinde küçülme yaşamıştır. Bu bilgiler doğrultusunda, elde edilen finansal sonuçlarının entegre rapor nedeniyle ortaya çıktığını söylemek doğru olmayacaktır. Gözlemlenen en büyük fark, hisse başı kârda gerçekleşmiş ve entegre rapor yayımlanan dönemlerde yükseldiği belirlenmiştir.

Değerlendirilen bankalardan Türkiye Entegre Raporlama Ağı (ERTA)'nın kurucu üyelerinden olan Türkiye Garanti Bankası A.Ş. ve IIRC'nin 2017 "En İyi Uygulamalar" listesinde yer alan Türkiye Sınai ve Kalkınma Bankası A.Ş. finansal yapı oranlarında başarılı iken; Johannesburg borsasında işlem gören NedBank ve Standard Bank kârlılık oranları analizlerinin sonuçlarında daha başarılı olmuştur. Bu dört bankanın da entegre rapor yayınladıkları dönemde hisse başı kârlarının arttığı sonucuna varılmış ve bankacılık sektöründe entegre rapor dönemlerinde finansman oranının sermaye yeterlilik oranı üzerinde anlamlı etkisinin olduğu saptanmıştır.

Her ne kadar IIRC tarafından "Uluslararası Entegre Raporlama Çerçevesi" oluşturulmuş olsa da finansal ve finansal olmayan bilgiler için bazı standartların oluşturulması şarttır. Raporlama birçok ülkede hâlâ gönüllülük esasına dayandığı için, içerik işletmelerin inisiyatifine bırakılmış ve çerçeve bir öneri halinde olduğundan hem ulusal hem de uluslararası uygunluğunun kontrolünde yetersiz kalınmaktadır.

Ülkemizde Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nin (TKYD) ve Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği'nin (TÜSİAD) çalışmalarının var olduğu, Borsa İstanbul'un (BİST) da bu çalışmaları desteklediği bilinmektedir. Türkiye'deki entegre raporların azlığı dolayısıyla bu kuruluşların ve Türkiye'de kurulan Entegre Raporlama Türkiye Ağı'nın (ERTA) katkılarıyla, KGK, SPK, BDDK gibi kurumların raporlama çerçevesi için gerekli düzenlemeleri yapması, standartları oluşturması, eksiklikleri gidermesi, gerekirse eğitim vermesi ile ülkemizde faaliyet gösteren işletmelerin raporlama hakkında bilgilendirilmesi ve sürece adaptasyonu sağlanabilir. Bunlara ek olarak entegre raporlama konusunda farkındalık oluşturmak ve entegre raporlama için güvence standartları geliştirmek adına muhasebe şirketleri ve mesleki muhasebe birlikleri ile birlikte çalışarak mutlaka bir denetim mekanizması oluşturulmasının uygun olacağı değerlendirilmektedir.

KAYNAKLAR

Akdoğan, N. ve Tenker, N. (2010). *Finansal Tablolar Mali Analiz Teknikleri*. (13.baskı). Ankara: Gazi Kitabevi

Babuşçu, Ş. (2011, 21 Aralık). Bankaların sermaye yeterliliği rasyosunda neler olur? *Finans Gündem.* https://www.finansgundem.com/yazarlar/bankalarin-sermaye-yeterliligi-rasyosunda-neler-olur-yazisi/466215

Busco, C., Frigo, M. L., Quattrone, P., ve Riccaboni, A. (2013a). Redefining corporate accountability through integrated reporting. *Strategic Finance*, *95*(8), 33-41.

Cozmaighian, D. S. (2015). Integrated Reporting-The Future of Financial Reporting. Internal Auditing & Risk Management, 2(38), 125-134.

Engin, Y. (2018, 4 Haziran). Çimento Sektörünün Son 10 Yıldaki Performansı. *Beton ve Çimento.* https://www.betonvecimento.com/sektorel/cimento-sektorunun-son-10-yildaki-performansi

ERTA. (2020). *Entegre Raporlama Türkiye Ağı*. http://www.entegreraporlamatr.org/tr/entegre-raporlama/turkiyede-yayimlanan-entegre-raporlar.aspx

IIRC. (2011). Towards Integrated Reporting: Communicating Value in the 21st Century. *London: International Integrated.* http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2012/06/Discussion-Paper-Summary1.pdf

IIRC. (2013b). The international Integrated Reporting Framework. *International Integrated Reporting Committee (IIRC).* http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2015/03/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-2-1.pdf

Krzus, M. P. (2017). Mapping the International Integrated Reporting Framework to FCLT Global's "10 elements of a long-term strategy". *Integrated Reporting for a Long-term Strategy, 1-18.*

Oprisor, T. (2015). Contributions to an Improved Framework for Integrated Reporting. *Accounting and Management Information Systems*, *14*(3), 483-507.

reporting.standardbank.com/results-reports/annual-reports/ (2020) Standard Bank Group Faaliyet Raporları

Ringle, C. M., Wende, S., ve Becker, J. M. (2015). *SmartPLS 3*. Boenningstedt: SmartPLS GmbH.

T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı. (2019). *Çimento Sektörü Raporu*. https://www.sanayi.gov.tr/plan-program-raporlar-ve-yayinlar/sektor-raporlari/mu0303011402

vcimentos.mzweb.com.br/votorantimcimentos/web/conteudo_en.asp?idioma=1&conta=44&tipo=45129 (2020) Votorantim Cimentos Faaliyet Raporları

www.bddk.org.tr/mevzuat (2020)

www.cemex.com/investors/reports/home#navigate (2020) Cemex S.A.B. de C.V. Faaliyet Raporları

www.cimsa.com.tr/tr/faaliyet-raporlari/i-21 (2020) Çimsa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş. Faaliyet Raporları.

www.garantibbvainvestorrelations.com/tr/kutuphane/faaliyet-raporlari/Faaliyet-Raporlari/666/0/0 (2020) Türkiye Garanti Bankası A.Ş Faaliyet Raporları

www.nedbank.co.za/content/nedbank/desktop/gt/en/investor-relations/information-hub/financial-results.html (2020) Nedbank Group Faaliyet Raporları

www.nuhcimento.com.tr/faaliyet-raporlari/ (2020) Nuh Çimento Sanayi A.Ş. Faaliyet Raporları.

www.tskb.com.tr/tr/yatirimci-iliskileri/finansal-raporlar (2020) Türkiye Sınai ve Kalkınma Bankası A.Ş. Faaliyet Raporları

Yıldız, E. (2020). *SmartPLS ile Yapısal Eşitlik Modellemesi Reflektif ve Formatif Yapılar* (1. baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

<IR> Examples Database. http://examples.integratedreporting.org/home

EKLER

EK 1. Entegre Rapor Yayımlayan İşletmeler ve Yayımlandığı Yıllar [9]

Kurum veya Kuruluş Adı		Entegre Rapor				
		2015	2016	2017	2018	2019
Düzenleyici Denetleyici Kurumlar	Borsa İstanbul			✔	✔	✔
Kamu Kurumları Bankacılık Sektörü	Vakıfbank					✔
	Ziraat Bankası					✔
Kamu Kurumları Eğitim Sektörü	YTÜ Finans Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi (CFGS)- Yıldız Teknik Üniversitesi			✔	✔	
Özel Sektör- Şirketler Bankacılık Sektörü	Garanti BBVA			✔	✔	✔
	Türkiye İş Bankası				✔	✔
	Türkiye Sınai Kalkınma Bankası (TSKB)		✔	✔	✔	✔
	Yapı Kredi					✔
Özel Sektör- Şirketler Çimento Sektörü	Adana Çimento		✔		✔	✔
	Aslan Çimento		✔		✔	✔
	Çimsa		✔	✔	✔	✔
	Nuh Çimento			✔	✔	✔
Özel Sektör- Şirketler Demir-Çelik Sektörü	Oyak Maden Metalürji Grubu					✔
Özel Sektör- Şirketler Denetim Sektörü	Mazars Denge					✔
Sivil Toplum Kuruluşları	Argüden Yönetişim Akademisi	✔	✔	✔	✔	✔
	Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV)				✔	✔
Yerel Yönetimler	Kadıköy Belediyesi				✔	

[9] www.entegreraporlamatr.org/tr/entegre-raporlama/turkiyede-yayimlanan-entegre-raporlar.aspx adresinden uyarlanmıştır.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1712-1736
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1225

Banka, Kredi, Sigorta ve Risk Kavramlarına İlişkin Bankacılık ve Sigortacılık Öğrencilerinin Metaforik Algılarının Değerlendirilmesi (Sakarya İli Örneği)

(Evaluation of Banking and Insurance Students' Metaphoric Perceptions Regarding Banking, Credit, Insurance and Risk Concepts (Sample of Sakarya))

Erdinç CESUR [a] **Tuncay YILMAZ** [b]

[a] Sakarya Üniversitesi, İşletme Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon ABD, Sakarya, Türkiye. ecesur@subu.edu.tr
[b] Sakarya Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İnsan Kaynakları Yönetimi Bölümü, Sakarya Türkiye. tyilmaz@sakarya.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Metafor
Metaforik Anlatım
Banka
Kredi
Sigorta
Risk

Gönderilme Tarihi 20 Mart 2021
Revizyon Tarihi 12 Haziran 2021
Kabul Tarihi 20 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışmanın temel amacı, Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık programında öğrenim gören ve bu programdan mezun olmuş olan öğrencilerin "banka, kredi, sigorta ve risk" kavramlarına yönelik sahip oldukları algıları metaforlar aracılığıyla ortaya çıkarmaktır.

Yöntem – Çalışmada nitel araştırma yöntemlerinden olgu bilim (fenomenoloji) modeli kullanılmıştır. Araştırma, Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık programında halen öğrenci olan ve daha önce bu programdan mezun olan kişilerin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışmaya 178'i kadın 85'i erkek olmak üzere toplam 263 öğrenci katılmıştır. Elde edilen veriler, içerik ve betimsel analiz tekniği ile çözümlenmiştir.

Bulgular – Araştırma sonucunda araştırmaya katılan öğrenciler tarafından "banka" kavramına yönelik 127, "kredi" kavramına yönelik 132, "risk" kavramına yönelik 112, "sigorta" kavramına yönelik 74 farklı metafor tespit edilmiştir. Sonuç olarak, ortaya çıkan metaforlar kategorilere ayrılmış ve değerlendirilmiştir.

Tartışma – Banka kavramı için "tefeci", kredi kavramı için "ihtiyaç", risk kavramı için "hayat" ve sigorta kavramı için "güvence" en fazla tekrar edilen metaforlar olarak belirlenmiştir. Risk ve Sigorta kavramlarına ilişkin katılımcıların üretmiş oldukları metaforlar olumlu olarak değerlendirilebilir. Diğer yandan ise katılımcıların %15,6'sı bankanın insanları sömüren bir sistem olduğuna atfen metaforlar kullanmıştır. Kredinin sıkıntı kaynağı ve borç batağı olarak toplamda %47,5 oranında olumsuz olarak değerlendirilmiş olması dikkat çekici olarak görülmektedir. Bu açıdan bakıldığından katılımcıların bir kısmının neden ve hangi gerekçelerle bankaları, insanları sömüren bir sistem olarak gördükleri ve kredinin de sıkıntı kaynağı olarak görülmesinin ayrı bir çalışmada ele alınmasının yararlı olabileceği düşünülmektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Metaphor
Metaphorical Expression
Bank
Credit
Insurance
Risk

Received 20 March 2021
Revised 12 June 2021
Accepted 20 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The main purpose of this study is to reveal the perceptions of the students who have studied and graduated from Sakarya University of Applied Sciences Banking and Insurance program towards the concepts of "bank, credit, insurance and risk" through metaphors.

Design/methodology/approach – The phenomenology model, one of the qualitative research methods, was used in the study. The research was carried out with the participation of those who are still students and who have graduated from Sakarya University of Applied Sciences Banking and Insurance program. A total of 263 students, 178 women and 85 men, participated in the study. The obtained data were analyzed with content and descriptive analysis technique.

Results – As a result of the research, 127 different metaphors were identified for the concept of "bank", 132 for the concept of "credit", 112 for the concept of "risk", and 74 for the concept of "insurance" by the students participating in the study. As a result, the resulting metaphors were categorized and evaluated.

Discussion – "Usurer" for the concept of bank, "need" for the concept of credit, "life" for the concept of risk, and "assurance" for the concept of insurance were identified as the most frequently repeated metaphors. The metaphors produced by the participants regarding the concepts of Risk and Insurance can be evaluated positively. On the other hand, 15.6% of the participants used metaphors referring to the bank's being a system that exploits people. It is noteworthy that the credit was evaluated negatively at a rate of 47.5% in total as a source of distress and a debt swamp. From this point of view, it is thought that it would be beneficial to consider the reasons and reasons of some of the participants as a system that exploits people and credit as a source of distress in a separate study.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Cesur, E., Yılmaz, T (2021). Banka, Kredi, Sigorta ve Risk Kavramlarına İlişkin Bankacılık ve Sigortacılık Öğrencilerinin Metaforik Algılarının Değerlendirilmesi (Sakarya İli Örneği), *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1712-1736.

1. Giriş

Finansal piyasalar, dünyada olduğu gibi ülkemizde de ekonominin en önemli, temel unsurlarından birini oluşturmaktadır. Günümüzde başta bankacılık sektörü olmak üzere, sigortacılık ve diğer finansal kuruluşlara olan ihtiyaç hızla artış göstermiştir. Buna paralel olarak bu kurum ve kuruluşların artan nitelikli eleman ihtiyacı da her geçen gün artmaktadır. Meslek Yüksekokulları, diğer alanlarda olduğu gibi, bankacılık ve sigortacılık alanında da nitelikli eleman ihtiyacını, sektörün ihtiyaçları doğrultusunda karşılamaya çalışan eğitim kurumlarıdır. Bankacılık ve sigortacılık programında öğrenim gören ön lisans öğrencilerinin "banka, kredi, sigorta ve risk" kavramlarını doğru bir şekilde öğrenmeleri, kendilerinin mesleki yaşantılarında bu kavramlara ilişkin uygulama becerisi için bilgi ve duyarlılıklarının sağlanması önemli ve gerekli olduğu düşünülmektedir.

Çalışmanın amacı, Bankacılık ve Sigortacılık ön lisans programında öğrenim gören ve bu programdan mezun olmuş olan öğrencilerin "banka, kredi, sigorta ve risk" kavramlarına yönelik sahip oldukları algıları "*Metaforlar*" aracılığıyla ortaya çıkarmaktır. İlgili literatür incelendiğinde, mesleki eğitimde farklı kavramlar üzerinde ele alınan metafor çalışmalarında "banka, kredi, sigorta ve risk" kavramlarına ilişkin bir araştırma olmadığı görülmüştür. Bahsi geçen kavramlar hakkında öğrencilerin algılarının metaforlar aracılığıyla tespit edilmesi, güncel eğitim metod ve yöntemlerinin gözden geçirilip, yeniden ele alınarak, gerekli görülebilecek değişikliklerle birlikte, bu kavramlar hakkında doğru bilgilendirmelerin yapılmasını sağlamak araştırmanın önemini arz etmektedir. Daha önce yapılan metaforik algı çalışmalarında bu kavramlara ilişkin benzer bir araştırma yapılmamış olması bu çalışmanın bir diğer önemini oluşturmaktadır.

Bu araştırmada, nitel araştırma yöntemlerinden olgu bilim (fenomenoloji) modeli kullanılacaktır. Daha önceden yapılmış olan metafor ve metaforik anlatımla ilgili çalışmalardan da yararlanılarak hazırlanan araştırmanın çalışma grubunu, 2005-2020 yılları arasında mezun olmuş ve 2020-2021 eğitim ve öğretim döneminde öğrenim gören Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Sapanca MYO Bankacılık ve Sigortacılık programı öğrencileri oluşturmaktadır. Elde edilen veriler içerik ve betimsel analize tabi tutularak açıklanmaya çalışılmıştır. Araştırmada öncelikle, literatür araştırması kapsamında "Banka, Kredi, Risk ve Sigorta" kavramları açıklanmış olup sonrasında "metafor" kavramı açıklanarak, daha önce metaforik algılamaya yönelik yapılan çalışmalardan örnekler verilmiştir. Araştırmanın uygulama kısmında, yukarıda bahsedilen programda öğrenim gören ve bu programdan mezun olmuş olan öğrencilerin söz konusu kavramlara yönelik sahip oldukları algıları otaya çıkaran çalışmanın analiz ve değerlendirme sonuçlarına yer verilmiştir. Çalışma sonucunda elde edilen bulgular, katılımcılardan "banka, kredi, sigorta ve risk" kavramlara yönelik olumlu bir algı içerisinde oldukları tespit edilmekle birlikte olumsuz bir algı içerisinde olanların da mevcut olduğu araştırma sonuçlarından tespit edilmiştir.

2. Literatür Araştırması

Literatür araştırması kapsamında çalışmanın temelinde ele alınan kavramlardan "Banka, Kredi, Risk ve Sigorta" kavramlarının açıklanması yerinde olacaktır. Bu bağlamda; finans sektörü içinde en önemli kurumlardan biri sayılabilecek olan "Banka" ve bu kurumun da en temel işlevlerinden biri olan "Kredi" kavramları ön plana çıkmaktadır. Diğer yandan da her ne kadar finans sektörü ile ilişkilendirilse de risk yönetimi açısından oldukça önemli olan sigorta sektörü ve sigortacılık açısından "Risk" ve "Sigorta" ilk akla gelen kavramlardır. Risk yönetimi kapsamında toplanan fonların büyüklüğü ve değerlendirilmesi hususu, sigortacılığın finans sektörü ile yakın ilişkisini ortaya koymaktadır Zira, risk yönetimi ilk zamanlardan sigortacılıkla beraber ele alınmış ve sigortacılık içinde yer almakla birlikte, zaman zaman sigortacılık ile risk yönetimi birbirlerinin yerine kullanılmıştır (Emhan, 2009:212).

"Banka" kavramı, İtalyanca "Banco" kelimesinden türediği, daha sonra sözcüğün "Banca" olarak kullanıldığı varsayılmaktadır. İtalyancada "Banco" sözcüğü masa, sıra ya da tezgâh anlamına gelmektedir (Doğan, 2015:3). Kelimenin Türk Dil Kurumu (TDK) sözlüğüne göre, iki anlamı bulunmaktadır. Bunlardan birincisi, "faizle para alıp veren, kredi, iskonto, kambiyo işlemleri yapan, kasalarında para, değerli belge, eşya saklayan ve ticaret, sanayi, ekonomi alanlarında çeşitli etkinliklerde bulunan kuruluş; ikincisi ise bankacılık işleminin yapıldığı yapı olarak belirtilmektedir.

"Kredi" kavramı TDK'nın sözlüğüne göre; Fransızca "*crédit"* kelimesinden gelmekte olup, ekonomide "borç ödemede güvenilir olma" durumunu ifade etmektedir. Bir diğer anlamı ise, "ödünç alınan veya verilen mal,

para" şeklinde açıklanmaktadır. Bankaların fon arzı ve talebini buluştururken kullandığı en önemli yöntem kredidir. Bankacılıkta kredi, bir gerçek veya tüzel kişi tarafından ödünç alınan ya da ödünç alınanın geri verildiği miktarı ifade eder (Aras, 1996:3).

"Sigorta" kavramı, risklerin gerçekleşmesi sonucu doğabilecek zararları gidermek için kullanılan mali aracı ifade etmekle birlikte, insanların risklere karşı birleşmeleri ve böylece tek başına üstlenmek zorunda kalacakları maliyeti aralarında bölüşmelerinin esasını oluşturur (Nomer ve Yunak, 2000:14). TDK'nın güncel sözlüğüne göre, İtalyanca "sicurta" kelimesinden gelmekte olup, "bir şeyin veya bir kimsenin herhangi bir yönden ileride karşılaşabileceği zararı gidermek için önceden ödenen prim karşılığında bu işle uğraşan kuruluşla yapılan iki taraflı bağlantı sözleşmesi" olarak açıklanmaktadır.

"Risk" kavramı, gerek günlük yaşamda gerekse sigortacılık alanında farklı anlamlar ifade etmek için kullanılmaktadır. TDK'nın sözlüğüne göre; Fransızca "risque" kelimesinden gelmekte olup, "zarara uğrama tehlikesi" ve "riziko" olarak açıklanmıştır. Bunlardan birincisi, risk terimi her şeyden önce ortaya çıkabilecek zararın olası nedeni yani tehlike anlamında kullanılmaktadır. İkincisi, risk sözcüğü bazen de belirli bir tehlikenin gerçekleşme olasılığı anlamını taşımaktadır. Üçüncüsü ise risk terimi tehlike altındaki nesne ya da kişiye ifade etmek için de kullanılabilmektedir (Nomer ve Yunak, 2000:7).

"Metafor" kişileri yeni tarzlarda düşünmeye ve davranmaya özendirmesi, insanların iç görü ufkunu genişletmesi ve yeni olasılıkların önünü açması açısından önem arz etmektedir (Morgan, 1998:395). ***"Metafor"*** kavramı, TDK'nın "mecaz" kelimesi ile eşleştirdiği, Yunanca kökenli, "meta: öte" ile "pherin: taşımak" kelimelerinden oluşan, "bir şeyi başka bir şey ile anlatmak" anlamında kullanılmaktadır. Genellikle söylemi süslemeye yönelik bir söz sanatından ibaret sayıldığı ama öneminin bundan daha fazla olduğu söylenebilir (Morgan, 1998:14). Esas olarak, Yunan filozofu Aristoteles'ten günümüze başta retorik olmak üzere, çeşitli bilim alanlarında kullanılan bir "anlatı ve pedagoji" terimidir. Bu kavram, günümüzde daha çok bir edebiyat ve anlatı sanatı terimi olarak bilinmesine rağmen; psikoloji, sosyoloji, dilbilim ve pedagoji gibi bilim dallarında da anlatım ve öğretim aracı olarak kullanılmaktadır (Demir ve Karakaş, 2019:1085). Metafor, olayların meydana gelişi ve işleyişiyle ilgili fikirleri yapılandıran, yönlendiren ve kontrol eden en güçlü zihinsel araçlardır (Saban, 2004:1). Metafor kullanımının, genel olarak kişinin dünyayı kavrayışına "sinen" bir düşünce biçimi ve bir görme biçimi anlamına geldiği ifade edilebilir (Morgan, 1998:14).

Anlatılması ve açıklanması karmaşık olan durumlarda metafor doğru ve sağlıklı iletişim için köprü görevi yapmaktadır (Lakoff & Johnson, 2005:276). "Metaforun ilginç yönlerinden biri de her zaman tek yönlü bir kavrayış üretmesidir. Metafor belli yorumları öne çıkarırken diğerlerini arka plana iter" (Morgan, 1998:14). Metafor, bir kavramın durumun ya da nesnenin doğrudan kendisiyle değil, bir başka kavram ya da nesne kullanılarak dolaylı yoldan anlatılmasıdır (Altun ve Apaydın, 2013:330). Metafor, kişileri benzerlikleri görmeye ama farklı yönleri göz ardı etmeye davet ederken, insanların güçlü kavrayışlar sağlayacak şekilde hayal gücünü genişletirken, çarpıtma tehlikesi de taşır (Morgan, 1998:15).

Metafor, aslında öğrenmeyi kolaylaştıran ve öğreticiye kolaylık sağlayan iletişim unsurlarını ihtiva eden basamaklarda adım adım ilerlemektir (Arslan & Bayrakçı, 2006:103). Gerek terim sözlüklerinde, gerekse güncel sözlüklerde anlam çerçevesi tam olarak tespit edilemediği ve donmuş bir unsur olarak tanımlanmadığı için kullanımında ve öğretiminde sorunlar yaşanmaktadır. Diğer yandan metaforlar işin iç yüzünün görülmesini sağlarken aynı zamanda bunu çarpıtır. Metaforun güçlü ve zayıf yönleri de vardır. Görmenin yolarını açarken görmemenin yollarını da ortaya sermesi ve her duruma uygun bir tek metafor olamayacağı söylenebilir (Morgan, 1998:392). Her ne kadar bu kavramla ilgili incelemeler yapılmış, açıklayıcı yazılar kaleme alınmış olsa da bu çalışmalarda çoğu kez, "mecaz" ile "metafor" birbiriyle özdeş iki terim olarak gösterilmiş ve "metafor" ile "metaforik anlatım" birbirinden ayrılmamıştır (Demir ve Karakaş Yıldırım, 2009:1086).

Lakoff ve Johnson'ın (2015:27) çalışmalarında metaforların önce zihinde oluştuğuna vurgu yapılmaktadır. İnsan zihnindeki kavramlar, kişisel ve toplumsal yaşamın genişletilmiş biçimi olan hayalleriyle sınırlıdır. Metaforik anlatımlar bu yaşantılardan ve hayallerden faydalanarak bilinmeyeni veya hayal edilemeyeni, bilinen ile anlatma biçimidir (Demir ve Karakaş Yıldırım, 2009:1092). Farklı metaforların bir durumun boyutlarını açığa çıkarma da farklı niteliklerini bir arada var olabileceğini gösterme gibi bir gücü vardır (Morgan, 1998:393).

İlgili literatür incelendiğinde Ricoeur P. (1974) metafor ve hermeneutiğin (yorum bilgisi) temel problemini ele aldığı çalışmasında, metaforların herkes için aynı betimlemeyi oluşturmasının beklenemeyeceği konusunda, Froggatt K. (1998) hemşirelerin işlerinin duygusal yönlerini yönetmek için benimsedikleri pratik stratejileri, kullandıkları metaforlar konusunda, Thompson J.A., Bunderson J.S., (2001) zamanın "dengelenmesi" metaforunu çağrıştıran "zaman tahsisi" konusunda, Cameron L. (2003) eğitim söyleminde metaforlar hakkındaki çalışmaları dikkat çekmektedir. Türkiye'de ilgili alanda yapılan metafor çalışmalarının çoğunlukla eğitim bilimleri alanında yapıldığı dikkat çekmektedir. Örneğin, Beyoğlu ve Ergin, (2019), Büyükalan ve Yaylacı, (2018), Nas ve Sak, (2018) İbret vd., (2018), Kalaycı, (2018), Köroğlu vd., (2018), Okur Özdemir ve Arık, (2018), Uğurlu, (2018), Süer vd., (2017), Uygun vd., (2016), Saban, (2009), Babacan, (2014), Doğan, (2015), Doğan, (2017), Döş, (2010), Duran ve Dağlıoğlu, (2017), Ekici, (2016), Eminoğlu, vd., (2014), Geçit ve Gençer, (2011), Girgin, (2019), Göçen, (2019), Hacıfazlıoğlu, vd., (2011), Karaırmak ve Güloğlu, (2012), Özyıldırım ve Sarı, (2018), Öztürk, (2007), Polat, vd., (2013), Saraç, (2019), Soysal ve Afacan, (2012), Toker ve Bülbül, (2014), Tortop, (2013), Afacan (2011), öğretmen adayları, öğretmenler ve öğrenciler ile ilgili eğitim alanlarına ilişkin çeşitli çalışmalar yaparak metafor ve metaforik anlatım örneklerini ortaya koymuşlardır.

Bankacılık ve Sigortacılık programı öğrencilerinin "Banka, Kredi, Sigorta ve Risk" kavramlarına ilişkin metaforik algılarının değerlendirilmesi konusunu ele aldığımız bu çalışmanın daha önceki çalışmalarda ele alınan kavramlardan farklı olması açısından önem arz etmektedir.

3. Metodoloji

3.1.Araştırmanın Modeli

Bankacılık ve Sigortacılık programı öğrencilerinin "Banka, Kredi, Sigorta ve Risk" kavramlarına ilişkin algılarını metaforlar aracılığıyla inceleyen bu çalışma, olgu bilim deseninde nitel bir araştırmadır. Bir araştırmanın deseni çalışmanın nasıl gerçekleştirileceğiyle ilgili yapılan plan olduğu ve nasıl yapılacağıyla ilgili düşünme, hayal etme ve görselleştirme meselesi olarak araştırmanın "dansını" belirleyen koreografidir (Berg ve Lune, 2019:55). Olgubilim modelinin, felsefi gelenekten geldiği ifade edilmekle birlikte ve daha önce yaşanmış deneyimlerin esas anlamını meydana çıkartmak ve psikolojik gerçekliği tanımlamak için kullanıldığı söylenebilir (Kocabıyık, 2015:56). Diğer yandan "olgubilim" farkında olunan ancak derinlemesine ayrıntılı bir anlayışa sahip olunmayan olgulara odaklanılması olarak tanımlanmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2016:69). Bir başka görüşe göre olgubilim, bireylerin deneyimlerini tanımlamak ve yorumlamak için bireylerden deneyimlerini ödünç almak anlamına geldiği şeklinde ifade edilmektedir (Jasper, 1994'ten aktaran; Kocabıyık, 2015:55). Metafor ise çalışmanın literatür kısmında da açıklandığı üzere, kişileri benzerlikleri görmeye ama farklı yönleri göz ardı etmeye davet ederken, insanların güçlü kavrayışlar sağlayacak şekilde hayal gücünü genişleten (Morgan, 1998:15) bir kavram olarak tanımlanmaktadır. Bu çalışmada, araştırmaya katılan 263 katılımcının vermiş olduğu cevaplar incelenerek bahsi geçen kavramlara ilişkin metaforlar, içerik analiz yöntemiyle çözümlenmiştir. Bu araştırmanın amacına uygun olarak elde edilen veriler, sayısallaştırılarak frekans dağılımlarının yapılabilmesi adına SPSS paket programı kullanılarak bilgisayar ortamına aktarılmıştır.

3.2.Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın genel evrenini, Türkiye'deki MYO'ların Bankacılık ve Sigortacılık Programlarında öğrenim görüp mezun olan ve hâlihazırda bu programlarda öğrenim gören öğrenciler oluşturmaktadır. Ancak çalışma kısıtlarından dolayı ve maliyet/zaman tasarrufu sağlamak amacıyla uygulama evreni olarak, Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Programında öğrenim gören öğrenciler ile mezunlar olarak belirlenmiştir. 2005-2020 yılları arasında bu programdan mezun olan öğrenci sayısı 1.825 kişi olup 2020-2021 eğitim öğretim yılında programda öğrenim gören 380 öğrenci olduğu ilgili okulun resmi kayıtlarından anlaşılmaktadır. Dolayısıyla bu çalışmada toplamda 2.205 kişi uygulama evreni olarak belirlenmiştir.

Araştırmanın örneklemi ise, bahsi geçen dönemde bu programdan mezun olmuş ve hâlihazırda öğrenci olarak anket formuna doğru şekilde katılım sağlayan toplam 263 kişiden oluşmaktadır. Belirli evreler için kabul edilebilir örneklem büyüklüklerinin gösterildiği tablo baz alınarak (Sekaran, 2003:194'ten aktaran Coşkun ve diğ., 2019:164) yapılan değerlendirmede 2200 kişi için 242 örneğin yeterli olabileceği ifade edilmiştir. Dolayısıyla bu çalışma için uygulama evreni olarak belirlenen 2205 kişi için 263 kişinin çalışma grubunu

oluşturması örneklem büyüklüğü için yeterli bulunmuştur. Öte yandan araştırmaya katılan kişilerin belirlemesinde seçkisiz olmayan örnekleme yöntemlerinden "kolay ulaşılabilir durum örneklemesi" kullanılmıştır. Kolay ulaşılabilir durum örneklemesi, "araştırmacının hedef evrenden örneklemini oluşturmak için ulaşabileceği en kolay öğelere yönelmesi yöntemi" şeklinde açıklanabilir (Baltacı, 2018:259). Baltacı, çalışmasında, nitel araştırmalarda örneklemin niceliği değil niteliğin önemli olduğunu, hikâye analizi ve olgubilim deseni gibi farklı teknikleri kullanılarak yapılan çalışmalarda az sayıda örneklem üzerinde de oldukça detaylı veriler toplanabileceğini ifade ederek, bu durumun veri büyüklüğünün, nitel araştırmalar için önemli olmadığına işaret etmektedir (Baltacı, 2018:237).

Öte yandan, nicel araştırmalarda etki büyüklüğü gibi çeşitli hesaplamalar, örneklem sayısını belirlemek için önemli olmasına rağmen olgubilim deseni gibi derinlemesine yapılan nitel araştırmalarda bu konunun tartışmalı olduğu ifade edilmektedir (Başkale, 2016:27). "Çünkü kültürel, sosyal ya da kişisel ifadeleri tanımlayan standart ölçek ya da test henüz bulunmadığı gibi istatistiksel güç analizini yapmak için ifadelerin dağılımını belirleyen olasılık modelleri de mevcut olmadığı yaygın bir görüş olarak ortaya çıkmaktadır" (Luborsky ve Rubinstein'ten aktaran; Başkale, 2016:23). Başkale, çalışmasında bazı araştırmacıların nitel çalışmalarında bunun hesaplanamayacağını, nitel araştırmaların amacının sonuçlarını tüm evrene genellemek olmadığını, bir ya da iki vakanın yeterli olduğunu vurgulamıştır (Collins, Onwuegbuzie ve Jiao, 2006; Onwuegbuzie ve Leech'ten aktaran; Başkale, 2016:23).

3.3.Veri Toplama Aracı

Araştırmaya başlamadan önce, çalışmanın etik açıdan uygunluğu için T.C. Sakarya Üniversitesi Rektörlüğü, Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu Başkanlığı'na başvurulmuş, ilgili kurul tarafından 03.02.2021 tarih ve 31 sayılı toplantısında alınan 57 nolu karar ile etik açıdan bir sakınca görülmemiş ve araştırma uygun bulunmuştur. Çalışmanın amacı doğrultusunda "*Google Anket"* uygulamasından yararlanılarak hazırlanan anket formu 10 Şubat-10 Mart 2021 tarihleri arasında yayında kalmıştır. Sosyal medya iletişim araçları üzerinden ve ilgili katılımcı öğrencilerle ve mezun kayıt sistemi üzerinde yer alan mezunlarla telefon numaraları ve e-mail yoluyla iletişime geçilerek istedikleri takdirde ilgili ankete katılabilecekleri hususunda bilgilendirmeler yapılmıştır.

Araştırma kapsamında ve süresi içinde *"Google Anket"* uygulamasından yararlanılarak veriler elde edilmiştir. Verilerin tamamı ilgili mezun/öğrencilerin sosyal medya araçları üzerinden kendilerine ulaştırılan ankete katılarak, *"Banka ….. gibidir, çünkü benzer …..", "Kredi…… gibidir, çünkü benzer …..", "Sigorta ….. gibidir, çünkü benzer ….." ve "Risk ….. gibidir, çünkü benzer ….."*, cümlelerinin tamamlanmasıyla elde edilmiştir. Bu kapsamda toplamda anket uygulamasına 343 kişinin katılım sağladığı görülmüştür. Yapılan ilk kontrollerde farklı alanlardan ve okullardan 80 kişinin uygulamayı kullanarak anket doldurduğu tespit edilmiş olup bunlar değerlendirme dışı bırakılmıştır. Netice olarak, mezun ve hali hazırda bu programda öğrenim gören 178'i kadın ve 85'i erkek olmak üzere toplam 263 öğrenci ve mezunun vermiş oldukları yanıtlar değerlendirmeye alınmıştır.

3.4.Verilerin Analizi

263 katılımcının vermiş olduğu cevaplar incelenerek bahsi geçen kavramlara ilişkin metaforlar, içerik ve betimsel analiz yöntemiyle çözümlenmiştir. İçerik analizi yöntemi, hacimli olan nitel materyali alarak temel tutarlılıkları ve anlamları belirlemeye yönelik herhangi bir nitel veri "indirgeme ve anlamlandırma" çalışmalarını ifade ettiği söylenebilir (Patton, 2014'ten aktaran; Yıldız, 2021:222). Betimsel analizde ise, görüşülen ya da gözlenen bireylerin görüşlerini çarpıcı bir biçimde yansıtmak amacıyla doğrudan alıntılara sık sık yer verilerek, elde edilen bulguları düzenlenmiş ve yorumlanmış bir biçimde ortaya koymaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2016:239). Nitel yöntemlerle toplanan verilerin üzerinde bazı sayısal analizler yapmak mümkün olmasına rağmen toplanan verilerin ayrıntılı ve derinlemesine incelenerek araştırmaya katılanların görüş ve deneyimlerinin sunulması önemlidir (Yıldırım ve Şimşek, 2016:48). İçerik analizinde bir dizi kategoriler oluşturulur ve bu kategorilerin her birine giren durumlar nicel hale getirilir. Ancak, burada dikkat edilmesi gereken en önemli husus aynı verileri inceleyecek olan farklı kodlayıcıların aynı sonuçlara ulaşılmasını sağlayacak nitelikte tarafsız, sistematik açık ve net kategorilerin oluşturulması gerekmektedir (Silverman, 2018:162). Kodlar, bir çalışmada toplanan tanımlayıcı ve yoruma dayalı bilgilere anlam birimleri atamak için kullanılan künye ve etiketlerdir (Miles ve Huberman, 2019:56). İçerik analizinde, temel amaç toplanan verileri açıklayabilecek kavramlara ve ilişkilere ulaşmaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2016:242). Yapılan

açıklamalardan da anlaşılacağı gibi, katılımcıların geliştirdikleri metaforların analiz edilmesi sürecinde dört aşamalı bir süreç oluşturulmuştur. Bu süreçler Saban (2008) tarafından kullanılan aşamalar dikkate alınarak oluşturulmuştur. Bu süreçler aşağıdaki gibidir;

a) Kodlama ve ayıklama süreci,
b) Kategori geliştirme süreci,
c) Geçerlik ve güvenirliği sağlama süreci
d) Metaforların sayısal verileri için SPSS paket programına aktarma süreci

a- Kodlama ve ayıklama süreci: Bu süreçte katılımcıların ifadelerinde metafor ifadesi bulunup bulunmadığı kontrol edilmiştir. Boş ya da herhangi bir metaforik anlam ifade etmeyen formlar da değerlendirmeye alınmış ve oluşturulan listelerde belirtilmiştir. Katılımcılar tarafından "banka, kredi, sigorta ve risk" kavramlarına atfen ifade edilen metaforlar için dört ayrı alfabetik bir liste oluşturulmuştur. Üretilen metaforların hangi katılımcı tarafından üretildiğini ifade etmek, çalışmanın güvenilirliğini artırmak ve verilecek örneklerin belirtilmesi için "Örnek1…., Örnek 263 için Ö1…., Ö263 şeklinde" kodlamalar yapılmıştır. Örnek; *(Ö31-Kadın-Mezun), (Ö581-Erkek-Öğrenci), gibi.*

b-Kategori geliştirme süreci: Araştırmaya katılan öğrenciler tarafından "banka" kavramına yönelik 127, "kredi" kavramına yönelik 132, "risk" kavramına yönelik 112, "sigorta" kavramına yönelik 74 farklı metafor tespit edilmiştir. Bu süreçte, Banka kavramı için bankanın işlev ve fonksiyonları B1'den B9'a kadar 9 ana başlıkta kategorize edilmiştir. Herhangi bir kategoriye girmeyen 6 metafor D kategorisinde gösterilmiştir. Kredi kavramı için, kredinin işlev ve fonksiyonları K1'den K5'a kadar 5 ana başlıkta kategorize edilmiştir. Herhangi bir kategoriye girmeyen 3 metafor D başlığında gösterilmiştir. Risk kavramı için, üretilen metaforlar R1'den R4'a kadar 4 ana başlıkta kategorize edilmiştir. Herhangi bir kategoriye girmeyen 23 metafor D başlığında gösterilmiştir**.** Sigorta kavramı için, sigortanın işlev ve fonksiyonları S1'den S5'a kadar 5 ana başlıkta kategorize edilmiştir. Herhangi bir kategoriye girmeyen 7 metafor D başlığında gösterilmiştir.

c-Geçerlik ve güvenirliği sağlama süreci: Bu süreçte, katılımcılar tarafından ilgili kavramlara atfen üretilen metaforlar hakkında araştırmanın geçerlilik ve güvenilirliğinin sağlanması amacıyla, ilgili kavramlar hakkında kategorize edilerek oluşturulmuş olan metafor listeleri Bankacılık ve Sigortacılık programında konusunda uzman beş öğretim elemanına verilerek gerekli eşleştirmeleri yapmaları ve değerlendirmeleri istenmiştir. Sonrasında, beş farklı uzmanın yaptığı eşleştirme ve değerlendirmeler mevcut çalışma ile karşılaştırılmıştır. Yapılan karşılaştırmalarda görüş birliği ve görüş ayrılığı sayıları tespit edilmiştir. "Toplanan verilerin ayrıntılı olarak rapor edilmesi ve araştırmacının sonuçlara nasıl ulaştığını açıklaması nitel bir araştırmada geçerliğin önemli ölçütleri arasında yer almaktadır" (Yıldırım & Şimşek, 2005:257). Araştırmanın güvenirliği, Miles ve Huberman'ın (1994:64), [Güvenirlik = Görüş Birliği / Görüş Birliği + Görüş Ayrılığı] formülü kullanılarak hesaplanmıştır. Bu benzerlik oranı aynı zamanda nitel araştırmanın güvenirliğini belirlemektedir. Miles ve Huberman modelinde kodlayıcılar arasındaki görüş birliği olarak kavramsallaştırılan bu benzerlik denetimine göre kodlayıcılar arası görüş birliğinin en az % 80 olması beklenmektedir (Miles ve Huberman, 1994;64). Yapılan hesaplamada, uzmanların ve araştırmacının değerlendirmeleri arasındaki uyumun "Banka" kavramı için %94, "Kredi" kavramı için %92, "Risk" kavramı için %96, "Sigorta" kavramı için %96 oranında bir uzlaşma (güvenirlik) sağlanmıştır.

d-Metaforların sayısal verileri için SPSS paket programına aktarma süreci: Katılımcılar tarafından "banka, kredi, risk, sigorta" kavramlarına atfen üretilen metaforlar, yukarıda da açıklandığı üzere kategorilere ayrılmış ve her bir kategori için SPSS 22 paket programına yüklenerek üretilen metaforların sıklık frekansları hesaplanmıştır. Yapılan çalışmada ilgili kavramlar için üretilen metaforların sıklık derecelerine göre önceden oluşturulmuş olan kategori dağılımları belirlenmiştir. Sıklık derecesine göre en yüksek frekanstan en düşüğe olacak şekilde sıralanmıştır.

3.5. Araştırmanın Bulguları

263 katılımcının anket formlarından elde edilen metafor kaynak ve konuları, literatürde yer verilen "Banka, kredi, sigorta ve risk" kavramlarına ait özellikleri dikkate alınarak sınıflandırılmış ve yapılan ilk değerlendirmede, "Banka" kavramına ilişkin metaforlar Tablo-3'te, "Kredi" kavramına ilişkin metaforlar Tablo-5'te, "Risk" kavramına ilişkin metaforlar Tablo-7'de, "Sigorta" kavramına ilişkin metaforlar Tablo-9'da görüleceği şekilde, frekans sıklık derecesine göre sıralanmıştır. Herhangi bir kategori sınıfına girmeyenler,

oluşturulan tablolarda D (Diğer) kategori gurubunda yer almaktadır. Araştırmaya katılan 263 kişinin cinsiyet dağılımları Tablo-1'de belirtilmiştir. Buna göre, araştırmaya katılanların %32,3'ü erkek (85 kişi), %67,7'si kadın (178 kişi) olduğu görülmektedir.

Tablo-1: Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Cinsiyet Dağılımları

	Sayı	**Oran %**
Erkek	85	32,3
Kadın	178	67,7
Toplam	**263**	**100,0**

Araştırmaya katılan 263 kişinin öğrenci / mezun dağılımları Tablo-2'de belirtilmiştir. Buna göre, araştırmaya katılanların %39,9'u mezun (105 kişi), %60,1'i öğrenci (158 kişi) olduğu görülmektedir.

Tablo-2: Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Öğrenci / Mezun Dağılımları

	Sayı	**Oran %**
Mezun	105	39.9
Öğrenci	158	60.1
Toplam	**263**	**100,0**

3.5.1. Banka Kavramına İlişkin Metaforlar ve Analizleri

263 katılımcıdan elde edilen veriler incelendiğinde "Banka" kavramına ilişkin 127 farklı metafor üretildiği tespit edilmiştir (Tablo-3). Elde edilen metaforlar sıklık derecesine göre sıralandığında, "Banka" kavramına atfen en fazla tekrar edilen metaforun "tefeci" (f=20) olduğu görülmektedir. Ardından sırasıyla, "Kumbara" (f=16), "Kasa" (f=15), "Dost" (f=12), "ihtiyaç Kaynağı" (f=10), "Kurum" (f=9), "Para" (f=8) sıklık derecesine sahip olduğu görülmektedir.

Tablo-3: Banka Kavramına İlişkin Metaforlar

Metaforlar	*f*	**Metaforlar**	*f*	**Metaforlar**	*f*	**Metaforlar**	*f*
Tefeci	20	Ailenin Zengini	1	Finans Kaynağı	1	Legal Tefeci	1
Kumbara	16	Alışveriş	1	Finansal Araç	1	Maddiyat Merkezi	1
Kasa	15	Anahtar	1	Finansçı	1	Mal	1
Dost	12	Anne/Baba	1	Geleceğe Yatırım	1	Matematik	1
İhtiyaç Kaynağı	10	Avm	1	Gelecek	1	Mecburiyet	1
Kurum	9	Baba Cebi	1	Geliştiren	1	Meyve Suyu	1
Para	8	Bahçe	1	Gençlik	1	Mıknatıs	1
Arkadaş	6	Bataklık	1	Güvenli Bir Yer	1	Modern Esaret	1
Baba	6	Beşik	1	Harikalar Diyarı	1	Modern Tefeci	1
Kuruluş	6	Bilgi	1	Havuz	1	Muhasebe	1
Anne	5	Borç	1	Hayat	1	Para Ticareti	1
Güvence	5	Borsa	1	Hedef	1	Patron	1
Aile	4	Cep Telefonu	1	Hesap	1	Pazar	1
Kalp	4	Çıkar İlişkisi	1	İnsan	1	Rekabet	1
Aracı	3	Çukur	1	İnternet	1	Risk	1
Cüzdan	3	Değer	1	İşyeri	1	Saat	1
Dost/Düşman	3	Değerli Varlık	1	İyi	1	Saklama Kabı	1
Ticaret	3	Deniz	1	Kazan	1	Samimiyet	1
Dağ	2	Depo	1	Kadın	1	Sermaye	1
Ev	2	Destek	1	Kalkan	1	Sevgili	1
Güven	2	Destekçi/Sömürgeci	1	Kamyon	1	Sigorta	1
Güvenilir	2	Devlet	1	Kan Emici	1	Sülük	1
Hazine	2	Dipsiz Kuyu	1	Kapalı Kutu	1	Toprak	1
Kötü Gün Dostu	2	Dolandırıcılık	1	Kardeş	1	Vakıf	1
Liman	2	Dolap	1	Kaynak	1	Yakın Akraba	1

Market	2	Dostluk	1	Kazanç	1	Yara	1
Para Evi	2	Dönüm Noktası	1	Kolaylaştırıcı	1	Yemek Kazanı	1
Yardımcı	2	Dünya	1	Kolaylık	1	Zor gün Kurtarıcısı	1
Yardımsever	2	Ekmek	1	Komşu/Akraba	1	Z (Boş)	3
Yasal Tefeci	2	Ekonomi	1	Kölelik	1		
Yatırım	2	El-Kol	1	Kurnaz	1		
Açık Kredi	1	Emanetçi	1	Kurtarıcı	1		
Aile Büyüğü	1	Finansal Aracı	1	Kürkçü Dükkânı	1		
				TOPLAM METAFOR SAYISI			**127**

"Banka" Kavramına Atfedilen Metaforlara ilişkin Değerlendirmeler

"Banka" kavramına ilişkin metaforlardan "tefeci, kumbara, kasa, dost ve ihtiyaç kaynağı" sıklık derecesine göre en fazla tekrarlanan metaforlar olmuştur. Bunlara ilişkin benzetmeler aşağıda örneklerle açıklanmıştır.

"Tefeci" f=20

Araştırmaya katılan 20 katılımcı "banka" kavramına atfen "tefeci" metaforunu kullanmıştır. Aşağıda görüleceği üzere bankanın, faizle para sattığı, bire beş istediği, bedelsiz fonlama yapmayacağı, yasal fakat tefeci gibi davranışlarda bulunan bir yapı olduğu ileri sürülmektedir. Ayrıca, er ya da geç her insanın bir bankaya borçlanabileceği ifade edilmektedir. Bankaların kişilere yardımcı olma çabası altında aslında insanları sömürdüğünü, insanların zor zamanlarda mecburen bankalarla çalışmak zorunda olduklarını, fakat bankaların bu durumda fırsattan istifade ederek kişilerden verdikleri hizmet karşılığı için oldukça fazla ücret alarak para ticareti yaptıklarını ifade eden metaforların üretilmesi, öğrenciler tarafından bu şekilde algılanmasına etki eden sebepler olarak gösterilebilir.

- *Tefeci gibidir, çünkü faizle para satar (Ö30-Erkek-Mezun),*
- *Tefeci gibidir, çünkü bire beş ister (Ö104-Kadın-Mezun),*
- *Banka tefeci gibidir, çünkü bedelsiz fonlama yapmaz (Ö189-Kadın-Mezun),*
- *Tefeci gibidir, para verip faizi ile geri alır, sadece legaldir (Ö251-Kadın-Öğrenci),*
- *Faizi insanlara dayatan tefeci gibidir, her insanın sonunda bir bankaya borçlu olacağını bilir (Ö124-Kadın-Öğrenci),*

"Kumbara" f=16

Araştırmaya katılan 4'ü mezun, 12'si öğrenci toplam 16 kişi "banka" kavramına atfen "kumbara" metaforunu kullanmıştır. Örnek olarak, aşağıda görüleceği üzere, bankanın, bir kumbaraya benzetildiği, insanların birikim yapmalarına olanak tanıdığı, para biriktirmek için en iyi yöntemlerden biri olduğu, ihtiyaç halinde kişilerin elinin altında önemli bir yardımcı olduğu ileri sürülmektedir.

- *Kumbara gibidir, çünkü birikimde yardımcı olabilir (Ö61-Kadın-Öğrenci),*
- *Banka kumbara gibidir çünkü paranızı saklar ve birikmesini sağlar (Ö32-Erkek-Öğrenci),*
- *Banka kumbaraya benzer bence her istediğinde kenardaki paranı yatırıp istediğin zaman da paranı kullanmak için alabilirsin (Ö195-Kadın-Mezun),*
- *Kumbara gibidir, ihtiyaç oldukça istediğini al (Ö63-Kadın-Mezun),*
- *Kumbara gibidir, para biriktirmek için en iyi yöntemdir (Ö150-Kadın-Öğrenci),*

"Kasa" f=15

Araştırmaya katılan 10'u mezun, 5'i öğrenci toplam 15 kişi "banka" kavramına atfen "kasa" metaforunu kullanmıştır. Örnek olarak aşağıda görüleceği üzere bankanın, bir kasaya benzetildiği, herkesin erişemeyeceği, paramızı toplayan hem de saklayan güvenilir bir kasa olduğu ileri sürülmektedir.

- *Kasa gibidir, bütün paramızı saklar (Ö15-Kadın-Öğrenci),*
- *Banka kasa gibidir, çünkü herkes erişemez, bu yüzden güvenlidir (Ö107-Erkek-Mezun),*
- *Kasa gibidir, yatırımımızı güvenli bir şekilde saklayabiliriz (Ö173-Kadın-Mezun),*
- *Banka kasa gibidir çünkü mevduat toplamaktadır (Ö111-Kadın-Öğrenci),*
- *Kasa gibidir, paranız hem güvendedir hem de birikir (Ö164-Erkek-Mezun),*

"Dost" f=12

Araştırmaya katılan 12 katılımcı "banka" kavramına atfen "dost" metaforunu kullanmıştır. Örnek olarak, aşağıda görüleceği üzere, bankanın, bir dosta benzetildiği, ihtiyaç halinde, eşin dostun yardım etmediğinde kişilerin yanında olan ve iyi geçinilmesi gereken bir dost olduğu ileri sürülmektedir.

- *Sana yardım edebilecek bir dost gibidir, şartlar sağlandığında eş, dost yardım etmediğinde banka edebilir (Ö48-Erkek-Öğrenci),*
- *Banka dosta benzer, çünkü sürekli orada bir yerdedir bilirsin (Ö71-Kadın-Öğrenci),*
- *Dost gibidir, çünkü para ihtiyacınız olduğunda size vermeye çalışır (Ö137-Bay-Mezun),*
- *Dosta benzer, çünkü ihtiyacın olduğunda yanındadır (Ö191-Kadın-Mezun),*
- *Banka, iyi geçinmemiz gereken bir dosttur, çünkü iki taraflı menfaatler vardır(Ö259-Erkek-Öğrenci),*

"İhtiyaç Kaynağı" f=10

Araştırmaya katılan 5'i mezun, 5'i öğrenci toplam 10 kişi "banka" kavramına atfen "ihtiyaç kaynağı" metaforunu kullanmıştır. Örnek olarak aşağıda görüleceği gibi; bankanın bir ihtiyaç kaynağına benzetildiği, kişilerin işlerini yürütülebilmeleri için gerekli olduğu, saklama, harcama ve yatırım gibi hizmetleri sunduğu, ekonominin olmazsa olmaz bir unsuru, temel bir ihtiyaç kaynağı olduğunu ileri sürmektedirler.

- *Temel ihtiyaçlarımız gibidir, çünkü bankalar olmazsa hiçbir işimiz yürümez (Ö153-Erkek-Mezun),*
- *İhtiyaç kaynağıdır, çünkü ekonomi açısında olmazsa olmazdır (Ö57-Kadın-Öğrenci),*
- *Temel bir ihtiyaç gibidir, çünkü yaşadığımız dönemde olmadan işlerimizi halletmemiz çok zor (Ö227-Erkek-Öğrenci),*
- *İhtiyaç kaynağıdır, çünkü ekonomi açısında olmazsa olmazdır (Ö57-Kadın-Öğrenci),*
- *İhtiyaç kaynağıdır, çünkü saklama, harcama ve yatırım gibi hizmet sunar (Ö122-Kadın-Öğrenci)*

"Banka" Kavramına İlişkin Metaforların Kategorilerine Göre Değerlendirilmesi

Araştırmada elde edilen verilere göre, üretilen her bir metafor ilgili kategorilere ayrılarak, SPSS programında sıklık frekansı açısından değerlendirilmiştir. Kategorilerine göre "Banka" kavramına ilişkin metaforların dağılımları Tablo-4'te yer almaktadır. Bu tabloda bankanın işlev ve fonksiyonları B1'den B9'a kadar 9 ana başlıkta kategorize edilmiştir. Herhangi bir kategoriye girmeyen 6 metafor D kategorisinde gösterilmiştir. En fazla tekrarlanan metaforlar ve sıklık oranlarına göre kategoriler sıralanmıştır.

Tablo-4: Kategorilerine Göre "Banka" Kavramına İlişkin Metaforların Frekans ve Yüzde Dağılımları

Kod	İşlev ve Fonksiyonlarına Göre Banka	*Metaforlar*	*f*	*p*
B7	Güvence kaynağı Garantör olarak Banka	Aile (f=4), Aile Büyüğü (f=1), Anahtar (f=1), Anne (f=5), Anne/Baba (f=1), Arkadaş (f=1), Baba (f=6), Baba Cebi (f=1), Bahçe (f=1), Beşik (f=1), Değerli Varlık (f=1), Destek (f=1), Ekonomi (f=1), El kol (f=1), Ev (f=2), Geliştiren (f=1), Güvenilir (f=1), Güven (f=1), Güvence (f=5), Güvenli Bir Yer (f=1), İhtiyaç (f=2), Kalp (f=1), Kardeş (f=1), Kazanç (f=1), Kürkçü Dükkânı (f=1), Liman (f=1), Para (f=1), Pazar (f=1), Rekabet (f=1), Samimiyet (f=1), Sigorta (f=1), Yakın Akraba (f=1), Yardımcı (f=1), Yardımsever (f=1), Yemek Kazanı (f=1)	53	20,2
B8	Kara günde yardıma koşan dost-arkadaş olarak Banka	Ailenin Zengini (f=1), Arkadaş (f=5), Bilgi (f=1), Cüzdan (f=1), Dağ (f=1), Dolap (f=1), Dost (f=12), Dost / Düşman (f=3), Dostluk (f=1), Emanetçi (f=1), Gençlik (f=1), İyi (f=1), Kalkan (f=1), Kalp (f=1), Kasa (f=2), Kolaylaştırıcı (f=1), Komşu/Akraba (f=1), Kötü gün Dostu (f=2), Kumbara (f=4), Kurtarıcı (f=1), Liman (f=1), Sevgili (f=1), Yardımlaşma (f=1), Yardımsever (f=1), Zor gün Kurtarıcısı (f=1)	47	17,9
B9	İnsanları sömüren bir sistem olarak Banka	Bataklık (f=1), Borç (f=1), Çıkar İlişkisi (f=1), Çukur (f=1), Destekçi/Sömürgeci (f=1), Dipsiz Kuyu (f=1), Dolandırıcı (f=1), Kadın (f=1), Kamyon (f=1), Kan Emici (f=1), Kölelik (f=1), Kurnaz (f=1), Kurum (f=1), Legal Tefeci (f=1), Modern Esaret (f=1),	41	15,6

		Modern Tefeci (f=1), Para Ticareti (f=1), Sülük (f=1), Tefeci (f=20), Yara (f=1), Yasal Tefeci (f=2),		
B1	Finansal bir kurum, kuruluş olarak Banka	Borsa (f=1), Değer (f=1), Devlet (f=1), Hazine Sandığı (f=1), Hedef (f=1), İşyeri (f=1), Kaynak (f=1), Kolaylık (f=1), Kuruluş (f=6), Kurum (f=8), Mal (f=1), Market (f=2), Matematik (f=1), Meyve Suyu (f=1), Para (f=2), Para Evi (f=1), Patron (f=1), Saat (f=1), Ticaret (f=3), Toprak (f=1), Vakıf (f=1), Yatırım Merkezi (f=1)	38	14,4
B6	Saklama aracı, "kasa" olarak Banka	Cüzdan (f=1), Depo (f=1), Güven (f=1), Güvenilir (f=1), Havuz (f=1), İnsan (f=1), İnternet (f=1), Kapalı Kutu (f=1), Kasa (f=13), Kumbara (f=12), Para evi (f=1), Saklama Kabı (f=1),	35	13,3
B5	Ekonomik faaliyetlerin merkezi olarak Banka	Alışveriş (f=1), Avm (f=1), Dağ (f=1), Deniz (f=1), Ekmek (f=1), Finans (f=1), Gelecek (f=1), Hazine (f=1), Kalp (f=2), Maddiyat Merkezi (f=1), Mecburi (f=1), Mıknatıs (f=1), Muhasebe (f=1), Para (f=4), Para Ticareti (f=1),	19	7,2
B4	Kredi kaynağı, insanların para ihtiyacını karşılayan kurum olarak Banka	Açık Kredi (f=1), Cüzdan (f=1), Finans Kaynağı (f=1), İhtiyaç (f=7), İhtiyaç Kaynağı (f=1),	11	4,2
B2	Finansal aracılık olarak Banka	Finansal Araç (f=1), Finansal Aracı (f=1), Aracı (f=3),	5	1,9
B3	Yatırım aracı olarak Banka	Geleceğe Yatırım (f=1), Hayat (f=1), Hesap (f=1), Sermaye (f=1), Yatırım (f=1),	5	1,9
D	DİĞER	Cep Telefonu (f=1), Dönüm Noktası (f=1), Dünya (f=1), Harikalar Diyarı (f=1), Kazan (f=1), Risk (f=1), Z (f=3),		
		TOPLAM	**263**	**100,0**

Banka kavramında ilişkin metaforların yer aldığı Tablo-3 incelendiğinde her ne kadar "tefeci" metaforu en fazla sıklık derecesine sahip olsa da, metaforların kategorize edilmiş olduğu Tablo-4 incelendiğinde "*B7 Güvence kaynağı garantör olarak Banka"* katılımcıların %20,2 si tarafından (f=53) olumlu yönde görüş bildirmişlerdir. Katılımcıların önemli bir kısmı elde edilen verilerin sıklık ve oranlardan da anlaşılacağı üzere bankaların bir güvence kaynağı ve garantör olarak görüldüğünü ifade edebilecek metaforlar ortaya koymuşlardır.

Ardından "*B8 Kara günde yardıma koşan dost-arkadaş olarak Banka"* %17,9 oranıyla (f=47) ikinci olarak bankanın kişilerin zor günlerinde yardıma koşan dost ve arkadaş olarak görüldüğü, ifade edilen metaforlardan anlaşılmaktadır. Üçüncü sırada ise katılımcıların % 15,6'sı (f=41), "*B8 İnsanları sömüren bir sistem olarak Banka"* olarak görüldüğünü ortaya koyan metaforlar kullanmıştır. Bir başka ifadeyle bankaların kişilere yardımcı olma çabası altında, aslında insanları sömürdüğünü, insanların zor zamanlarında mecburen bankalarla çalışmak zorunda kaldıklarını, fakat bankaların bu durumda fırsattan istifade ederek kişilerden verdikleri hizmet karşılığı için oldukça fazla ücret alarak para ticareti yaptıklarını ifade eden metaforlar ortaya koymuşlardır. Dördüncü sırada, *"B1 Finansal bir kurum, kuruluş olarak Banka,"* kategorisi gelmektedir. Araştırmaya katılanların % 14,4'ü (f=38), bankanın en temel fonksiyon ve işlevlerinden biri olan finans sağlama aracı olarak bir kurum-kuruluş, finansal bir yapı olduğunu ifade eden metaforu kullanmıştır. Beşinci sırada ise, *"B6 Saklama aracı, "kasa" olarak Banka"* gelmektedir. Araştırmaya katılanların % 13,3'ü (f=35), kişilerin para ve benzeri kıymetli eşyalarını saklayabilecekleri bir yer olarak bankaya atfen metaforlar kullanmıştır.

Altıncı sırada, katılımcıların %7,2'si (f=19) *"B5 Ekonomik faaliyetlerin merkezi olarak Banka,"* yedinci sırada %4,2 oranıyla (f=11) *"B4 Kredi kaynağı olarak insanların para ihtiyacını karşılayan kurum Banka,"* sekizinci sırada %1,9 oranıyla (f=5) *"B2 Finansal aracılık olarak Banka" ve dokuzuncu sırada ise, %1,9 oranıyla (f=5) "B3 Yatırım aracı olarak Banka"* kategorisi gelmektedir. Bankaların en temel işlev ve fonksiyonlarından olan ve güvence kaynağı olarak, kişilerin ihtiyaç duydukları zamanlarda yardıma koşan dost-arkadaş gibi görülmesi, finansal bir

kurum-kuruluş olduğu, saklama aracı, "kasa" olarak görülmesi katılımcıların çoğunluğu tarafından bankaya olumlu atfedilen metaforların frekans ve yüzde dağılımlarından da anlaşılmaktadır.

3.5.2. Kredi Kavramına İlişkin Metaforlar ve Analizleri

263 katılımcıdan elde edilen veriler incelendiğinde "Kredi" kavramına ilişkin 132 farklı metafor üretildiği tespit edilmiştir (Tablo-5). Elde edilen metaforlar sıklık derecesine göre sıralandığında, "Kredi" kavramına atfen en fazla tekrar edilen metaforun "ihtiyaç" (f=23) olduğu görülmektedir. Ardından sırasıyla, "borç" (f=11), "destek" (f=9), "arkadaş" (f=6), "dost/düşman" (f=6), "tefeci" (f=6), sıklık derecesine sahip olduğu görülmektedir.

Tablo-5: Kredi Kavramına İlişkin Metaforlar

Metaforlar	*f*	**Metaforlar**	*f*	**Metaforlar**	*f*	**Metaforlar**	*f*
İhtiyaç	23	Kardeş	2	Elma	1	Mum	1
Borç	11	Kaynak	2	Emanet Para	1	Mutlu İnsan	1
Destek	9	Kolaylık	2	Ev Sahibi	1	Nakit	1
Arkadaş	6	Sermaye	2	Fazla Para	1	Narkoz	1
Dost/Düşman	6	Sorumluluk	2	Finansal Araç	1	Nikotin	1
Tefeci	6	Yardımcı	2	Fon	1	Norveç Çakısı	1
Bataklık	5	Yılan	2	Garanti	1	Nöbetçi Eczane	1
Faiz	5	Acı	1	Günah	1	Olmayan Para	1
İlaç	5	Acil Para	1	Güvence	1	Ödünç Eşya	1
Kurtarıcı	5	Akraba	1	Hastalık	1	Pasta	1
Risk	5	Alışkanlık	1	Hayal	1	Pişmanlık	1
Borç Para	4	Alkol	1	Hayat	1	Sevgili	1
Borçlanma	4	Anne/Baba	1	İkram	1	Sıkıntı	1
Emanet	4	Araç	1	İş	1	Sinsi Dost	1
Güven	4	Aslan	1	İtibar	1	Sömürü	1
Hayali Para	4	Avans	1	İyilik	1	Şans	1
Hızır	4	Başlangıç	1	Joker	1	Şuursuzluk	1
Nefes	4	Bedel	1	Kâbus	1	Tatlı	1
Satın alma Gücü	4	Bilet	1	Kadın	1	Tehlike	1
Baba	3	Birey	1	Kazanç	1	Ticaret	1
Borç Almak	3	Cankurtaran	1	Kirpi	1	Toplu Para	1
Borç Batağı	3	Cüzdan	1	Kişi	1	Tuzak	1
Düşman	3	Çizgi	1	Kolay Kazanç	1	Umut	1
Kötü gün Dostu	3	Çocuk	1	Kolaylaştırıcı	1	Uyuşturucu	1
Para	3	Dayanak	1	Komşu	1	Uzatılan El	1
Sigara	3	Deniz	1	Kötü Arkadaş	1	Yara	1
Yük	3	Destekçi	1	Kuyu	1	Yardım Kaynağı	1
Acı Biber	2	Doktor	1	Likidite	1	Yastık Altındaki Para	1
Alışveriş	2	Dondurma	1	Maaş	1	Yatırım	1
Ateş	2	Ek Güvence	1	Mal	1	Yedek	1
Gereksinim	2	Ekonomi	1	Maliyet	1	Yemin	1
Güç	2	El	1	Masaj	1	Zengin Baba	1
Hazır Para	2	Elektrik Kaçıran Priz	1	Merdiven	1	Zulüm	1
						Z (Boş)	3
				TOPLAM METAFOR SAYISI			**132**

"Kredi" Kavramına Atfedilen Metaforlara İlişkin Değerlendirmeler

"Kredi" kavramına ilişkin metaforlardan "İhtiyaç, Borç, Destek, Arkadaş, Dost/Düşman, Tefeci" sıklık derecesine göre incelendiğinde, en fazla tekrarlanan metaforlar olmuştur. Bunlara ilişkin benzetmeler aşağıda örneklerle açıklanmıştır.

"İhtiyaç" f=23

Araştırmaya katılan 7'i mezun, 16'sı öğrenci toplam 23 katılımcı "kredi" kavramına atfen "ihtiyaç" metaforunu kullanmıştır. Örnek olarak aşağıda görüleceği üzere kredinin bir ihtiyaca benzetildiği, kişilerin hayatını kolaylaştıran, büyük ölçüde onlara zor günlerinde ve zamanlarda yardımcı olan, kişilere nakit desteği sağlayarak onların sıkıntılarını gideren temel bir ihtiyaç olduğu ileri sürülmektedir.

- İhtiyaç gibidir, çünkü hayatımızı kolaylaştırmada büyük ölçüde yardımcı olur (Ö24-Kadın-Öğrenci),

- İhtiyaç gibidir, lazım oldukça harcarsın (Ö97-Kadın-Öğrenci),

- İhtiyaca benzer, zor gününde sana nakit sağlar (Ö164-Erkek-Mezun),

- İhtiyaçtır, en zor zamanlarımızda bize destek olur (Ö179-Erkek-Mezun),

"Borç" f=11

Araştırmaya katılan 4'ü mezun, 7'si öğrenci toplam 11 katılımcı "kredi" kavramına atfen "borç" metaforunu kullanmıştır. Örnek olarak aşağıda görüleceği üzere kredinin bir borca benzetildiği, kişinin kendisine ait olmayan paranın kullanılması anlamına geldiği ve er ya da geç bedelinin bir şekilde geri ödenmek zorunda olunan başkasına ait bir para olduğu ileri sürülmektedir.

- Borç gibidir, sana ait olmayanı kullanmaktır (Ö55-Erkek-Mezun),

- Borç gibidir, er ya da geç bedeli bir şekilde ödenmek zorundadır (Ö218-Kadın-Öğrenci),

- Borç gibidir, başkasına ait paradır (Ö76-Kadın-Öğrenci),

"Destek" f=9

Araştırmaya katılan 5'i mezun, 4'ü öğrenci toplam 9 katılımcı "kredi" kavramına atfen "destek" metaforunu kullanmıştır. Örnek olarak aşağıda görüleceği üzere kredinin, bir desteğe benzetildiği kredi almadan mal sahibi olmanın çok kolay olmadığı, doğru yerde ve amaçta kullanıldığında kişilerin bütçelerindeki sıkıntıların aşılmasında özellikle "tedbirli" davrananlar için büyük bir destek olanağı olduğu, bireylere ve kurumlara destek sağladığı ileri sürülmektedir.

- *Destek gibidir, çünkü bu devirde destek almadan, mal sahibi olmak pek mümkün değil. (Ö173-Kadın-Mezun),*
- *Destek gibidir, doğru yerde ve amaçta kullanılırsa bütçedeki sıkıntının aşılmasını sağlayabilir (Ö174-Erkek-Mezun),*
- *Destek gibidir, krediler "tedbirli" davrananlar için büyük bir destek olanağıdır. (Ö74-Kadın-Öğrenci),*
- *Destek gibidir, bireylere, kurumlara destek sağlar (Ö169-Erkek-Mezun),*

"Arkadaş" f=6

Araştırmaya katılan 3'ü mezun, 3'ü öğrenci toplam 6 katılımcı "kredi" kavramına atfen "arkadaş" metaforunu kullanmıştır. Örnek olarak aşağıda görüleceği üzere kredinin bir arkadaşa benzetildiği, kişinin zor zamanında para isteyebildiği en yakın arkadaşı gibi olduğu, lazım olduğunda hemen yanında olabilen tanıdık, güvenilen, samimi ve borç isteyebileceği bir kişi olduğu ileri sürülmektedir.

- *Kredi arkadaş gibidir, zor zamanında para istersin elinde olduğunda ise geri verirsin (Ö83-Kadın-Öğrenci),*
- *Kredi, arkadaşa benzer, son zamanlarda insanların en yakın arkadaşı gibidir. (Ö175-Kadın-Mezun),*
- *Arkadaş gibidir, lazım olduğunda hemen yanındadır (Ö92-Kadın-Mezun),*
- *Arkadaş gibidir, arkadaşını tanırsın, ona güvenirsin, samimiyetin vardır ve ondan borç isteyebilirsin (Ö262-Kadın-Öğrenci),*

"Dost/Düşman" f=6

Araştırmaya katılan 2'si mezun, 4'ü öğrenci toplam 6 katılımcı "kredi" kavramına atfen "dost/düşman" metaforunu kullanmıştır. Örnek olarak aşağıda görüleceği üzere kredinin yeri geldiğinde iyi bir dosta, yeri

geldiğinde ise düşmana benzediği ifade edilmiştir. Dost gibi görünen düşman olduğu, zamanı geldiğinde verdiğini fazlasıyla geri aldığı, iyi bir planda kişiyi desteklediği ama plansızlıkta ise daha da aşağıya çekerek zor durumda bırakabileceği, ödemenin zamanında yapılmadığında kişinin düşmanı olduğu ifade edilmektedir.

- *Dost gibi görünen düşmandır, fazlasıyla geri alır (Ö73-Kadın-Öğrenci),*
- *Düşman/Dost gibidir, çünkü iyi bir planda sizi destekler ama plansızlıkta sizi daha da aşağıya çeker (Ö147-Bay-Mezun),*
- *Kredi dost/düşman gibidir, zor zamanlarda yetişir dosttur, ödemediğinde düşmanın olur (Ö190-Kadın-Öğrenci),*

"Kredi" Kavramına İlişkin Metaforların Kategorilerine Göre Değerlendirilmesi

Araştırmada elde edilen verilere göre, üretilen her bir metafor ilgili kategorilere ayrılarak, SPSS programında sıklık frekansı açısından değerlendirilmiştir. Kategorilerine göre "Kredi" kavramına ilişkin metaforların dağılımları Tablo-6'da yer almaktadır. Kredilerin işlev ve fonksiyonları K1'den K5'a kadar 5 ana başlıkta kategorize edilmiştir. Herhangi bir kategoriye girmeyen 3 metafor D başlığında gösterilmiştir. En fazla tekrar edilen metaforlar ve sıklık oranlarına göre kategoriler sıralanmıştır.

Tablo-6: Kategorilerine Göre Kredi Kavramına İlişkin Metaforların Frekans ve Yüzde Dağılımları

Kod	**İşlev ve Fonksiyonlarına Göre Kredi**	***Metaforlar***	***f***	***p***
K5	Sıkıntı kaynağı olarak Kredi	Acı (f=1), Acı Biber (f=2), Alkol (f=1), Ateş (f=2), Bataklık (f=5), Bedel (f=1), Bilet (f=1), Çocuk (f=1), Deniz (f=1), Dondurma (f=1), Dost/Düşman (f=6), Düşman (f=3), Elektrik Kaçıran Priz (f=1), Faiz (f=5), Gereksiz (f=1), Güç (f=1), Günah (f=1), Hastalık (f=1), Hayal (f=1), Hayali Para (f=4), İyilik (f=1), Kâbus (f=1), Kadın (f=1), Kardeş (f=2), Kirpi (f=1), Komşu (f=1), Kötü Arkadaş (f=1), Kötü gün Dostu (f=3), Kuyu (f=1), Maaş (f=1), Maliyet (f=1), Merdiven (f=1), Mutlu İnsan (f=1), Narkoz (f=1), Nikotin (f=1), Pişmanlık (f=1), Risk (f=5), Sevgili (f=1), Sıkıntı (f=1), Sigara (f=2), Sinsi Dost (f=1), Sorumluluk (f=2), Sömürü (f=1), Şuursuzluk (f=1), Tatlı (f=1), Tefeci (f=6), Tehlike (f=1), Tuzak (f=1), Uyuşturucu (f=1), Yara (f=1), Yemin (f=1), Yılan (f=2), Yük (f=3), Zulüm (f=1),	91	34,6
K1	Finansal kurtarıcı olarak Kredi	Acil Para (f=1), Alışveriş (f=1), Anne/Baba (f=1), Araç (f=1), Baba (f=3), Başlangıç (f=1), Cankurtaran (f=1), Cüzdan (f=1), Çizgi (f=1), Destek (f=9), Destekçi (f=1), Doktor (f=1), Ekonomi (f=1), Finansal Araç (f=1), Fon (f=1), Güç (f=1), Hayat (f=1), Hazır Para (f=2), Hızır (f=4), İkram (f=1), İlaç (f=3), İtibar (f=1), Joker (f=1), Kaynak (f=1), Kazanç (f=1), Kolay Kazanç (f=1), Kolaylık (f=1), Kurtarıcı (f=4), Likidite (f=1), Masaj (f=1), Mum (f=1), Nakit (f=1), Nefes (f=3), Norveç Çakısı (f=1), Nöbetçi Eczane (f=1), Para (f=3), Pasta (f=1), Sermaye (f=2), Ticaret (f=1), Toplu Para (f=1), Uzatılan El (f=1),Yardımcı (f=2), Yastık Altındaki Para (f=1), Yatırım (f=1), Zengin Baba (f=1), Z (f=1),	71	27,0
K4	İhtiyaç-Destek-Güvence olarak Kredi	Akraba (f=1), Alışkanlık (f=1), Arkadaş (f=6), Avans (f=1), Dayanak (f=1), Ek Güvence (f=1), El (f=1), Elma (f=1), Garanti (f=1), Gereksinim (f=1), Güven (f=4), Güvence (f=1), İhtiyaç (f=23), İlaç (f=2), İş (f=1), Kaynak (f=1), Kişi (f=1), Kolaylaştırıcı (f=1), Kolaylık (f=1), Kurtarıcı (f=1), Mal (f=1), Nefes (f=1), Sigara (f=1), Yardım Kaynağı (f=1), Yedek (f=1),	56	21,3

K2	Borç batağı olarak Kredi	Borç (f=11), Borç Almak (f=3), Borç Batağı (f=3), Borç Para (f=4), Borçlanmak (f=4), Emanet (f=4), Emanet Para (f=1), Ev Sahibi (f=1), Fazla Para (f=1), Olmayan Para (f=1), Ödünç Eşya (f=1),	34	12,9
K3	Satın alma aracı-gücü olarak Kredi	Alışveriş (f=1), Satın alma Gücü (f=4), Umut (f=1),	6	2,3
D	Boş	Aslan (f=1), Birey (f=1), Şans (f=1), Z (f=2),	5	1,9
		TOPLAM	**263**	**100,0**

"Kredi" kavramına ilişkin metaforların yer aldığı Tablo-6, incelendiğinde *"K5 Sıkıntı kaynağı olarak Kredi"* katılımcıların %34,6'sı tarafından (f=91) olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. Katılımcılardan elde edilen verilerin sıklık ve oranlardan da anlaşılacağı üzere önemli bir kısmı kredinin bir sıkıntı kaynağı olarak görüldüğünü ifade edebilecek metaforlar ortaya koymuşlardır. Ardından "*K1 Finansal kurtarıcı olarak Kredi"* %27 oranıyla (f=71) ikinci olarak yer alan ve kredinin finansal sıkıntılarda kişilerin bir kurtarıcısı olarak görüldüğü ifade edilen metaforların üretildiği anlaşılmaktadır.

Üçüncü sırada, katılımcıların %21,3'ü (f=56), "*K4 İhtiyaç-Destek-Güvence olarak kredi"* kategorisinde kredinin kişilere ihtiyaç duyulduğunda destek ve güvence sunarak önemli bir ihtiyacı gidermesine atfeden metaforlar kullanmıştır. Bir başka ifadeyle, katılımcılar kredinin insanların ihtiyaçlarında destek ve güvenceyi çağrıştıran yönünü ifade eden metaforlar ortaya koymuşlardır. Dördüncü sırada, *"K2 Borç batağı olarak kredi,"* kategorisi gelmektedir. Araştırmaya katılanların %12,9'u (f=34) kredinin her ne kadar insanların ihtiyacını karşılama özelliği olsa da, diğer yandan kredinin kişiler için borç batağı olabileceğine ilişkin çıkarsamaları ifade eden metaforlar kullanmıştır. Beşinci ve son sırada, *"K3 Satınalma aracı-gücü olarak kredi,"* kategorisi gelmektedir. Araştırmaya katılanların % 2,3'ü (f=6) kredinin kişiler için bir satınalma aracı ve gücü olduğunu ifade eden metaforlar kullanmıştır.

Kredinin temel işlev ve fonksiyonları açısından katılımcıların üretmiş oldukları metaforların kategori dağılımları incelendiğinde kredinin sıkıntı kaynağı olarak (%34,6) ve borç batağı olarak (%12,9) algılandığını ortaya koyan metaforların üretilmiş olması toplamda %47,5 oranıyla araştırmaya katılan öğrenciler tarafından olumsuz olarak değerlendirilmiş olması dikkat çekici olarak görülmektedir.

3.5.3. Sigorta Kavramına İlişkin Metaforlar ve Analizleri

Araştırmaya katılan 263 katılımcıdan elde edilen veriler incelendiğinde "Sigorta" kavramına ilişkin 74 farklı metafor üretildiği tespit edilmiştir (Tablo-7). Elde edilen metaforlar sıklık derecesine göre sıralandığında, "Sigorta" kavramına atfen en fazla tekrar edilen metaforun "güvence" (f=59) olduğu görülmektedir. Ardından sırasıyla, "güven" (f=38), "garanti" (f=14), "Aile" (f=12), "baba" (f=12), "emniyet kemeri (f=11) sıklık derecesine sahip olduğu görülmektedir.

Tablo-7: Sigorta Kavramına İlişkin Metaforlar

Metaforlar	*f*	**Metaforlar**	*f*	**Metaforlar**	*f*
Güvence	59	Şemsiye	2	İlaç	1
Güven	38	Teminat	2	İnek	1
Garanti	14	Ağaç	1	İyi Dost	1
Aile	12	Altın	1	Kapı Kilidi	1
Baba	12	Anne Sevgisi	1	Kara gün Dostu	1
Emniyet Kemeri	11	Anne Şefkati	1	Koruyucu Melek	1
Hayat	9	Araba	1	Kötü gün Parası	1
Güvenilir Liman	7	Aşk	1	Kumbara	1
Dost	5	Avukat	1	Kurtarıcı	1
Koruma	5	Dede	1	Önlem	1
Anne	4	Deyimler Sözlüğü	1	Pamuk	1
Kalkan	4	Doktor	1	Polis	1
Kötü gün Dostu	4	Dolandırıcı	1	Rahatlık	1
Anne/Baba	3	Emanet	1	Risk	1

Can Simidi	2	Eş	1	Sorumluluk	1
Can Yeleği	2	Ev	1	Sözleşme	1
Can Kurtaran	2	Evim	1	Tedbir	1
Çelik Yelek	2	Görünmez Zırh	1	Umut	1
Dağ	2	Hastane	1	Yalan	1
Gelecek	2	Hayat Garantisi	1	Yardım Kuruluşu	1
Güvenilir Arkadaş	2	Hayat Kurtarıcı	1	Yaşam	1
Kask	2	Hediye	1	Yatırım	1
Kilit	2	Hızır	1	Yedekleme	1
Mecburiyet	2	Huzur	1	Zor gün Dostu	1
Nefes	2	İhtiyaç	1	Z	3
				TOPLAM METAFOR SAYISI	**74**

"Sigorta" Kavramına Atfedilen Metaforlara İlişkin Değerlendirmeler

"Sigorta" kavramına ilişkin metaforlardan "Güvence, Güven, Garanti, Aile, Baba, Emniyet Kemeri" sıklık derecesine göre en fazla tekrarlanan metaforlar olmuştur. Bunlara ilişkin benzetmeler aşağıda örneklerle açıklanmıştır.

"Güvence," f=59

Araştırmaya katılan 26'sı mezun, 33'ü öğrenci toplam 59 katılımcı "sigorta" kavramına atfen "güvence" metaforunu kullanmıştır. Örneğin aşağıda görüleceği üzere insanların gelecekteki olumsuzluklardan korunmak, sahip oldukları kıymetlerini olası bir takım zararlardan korumak ve hayat kurtarmak anlamına gelen "güvence" metaforu ile sigorta kavramını açıklamaya çalışmışlardır.

- *Güvencedir, çünkü kıymetlerimizi güven altına alır (Ö13-Kadın-Öğrenci),*
- *Sigorta güvencedir, gelecekteki olumsuzluklardan korkmazsın (Ö16-Erkek-Öğrenci),*
- *Güvencedir, sigorta yaptırmak hayat kurtarmak gibidir (Ö51-Kadın-Öğrenci),*
- *Güvence gibidir, çünkü her an başımıza ne gelebileceği belli değildir (Ö69-Kadın-Öğrenci),*
- *Güvence gibidir, hayatımızın birçok yerinde yaşamımızı kolaylaştırır (Ö90-Kadın-Öğrenci),*

"Güven" f=38

Araştırmaya katılan 15'i mezun, 23'ü öğrenci toplam 38 katılımcı "Sigorta" kavramına atfen "Güven" metaforunu kullanmıştır. Örneğin aşağıda görüleceği üzere güven, kişilerin kendilerini güçlü hissettirmesi açısından önem arz ettiği, olası risklere karşı güven satın alınması, risklerden kaynaklı oluşacak zararlara karşı yarınların garantiye alınmasında sigortanın güven verici özelliği "güven" metaforu ile sigorta kavramını açıklamaya çalışmışlardır.

- *Güvendir, risklere karşı güvenliği satın alırsın (Ö63-Kadın-Mezun),*
- *Güven gibidir, riskli durumlar için seni güçlü hissettirir (Ö92-Kadın-Öğrenci),*
- *Güvendir, çünkü yarını garantiye alır (Ö178-Kadın-Mezun),*
- *Güven gibidir, risklerden kaynaklı oluşacak zararlara karşı güven verir (Ö205-Erkek-Öğrenci),*
- *Güven gibidir, çünkü başımıza bir şey geldiğinde yanımda olduğunu biliriz (Ö221-Kadın-Mezun),*

"Garanti" f=14

Araştırmaya katılan 7'si mezun, 7'si öğrenci toplam 14 katılımcı "sigorta" kavramına atfen "garanti" metaforunu kullanmıştır. Örneğin aşağıda görüleceği üzere garanti, kişilerin değerli eşyalarını, mallarını koruyan, kendisi ve ailesinin hayatı ve malının güvencesi olarak, ifade edilmektedir. Katılımcılar, teminat altına alınan risklerin oluşturacağı bir takım zararlara karşı, "garanti" metaforu ile sigorta kavramını açıklamaya çalışmışlardır.

- *Garanti gibidir, çünkü değerli şeylerini korur (Ö2-Erkek-Öğrenci),*
- *Garanti gibidir, kendin ve ailen için ihtiyacını karşılar (Ö97-Kadın-Öğrenci),*
- *Garanti gibidir, hayatınızın ve malınızın garantisidir, ederini geri alabilirsiniz (Ö198-Kadın-Mezun),*
- *Garantidir, teminat altına alınan tüm risklerin maddi boyutunu garantiler (Ö253-Erkek-Mezun),*

"Aile" f=12

Araştırmaya katılan 2'si mezun, 10'u öğrenci toplam 12 katılımcı "sigorta" kavramına atfen "aile" metaforunu kullanmıştır. Örnek olarak, aşağıda görüleceği üzere, aile, hayatın her alanında ihtiyaç duyulan, zor zamanlarda kişilerin yanında olup yardım aldığı, menfaat sağladığı, sıkıntılı dönemlerde kendisine kol kanat geren, kişinin başı sıkıştığında daima yanında olan "aile" metaforu ile sigorta kavramını açıklamaya çalışmışlardır.

- *Aile gibidir, çünkü hayatımızın her alanında ihtiyaç duyarız (Ö5-Kadın-Öğrenci),*
- *Aile gibidir, zor zamanlarımızda yanımızda olur (Ö20-Erkek-Öğrenci),*
- *Aile gibidir, çünkü yardım eder, menfaat sağlar, zor vakitte kol kanat gerer (Ö31-Kadın-Mezun),*
- *Aile gibidir, başımız sıkıştığında daima yanımızdadır (Ö78-Kadın-Öğrenci),*

"Sigorta" Kavramına İlişkin Metaforların Kategorilerine Göre Değerlendirilmesi

Araştırmada elde edilen verilere göre, üretilen her bir metafor ilgili kategorilere ayrılarak, SPSS programında sıklık frekansı açısından değerlendirilmiştir. Kategorilerine göre "Sigorta" kavramına ilişkin metaforların dağılımları Tablo-8'da yer almaktadır. Sigortanın işlev ve fonksiyonları S1'den S5'a kadar 5 ana başlıkta kategorize edilmiştir. Herhangi bir kategoriye girmeyen 7 metafor D başlığında gösterilmiştir. En fazla tekrar edilen metaforlar ve sıklık oranlarına göre kategoriler sıralanmıştır.

Tablo-8: Kategorilerine Göre Sigorta Kavramına İlişkin Metaforların Frekans ve Yüzde Dağılımları

Kod	**İşlev ve Fonksiyonlarına göre Sigorta**	***Metaforlar***	***f***	***p***
S1	Güvence olarak Sigorta	Ağaç (f=1), Altın (f=1), Anne Sevgisi (f=1), Araba (f=1), Avukat (f=1), Can Simidi (f=2), Can Yeleği (f=2), Can Kurtaran (f=2), Çelik Yelek (f=2), Dağ (f=2), Emanet (f=1), Emniyet Kemeri (f=10), Garanti (f=14), Gelecek (f=2), Görünmez Zırh (f=1), Güven (f=38), Güvence (f=59), Güvenilir (f=2), Güvenlik (f=7), Hayat Garantisi (f=1), Hayat Kurtarıcı (f=1), Hızır (f=1), Huzur (f=1), İlaç (f=1), İyi Dost (f=1), Kalkan (f=4), Kapı Kilidi (f=1), Kara gün Dostu (f=1), Kask (f=2), Kilit (f=2), Koruma (f=5), Koruyucu Melek (f=1), Kötü gün Dostu (f=4), Kötü gün Parası (f=1), Kurtarıcı (f=1), Mecburiyet (f=1), Nefes (f=2), Pamuk (f=1), Polis (f=1), Sorumluluk (f=1), Şemsiye (f=2), Tedbir (f=1), Teminat (f=2), Umut (f=1), Yardım Kuruluşu (f=1), Yaşam (f=1), Zor Gün (f=1)	192	73,0
S2	Dayanışma aracı olarak Sigorta	Aile (f=12), Anne (f=4), Anne Şefkati (f=1), Anne/Baba (f=3), Baba (f=12), Doktor (f=1) Dost (f=5), Eş (f=1), Ev (f=1), Evim (f=1), Sözleşme (f=1)	42	16,0
S4	Bir ihtiyaç olarak Sigorta	Aşk (f=1), Hayat (f=8), İhtiyaç (f=1), Rahatlık (f=1)	11	4,2
S5	Yatırım aracı olarak Sigorta	Dede (f=1), Hediye (f=1), Kumbara (f=1), Yatırım (f=1), Yedekleme (f=1)	5	1,9
S3	Boş vaat olarak Sigorta	Dolandırıcı (f=1), İnek (f=1), Yalan (f=1)	3	1,1
D	Boş	Deyimler Sözlüğü (f=1), Emniyet (f=1), Hastane (f=1), Hayat (f=1), Mecburiyet (f=1), Önlem (f=1), Risk (f=1), Z (f=3)		
		TOPLAM	**263**	**100,0**

"Sigorta" kavramına ilişkin metaforların yer aldığı Tablo-8 incelendiğinde *"S1 Güvence olarak Sigorta"* katılımcıların %73'ü tarafından (f=192) bir güvence kaynağı olarak görüldüğünü ifade eden metaforlar ortaya koymuşlardır. Ardından ikinci sırada *"S2 Dayanışma aracı olarak Sigorta"* %16'sı (f=42), sigortanın, kişiler arasında dayanışma aracı olarak görüldüğü ifade edilen metaforların üretildiği anlaşılmaktadır.

Üçüncü sırada ise katılımcıların %4,2'si (f=11), *"S4 Bir ihtiyaç olarak Sigorta"* kategorisinde sigortanın bir ihtiyaç olarak görüldüğünü atfeden metaforlar ortaya koymuşlardır. Dördüncü sırada, *"S5 Yatırım aracı olarak Sigorta,"* kategorisi gelmektedir. Araştırmaya katılanların sadece %1,9'u (f=5), sigortanın kişiler için bir yatırım aracı olarak görüldüğüne atfedilen metaforları kullanmıştır. Beşinci ve son sırada katılımcıların sadece %1,1'i (f=3) sigortayı boş vaat olarak gördüklerini ifade eden metaforlar kullanmıştır.

Sigortanın işlev ve fonksiyonları açısından katılımcıların üretmiş oldukları metaforların kategori dağılımları incelendiğinde sigortanın önemli sayılabilecek bir oranda (%73) kişiler için güvence olarak görüldüğüne yönelik görüş bildirdikleri ve buna ilişkin metaforlar ürettikleri anlaşılmaktadır. Katılımcıların %16'sı da sigortanın önemli bir dayanışma aracı olduğunu, katılımcıların %4,2'sinin de sigortanın insanların yaşamlarında önemli bir ihtiyacı karşıladığını ifade etmişlerdir. Katılımcıların sadece % 1,1'i sigortayı boş vaat olarak değerlendirerek olumsuz görüş bildirmiştir.

3.5.4. Risk Kavramına İlişkin Metaforlar ve Analizleri

Araştırmaya katılan 263 kişiden elde edilen veriler incelendiğinde "Risk" kavramına ilişkin 112 farklı metafor üretildiği tespit edilmiştir (Tablo-9). Elde edilen metaforlar sıklık derecesine göre sıralandığında, "Risk" kavramına atfen en fazla tekrar edilen metaforun "hayat" (f=23) olduğu görülmektedir. Ardından sırasıyla, "tehlike" (f=22), "ihtimal" (f=9), "belirsizlik" (f=14), "korku" (f=10), "Kumar" (f=10), "şans" (f=10) sıklık derecesine sahip olduğu görülmektedir.

Tablo-9: Risk Kavramına İlişkin Metaforlar

Metaforlar	*f*	**Metaforlar**	*f*	**Metaforlar**	*f*	**Metaforlar**	*f*
Hayat	23	Yaşam	2	Dinozor	1	Mayın Tarlası	1
Tehlike	22	Yaşamak	2	Engel	1	Motosiklet	1
İhtimal	19	Zaman	2	Eski Sevgili	1	Nefes	1
Belirsizlik	14	Zarar	2	Freni Patlamış Araba	1	Nefes Almak	1
Korku	10	Zor	2	Futbol	1	Negatif Olay	1
Kumar	10	Acımasız	1	Gölge	1	Olağan Durum	1
Şans	10	Alkol	1	Görünmez Kaza	1	Öğrenci	1
Deprem	6	Ani Olay	1	Gül	1	Ölüm/Kalım	1
Olasılık	6	Arı Kovanı	1	Halı Saha Maçı	1	Platonik Aşk	1
Cesaret	5	Arkadaş	1	Hava Tahmini	1	Rekabet	1
Kaza	4	Arzu Edilmeyen	1	Hayalet	1	Riziko	1
Doğal Afet	3	Aşk	1	Huzursuzluk	1	Rüya	1
Düşman	3	Başarı	1	İhtiyaç	1	Savaş	1
Kazanmak	3	Bela	1	İkilem	1	Sürpriz	1
Oyun	3	Beyin	1	İlk Adım	1	Taş	1
Ölüm	3	Bıçak	1	İş Güvenliği	1	Terazi	1
Uçurum	3	Bilinmezlik	1	Kader	1	Trafik	1
Adım Atmak	2	Bir Oyun	1	Kahve	1	Tuz	1
Ateş	2	Bisiklet	1	Kara Almak	1	Tüpsüz Denize Dalmak	1
Azrail	2	Bomba	1	Karar Vermek	1	Uçak	1
Belirsiz	2	Buz Dağı	1	Kararsızlık	1	Uyku	1
Borsa	2	Can	1	Korku Filmi	1	Yalan	1
Hastalık	2	Cambaz	1	Kötü Adam	1	Yükseklik	1
Kaybetmek	2	Covid-19	1	Kötü Bir Rüya	1	Zar Atmak	1
Kötü Olay	2	Çocuk	1	Kötü Durum	1	Zıplayarak Atlamak	1
Paraşütle Atlamak	2	Dalga	1	Kötü İş	1	Z (Boş)	3
Sorun	2	Davetsiz Misafir	1	Kötülük	1		
Tedbirsizlik	2	Define	1	Lüks Yaşam	1		
Tehdit	2	Dikenli Gül	1	Mantık	1		
				TOPLAM METAFOR SAYISI			**112**

"Risk" Kavramına Atfedilen Metaforlara İlişkin Değerlendirmeler

"Risk" kavramına ilişkin metaforlardan "Hayat, Tehlike, İhtimal, Belirsizlik, Korku, Kumar, Şans" sıklık derecesine göre incelendiğinde, en fazla tekrarlanan metaforlar olmuştur. Bunlara ilişkin benzetmeler aşağıda örneklerle açıklanmıştır.

"Hayat" f=23

Araştırmaya katılan 11'i mezun, 12'si öğrenci toplam 23 katılımcı "risk" kavramına atfen "hayat" metaforunu kullanmıştır. Örnek olarak, aşağıda görüleceği üzere hayatta, kişinin karşısına aniden farklı durumların çıkması, hayatında her an her şeyin olabileceği, önceden öngörülmeyen durumlar olduğu, "aynı hayat gibi" olduğu ileri sürülmektedir.

- *Hayat gibidir, çünkü ansızın gelir başına (Ö31-Kadın-Mezun),*
- *Hayat gibidir, her an her şey olabilir (Ö48-Erkek-Öğrenci),*
- *Hayat gibidir, çünkü başımıza gelebilecekleri öngöremeyiz (Ö58-Kadın-Öğrenci),*
- *Hayat gibidir, çünkü atılan adımların sonucunu risk almadan öğrenemezsiniz (Ö136-Kadın-Öğrenci),*

"Tehlike" f=22

Araştırmaya katılan 13'ü mezun, 9'u öğrenci toplam 22 katılımcı "risk" kavramına atfen "tehlike" metaforunu kullanmıştır. Örnek olarak aşağıda görüleceği üzere tehlike, kişi hayatının her aşamasında ortaya çıkabilecek belirsiz bir durumu ifade etmekle birlikte, her zaman iyi sonuçlanmayan ani ve önlenemez biçimde ortaya çıkan, kişiye zararı olma ihtimali olan bir durum olarak açıklanmıştır.

- *Tehlike gibidir, her zaman iyi sonuçlanmaz (Ö41-Erkek-Mezun)*
- *Tehlike gibidir, çünkü ani ve önlenemez biçimde ortaya çıkar (Ö56-Kadın-Mezun),*
- *Tehlike gibidir, çünkü risk aldığımızda bize zararı olma ihtimali olan durumlarında altına girmiş oluruz (Ö196-Kadın-Mezun),*
- *Tehlike gibidir, çünkü başımıza gelebilecek herhangi olumsuz bir durumdur (Ö212-Kadın-Mezun),*

"İhtimal" f=19

Araştırmaya katılan 8'i mezun, 11'i öğrenci toplam 19 katılımcı "risk" kavramına atfen "ihtimal" metaforunu kullanmıştır. Örneğin aşağıda görüleceği üzere ihtimal, kişi hayatının her aşamasında ne zaman gerçekleşeceği belli olmayan ya da ileride meydana gelme olasılığı bulunan, ancak kesin olmayan, öngörülemeyen, tehlike potansiyeli bulunan, kişinin tercihlerini yakından etkileyen bir durum olarak açıklanmıştır.

- *İhtimal gibidir, çünkü ne zaman gerçekleşeceği belli olmaz (Ö162-Erkek-Mezun),*
- *İhtimaldir, ileride meydana gelme olasılığı bulunan, ancak kesin olmayandır (Ö164-Erkek-Mezun),*
- *İhtimaldir, ön görülemeyen tehlike ihtimalidir (Ö173-Erkek-Öğrenci),*
- *İhtimale benzer, çünkü seçimini yaptığınız bir şeyin olumsuz sonuçlarını da ihtimal dâhilinde göze alırsın. (Ö165-Kadın-Mezun),*

"Belirsizlik" f=14

Araştırmaya katılan 4'ü mezun, 10'u öğrenci toplam 14 katılımcı "risk" kavramına atfen "belirsizlik" metaforunu kullanmıştır. Örneğin aşağıda görüleceği üzere belirsizlik ile kişinin hayatının günlük yaşantısında nelerle karşılaşacağının belli olup olmadığına vurgu yapılmıştır. Ne zaman gerçekleşeceği belli olmadığından dolayı, kişilerin yaşamlarındaki riskler, belirsizliğe atfen açıklanmaya çalışılmıştır.

- *Belirsizlik gibidir, çünkü günlük yaşantımızın bize neler getireceğini bilemeyiz. (Ö69-Kadın-Öğrenci),*
- *Belirsizliktir, ne zaman gerçekleşeceği belli olmadığından dolayı (Ö72-Bay-Mezun),*
- *Belirsizliktir, çünkü ne zaman gerçekleşeceği belli olmadığından dolayı (Ö101-Kadın-Mezun),*
- *Belirsizlik gibidir, sonucunun olumlu veya olumsuz yönde olacağı bilinmez (Ö160-Kadın-Öğrenci),*

"Korku" f=10

Araştırmaya katılan 1'i mezun, 9'u öğrenci toplam 10 katılımcı "risk" kavramına atfen "korku" metaforunu kullanmıştır. Örnek olarak aşağıda görüleceği üzere korkunun, riskin tetikte bekleyen hali olarak, kişileri

tedirgin etmesi hali ve her an gerçekleşebilir olası bir durumun insanlarda korkuya neden olması durumu olarak açıklanmaya çalışılmıştır.

- *Korku gibidir, çünkü getirisini bilemeyiz (Ö13-Kadın-Öğrenci),*
- *Korku gibidir, çünkü her an gerçekleşebilir. (Ö142-Kadın-Öğrenci),*
- *Korkudur, gerçekleşmesi olası bir durumdur, tetikte bekler gibi (Ö225-Erkek-Öğrenci),*
- *Risk korku gibidir, çünkü her an bir riskin ortasında kalabiliriz (Ö263-Kadın-Öğrenci),*

"Risk" Kavramına İlişkin Metaforların Kategorilerine Göre Değerlendirilmesi

Araştırmada elde edilen verilere göre, üretilen her bir metafor ilgili kategorilere ayrılarak, SPSS programında sıklık frekansı açısından değerlendirilmiştir. Kategorilerine göre "Risk" kavramına ilişkin metaforların dağılımları Tablo-10'de yer almaktadır. Risk tanım ve fonksiyonları R1'den R4'a kadar 4 ana başlıkta kategorize edilmiştir. Herhangi bir kategoriye girmeyen 23 metafor D başlığında gösterilmiştir. En fazla tekrar edilen metaforlar ve sıklık oranlarına göre kategoriler sıralanmıştır.

Tablo-10: Kategorilerine Göre Risk Kavramına İlişkin Metaforların Frekans ve Yüzde Dağılımları

Kod	**İşlev ve Fonksiyonlarına Göre Risk**	***Metaforlar***	***f***	***p***
R2	Tehlike kaynağı olarak Risk	Acımasız (f=1), Arzu Edilmeyen (f=1), Ateş (f=2), Azrail (f=2), Bela (f=1), Bıçak (f=1), Bomba (f=1), Buz Dağı (f=1), Deprem (f=6), Dikenli Gül (f=1), Dinozor (f=1), Doğal Afet (f=3), Düşman (f=3), Engel (f=1), Freni Patlamış Araba (f=1), Görünmez Kaza (f=1), Hastalık (f=2), Hayalet (f=1), Huzursuzluk (f=1), Kaza (f=4), Korku (f=10), Korku Filmi (f=1), Kötü Adam (f=1), Kötü Bir Rüya (f=1), Kötü Durum (f=1), Kötü İş (f=1), Kötü Olay (f=2), Kötülük (f=1), Mayın Tarlası (f=1), Motosiklet (f=1), Negatif Olay (f=1), Ölüm (f=3), Ölüm Kalım (f=1), Riziko (f=1), Savaş (f=1), Sorun (f=2), Tehdit (f=2), Tehlike (f=22), Uçak (f=1), Uçurum (f=2), Zarar (f=2), Zor (f=2), Z (f=1),	95	36,1
R1	Belirsizlik kaynağı olarak Risk	Adım Atmak (f=2), Alkol (f=1), Ani Olay (f=1), Arı Kovanı (f=1), Belirsizlik (f=14), Belirsiz (f=2), Bilinmezlik (f=1), Bisiklet (f=1), Davetsiz Misafir (f=1), Eski Sevgili (f=1), Hava Tahmini (f=1), İhtimal (f=19), İhtiyaç (f=1), Kader (f=1), Karar Almak (f=1), Kararsızlık (f=1), Olasılık (f=6), Paraşütle Atlamak (f=1), Platonik Aşk (f=1), Rüya (f=1), Trafik (f=1), Yaşamak (f=1), Zaman (f=1), Zıplayarak Atlamak (f=1),	62	23,6
R4	Kazanma-kaybetme ihtimali olan Risk	Başarı (f=1), Bir Oyun (f=1), Borsa (f=2), Cesaret (f=5), Define (f=1), Futbol (f=1), Gül (f=1), Halı Saha Maçı (f=1), İkilem (f=1), Kahve (f=1), Kaybetmek (f=2), Kazanmak (f=3), Kumar (f=10), Oyun (f=3), Paraşütle Atlamak (f=1), Sürpriz (f=1), Şans (f=10), Taş (f=1), Tüpsüz Denize Dalmak (f=1), Uçurum Kenarı (f=1), Zar Atmak (f=1),	49	18,6
R3	Hayatın gerçeği olarak Risk	Covid-19 (f=1), Gölge (f=1), Hayat (f=23), Olağan Durum (f=1), Tedbirsizlik (f=1), Yaşam (f=2), Yaşamak (f=1), Zaman (f=1),	31	11,8
D	Boş	Arkadaş (f=1), Aşk (f=1), Beyin (f=1), Can (f=1), Cambaz (f=1), Çocuk (f=1), Dalga (f=1), İlk Adım (f=1), İş Güvenliği (f=1), Karar Vermek (f=1), Lüks Yaşam (f=1), Mantık (f=1), Nefes (f=1), Nefes Almak (f=1), Öğrenci (f=1), Rekabet (f=1), Tedbirsizlik (f=1), Terazi (f=1), Tuz (f=1), Uyku (f=1), Yalan (f=1), Yükseklik (f=1), Ziyan (f=1), Z (f=3),	26	9,9
		TOPLAM	**263**	**100,0**

"Risk" kavramına ilişkin metaforların yer aldığı Tablo-10, incelendiğinde *"R2 Tehlike kaynağı olarak Risk"* katılımcıların %36,1'i tarafından (f=95) tehlike kaynağı olarak görüldüğünü ifade eden metaforlar ortaya

koymuşlardır. Ardından ikinci sırada "*R1 Belirsizlik kaynağı olarak Risk"* %23,6'sı (f=62) riskin belirsizlik kaynağı olarak görüldüğünü ifade eden metaforların üretildiği anlaşılmaktadır. Üçüncü sırada ise katılımcıların %18,6'sı (f=49) "*R4 Kazanma/kaybetme ihtimali olan Risk"* kategorisinde riskin Spekülatif yani hem kazanma hem de kaybetme ihtimalini barındırdığını ifade eden metaforlar ortaya koymuşlardır. Dördüncü sırada, *"R4 Hayatın gerçeği olarak Risk"* kategorisi gelmektedir. Araştırmaya katılan öğrencilerin %11,8'i (f=31) riskin kişilerin yaşamlarında her an karşılaşabilecekleri hayatın bir gerçeği olduğunu ifade eden metaforlar kullanmıştır.

Riskin kaynakları, çeşitleri ve etkileri açısından katılımcıların üretmiş oldukları metaforların kategori dağılımları incelendiğinde riskin ağırlıklı olarak %36,1 oranında "tehlike kaynağı" olarak görüldüğü, diğer yandan ise gerçekleşip gerçekleşmeyeceği açısından "belirsizlik kaynağı" olarak %23,6 kazanma/kaybetme ihtimalini bir belirsizlik ifadesi olarak %18,6 toplamda ise, %42,2 oranıyla ne zaman ne şekilde gerçekleşeceği veya gerçekleşmeyeceği belli olmayan bir durum olarak algılandığını ortaya koyan metaforların üretilmiş olması, araştırmaya katılanlar tarafından riskin kavram olarak yeterince iyi anlaşıldığını ortaya koymaktadır. Ancak, 26 katılımcının üretmiş oldukları metaforlar kategori değerlendirilmesinde herhangi bir sınıfa dâhil edilememiştir. Bu da riskin kavram olarak da ne olduğuna ilişkin tam bir bilinmezlik ifadesi olduğu yönünde değerlendirilmiştir.

4. Sonuç ve Tartışma

Bu çalışma, "banka, kredi, sigorta ve risk" kavramlarına yönelik olarak, Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, MYO'nın Bankacılık ve Sigortacılık Programında öğrenim gören veya mezun olmuş öğrencilerin sahip oldukları algıların "*Metaforlar*" aracılığıyla ortaya çıkarmak amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bu amaçla, daha önce mezun olan ve hali hazırda bu programda öğrenim gören 178'i kadın ve 85'i erkek olmak üzere toplam 263 katılımcının vermiş oldukları yanıtlar değerlendirmeye alınarak ürettikleri metaforlar kategorize edilmiştir. Araştırma bulgularına göre; "banka" kavramına yönelik 127 farklı metafor, "kredi" kavramına yönelik 132 farklı metafor, "sigorta" kavramına yönelik 74 farklı metafor, "risk" kavramına yönelik 112 farklı metafor oluşturulduğu tespit edilmiştir.

Araştırma bulgularına göre "Banka" kavramına ilişkin üretilen metaforlar 10 kategori altında toplanmıştır. Bu kategoriler, güvence kaynağı garantör (%20,2), kara günde yardıma koşan dost-arkadaş (%17,9), insanları sömüren bir sistem (%15,6), finansal bir kurum, kuruluş (%14,4), saklama aracı, kasa (%13,3), ekonomik faaliyetlerin merkezi (%7,2), kredi kaynağı, insanların para ihtiyacını karşılayan kurum (%4,2), finansal aracılık (%1,9) ve yatırım aracı olarak banka (%1,9) şeklindedir. Herhangi bir kategoriye girmeyenler diğer (%3,4) kısmında gösterilmiştir. Katılımcıların, banka kavramına atfen ürettikleri metaforlardan % 81 olumlu, %15,6 olumsuz algılandığı tespit edilmiştir. Sıklık derecesine göre en fazla tekrar edilen metaforlar ise tefeci (f=20), kumbara (f=16), kasa (f=15), dost (f=12) ihtiyaç kaynağı (f=10) olduğu görülmüştür.

"Kredi" kavramına ilişkin üretilen metaforlar 6 kategori altında toplanmıştır. Bu kategoriler, sıkıntı kaynağı (%34,6), finansal kurtarıcı (%27,0), ihtiyaç-destek-güvence (%21,3), borç batağı (%12,9) ve satın alma aracı-gücü olarak kredi (%2,3) şeklindedir. Herhangi bir kategoriye girmeyenler diğer (%1,9) kısmında gösterilmiştir. Katılımcıların, kredi kavramına atfen ürettikleri metaforlardan % 50,6 olumlu, %47,5 olumsuz algılandığı tespit edilmiştir. Sıklık derecesine göre en fazla tekrar edilen metaforlar ise ihtiyaç (f=23), Borç (f=11), Destek (f=9) tespit edilmiştir.

"Sigorta" kavramına ilişkin üretilen metaforlar 6 kategori altında toplanmıştır. Bu kategorilere göre; güvence (%73,0), dayanışma aracı (%16,0), bir ihtiyaç (%4,2), yatırım aracı (f=1,9) ve boş vaat olarak sigorta (%1,1) katılımcılar tarafından metaforlar üretilmiştir. Herhangi bir kategoriye girmeyenler diğer (%3,8) kısmında gösterilmiştir. Katılımcıların, sigorta kavramına atfen ürettikleri metaforlardan % 95,1 oranında sigortanın olumlu yönde algılandığı, %1,1 oranında ise olumsuz algılandığı tespit edilmiştir. Sıklık derecesine göre en fazla tekrar edilen metaforlar ise güvence (f=59), güven (f=38), garanti (f=14), aile (f=12), baba (f=12), emniyet kemeri (f=11), hayat (f=9) olduğu sonucuna varılmıştır.

"Risk" kavramına ilişkin üretilen metaforlar 5 kategori altında toplanmıştır. Bu kategoriler, tehlike kaynağı (%36,1), belirsizlik kaynağı (%23,6), kazanma-kaybetme ihtimali (%18,6) ve hayatın gerçeği olarak risk (%11,8) şeklidedir. Herhangi bir kategoriye girmeyenler diğer (%9,9) kısmında gösterilmiştir. Katılımcıların, risk kavramına atfen ürettikleri metaforlardan % 36,1 oranında riskin tehlike kaynağı olarak algılandığı, %54

oranında ise riskin hem kazanma hem de kaybetme anlamına gelebilecek bir şekilde algılandığı tespit edilmiştir. Sıklık derecesine göre en fazla tekrar edilen metaforlar ise hayat (f=23), tehlike (f=22), ihtimal (f=19), belirsizlik (f=14), Korku (f=10), kumar (f=10), Şans (f=10) olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Banka, kavramına ilişkin metaforlar bir bütün olarak değerlendirildiğinde; katılımcıların çoğunluğu tarafından bankaya olumlu anlam yüklediğini göstermektedir. Fakat az da olsa bir grubun bankanın insanları sömüren bir sistem olduğuna atfen metaforlar üretmiş olmaları da dikkat çekicidir. "Kredi" kavramına ilişkin öne çıkan metaforlar değerlendirildiğinde; kredinin, sıkıntı kaynağı ve borç batağı olarak algılandığını ortaya koyan metaforların üretilmiş olması, kavrama katılımcıların olumsuz anlamlar yüklediklerini göstermektedir. "Risk" kavramına ilişkin yapılan değerlendirmede ise, riskin tehlike kaynağı olarak görülmesi, gerçekleşip gerçekleşmeyeceği açısından belirsizlik kaynağı olarak değerlendirilmesi, ne zaman ne şekilde gerçekleşeceği veya gerçekleşmeyeceği belli olmayan bir durum olarak algılanması katılımcılar tarafından riskin, kavram olarak yeterince iyi anlaşıldığını göstermiştir. "Sigorta" kavramına ilişkin öne çıkan metaforlar bir bütün olarak ele alındığında, sigortanın, katılımcılar için güvence olarak görüldüğüne yönelik görüş bildirmiş ve buna yönelik metaforlar üretmiş oldukları tespit edilmiştir.

İlgili literatür incelendiğinde birer ekonomi terimi olarak "banka, kredi, sigorta ve risk" kavramlarına yönelik olarak metafor yöntemi kullanılarak doğrudan katılımcıların görüşlerinin belirlenmesine yönelik yapılan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bundan dolayı araştırma ilgili alan yazında yapılan ilk çalışmalardan biri olma özelliğinde olduğu söylenebilir.

Metafor ile ilgili yapılan benzer araştırmaların, çalışmanın literatür kısmında da incelendiği üzere, önemli bir çoğunluğu eğitim bilimleri alanında yapıldığı görülmektedir. Örneğin, "Risk" kavramına ilişkin yapılan benzer bir çalışmanın sonuçları incelendiğinde araştırma sonuçlarında elde edilen bulgulara yakın sonuçlara ulaşıldığı görülmüştür. "Sınıf Öğretmeni Adaylarının Risk Kavramına İlişkin Bakış Açıları ve Risk Algılarının İncelenmesi" isimli çalışmada (Güven ve Güven, 2017:336), araştırmaya katılan öğretmen adaylarının "Risk kavramını nasıl tanımlarsınız?" sorusuna ilişkin görüşleri incelendiğinde, "katılımcıların önemli bir çoğunluğunun riski, tehdit ya da gerçekleşmesi mümkün, olumsuz değişimler yaratan durumların meydana çıkma ihtimali olarak algıladıkları görülmekte" olduğu belirtilmiştir. İlgili alanda risk algı seviyelerinin belirlenmesine yönelik yapılan diğer çalışmalarda, üniversite öğrencileri ve öğretmen adayları ile yapılan benzer araştırmalar incelendiğinde paralel bulgulara ulaşıldığı, görülmektedir (Sam ve diğ., den aktaran, Güven ve Güven:2017:336).

Başka bir örnekte ise, yatırım bankacılığı ve işlemleri hakkında farklı dillerde metaforlar konusunda yapılan bir çalışmada, ortaya atılan metaforların benzer yönlerinin olabileceği gibi, farklı yönlerinin de olabileceği, bu farklılıkların da, dilsel, sosyal, tarihsel, politik ve ekonomik faktörlerden kaynaklanabileceği belirtilmektedir (Grajewska, 2009:149). Yatırım bankacılığındaki metaforik isimler üzerine yapılan bu çalışmada da aynı kavramlara ilişkin farklı dillerde çok çeşitli metaforların üretilmiş olması, yapmış olduğumuz çalışma ile benzerlik oluşturmaktadır. Zira, çalışmamızda "Banka" kavramına ilişkin katılımcılar tarafından 127 farklı metafor üretilmiştir. Bu çeşitlik de Grajewska'nın da (2009:146) belirtmiş olduğu gibi, farklı sosyal, kültürel, dilbilimsel, ekonomik ve politik koşullardan kaynaklanmış olabileceği düşünülmektedir.

Çalışma sonucunda elde edilen bulgular, katılımcılardan "banka, kredi, sigorta ve risk" kavramlara yönelik olumlu bir algı içerisinde oldukları tespit edilmiştir. Bunun yanında da olumsuz bir algı içerisinde olanların da olduğunu araştırma sonuçlarından anlaşılmaktadır. Bankacılık ve sigortacılık eğitimi almış ve almakta olanların bu kavramları doğru bir şekilde öğrenmelerinin, mesleki yaşantılarında bu kavramlara ilişkin uygulama becerilerinde, bilgi ve duyarlılıklarının sağlanmasında önemli ve gerekli olduğu görülmektedir. Kuşkusuz insan hayatının her döneminde karşılaşabileceği bu kavramların algı seviyelerinin tespit edilmesi oluşturulacak eğitim ve ekonomi politikaların başarısını da doğrudan etkileyebileceği düşünülmektedir. Bu sebeplerden dolayı kişilerin bahsi geçen kavramları daha doğru algılamaları ve yeterli bir şekilde öğrenmelerini sağlayacak düzenleme ve planlamaların yapılması gerekmektedir. Bu açıdan çalışmanın bahsi geçen kavramlara ilişkin yapılan ilk çalışmalardan biri olmasından dolayı ilgili literatüre katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

Çalışmada yapılan araştırma sonuçlarından yararlanılarak diğer araştırmacılar için geliştirilen öneriler şu şekildedir:

- Bu çalışma, Sakarya ilinde yer alan Sapanca Meslek Yüksekokulunda bankacılık ve sigortacılık eğitimi almış ve almakta olan katılımcılar ile gerçekleştirilmiştir. Benzer çalışmalar, diğer meslek yüksekokullarında da yapılabilir.
- Benzer bir çalışma bu programlardan mezun ve halihazırda öğrenci olarak eğitim almakta olanlar karşılaştırılarak ele alınabilir.
- Bu kavramlara ilişkin Meslek Yüksekokullarında farklı alanlarda eğitim almış ve alanlar üzerinde yapılabilir.
- Bir başka çalışma, bu kavramlara ilişkin lisans ve yüksek lisans seviyesinde eğitim almış ve almakta olanlarla yapılarak, ele alınabilir.
- Bu araştırmada, sadece ilgili programdan mezun olmuş ve halen bu programda öğrenim görmekte olan katılımcıların görüşleri yer almaktadır. Bir başka çalışmada katılımcıların diğer kişisel ve demografik özellikleri de dikkate alınarak kapsamlı bir şekilde ele alınması bireylerin bu kavramlara ilişkin algılarının daha belirgin bir şekilde ortaya çıkması sağlanabilir.
- Bankaların faaliyetleri esnasında uygulayabilecekleri yanlış iş ve politikalar, devletin yasal düzenlemelerinin yetersiz oluşu gibi sebeplerin de bireylerin ilgili kavramlara atfen ürettikleri metaforları etkileyebileceğinden bunların ayrı bir çalışma konusu olabileceği söylenebilir.
- Banka kavramında olduğu gibi, kredi hakkında, katılımcıların bir bölümünün neden ve hangi gerekçelerle olumsuz bir algıya sahip olduklarının ayrı bir çalışma olarak ele alınması ve muhtemel sebeplerinin ortaya konulmasının yararlı olabileceği düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Afacan, Ö. (2011). Fen Bilgisi Öğretmen Adaylarının "Fen" ve "Fen ve Teknoloji Öğretmeni" Kavramlarına Yönelik Metafor Durumları, *Education Sciences*, 6 (1), 1242-1254. https://dergipark.org.tr/tr/pub/nwsaedu/issue/19821/212207 (Erişim Tarihi: 04.02.2021).

Altun, S, Apaydın, Ç. (2013). Kadın ve Erkek Öğretmen Adaylarının "Eğitim" Kavramına İlişkin Metaforik Algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi,* 3 (3), 329-354. https://dergipark.org.tr/tr/pub/kuey/issue/10319/126554 (Erişim Tarihi: 05.02.2021).

Aras, G. (1996). Ticari Bankalarda Kredi Portföyünün Yönetimi *Sermaye Piyasası Kurulu*, Yayın No:30, Ankara, Sermaye Piyasası Kurulu Yayınları.

Arslan, M. M., Bayrakçı, M. (2006). Metaforik Düşünme ve Öğrenme Yaklaşımının Eğitim-Öğretim Açısından İncelenmesi, *Milli Eğitim*, 35 (171), 100–108. https://app.trdizin.gov.tr/makale/TmpZME56TXo (Erişim Tarihi: 06.02.2021).

Babacan, E. (2014). AGSL Öğrencilerinin Müzik Kavramına İlişkin Algıları: Metafor Analizi. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 124-132. http://jret.org/FileUpload/ks281142/File/12.babacan.pdf (Erişim Tarihi: 04.02.2021).

Baltacı, A., (2018). Nitel Araştırmalarda Örnekleme Yöntemleri ve Örnek Hacmi Sorunsalı Üzerine Kavramsal Bir İnceleme, *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7 (1), 231-274. https://dergipark.org.tr/tr/pub/bitlissos/issue/38061/399955 (Erişim Tarihi: 10.04.2021).

Başkale, H. (2016). Nitel Araştırmalarda Geçerlik, Güvenirlik ve Örneklem Büyüklüğünün Belirlenmesi, *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi*, 2016, 9 (1), 23-28. https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/753041 (Erişim Tarihi: 10.04.2021).

Berg, B.L., Lune, H. (2019). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Konya, Eğitim Yayınevi.

Beyoğlu, A., Ergin, D. (2019). Öğretmen Adaylarının Şiddet Kavramına İlişkin Algılarının Metafor Analizi Yoluyla İncelenmesi, *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21 (1), 283-294. https://dergipark.org.tr/tr/pub/trakyasobed/article/486994 (Erişim Tarihi: 05.02.2021).

Büyükalan, S., Yaylacı, Z. (2018). Normal Gelişim Gösteren Öğrenciler İle Kaynaştırma Öğrencilerinin Sosyal Bilgiler Kavramına İlişkin Metafor Algıları, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi, Özel*

Eğitim Dergisi, 19, (4), 679-697. https://dergipark.org.tr/en/pub/ozelegitimdergisi/issue/40743/376764 (Erişim Tarihi: 06.02.2021).

Cameron, L. (2003). *Metaphor in Educational Discourse,* London, Continuum A&C,

Coşkun, R., Altunışık, R., Yıldırım, E., (2019*). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, (10.Baskı), Sakarya, Sakarya Kitabevi

Demir, C., Karakaş, Y.Ö. (2019). Türkçede Metaforlar ve Metaforik Anlatımlar, *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 21,(4), 1085-1096. https://dergipark.org.tr/en/pub/akusosbil/issue/51207/599335 (ET: 08.02.2021).

Doğan, E. (2015). *Banka ve Bankacılık Kavramları, Kaya, F. (Ed.), Bankacılık Giriş ve İlkeleri,* İstanbul, Beta Yayınevi,

Doğan, Y. (2015). 100. Yılında Öğretmen Adayları ve Öğrencilerin Bakışıyla Çanakkale Savaşları: Bir metafor araştırması, *Turkish Studies,* 10 (3), 369-386. https://www.researchgate.net/publication/275240713 (Erişim Tarihi: 011.02.2021).

Doğan, Y. (2017). Ortaokul Öğrencilerinin Çevre Kavramına İlişkin Sezgisel Algıları: Bir Metafor Analizi, *Ahi Evran Üniversitesi, Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi (KEFAD),* 18(1), 721-740. https://dergipark.org.tr/en/pub/kefad/issue/59268/851470 (Erişim Tarihi: 06.02.2021).

Döş, İ**.** (2010). Metaphoric Perceptions of Candidate Teachers to The Concept of Inspectors, *Gaziantep University Journal of Social Sciences,* 9(3), 607-629.https://dergipark.org.tr/en/ pub/jss/issue/ 24245/257069 (Erişim Tarihi: 16.02.2021).

Duran, A., Dağlıoğlu, H.E. (2017). Okul Öncesi Öğretmen Adaylarının Üstün Yetenekli Çocuklara İlişkin Metaforik Algıları, *Gazi Üniversitesi, Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, GEFAD/GUJGEF,* 37(3), 855-881. http://www.gefad.gazi.edu.tr/en/download/article-file/393017 (Erişim Tarihi: 18.02.2021).

Ekici, G. (2016). Biyoloji Öğretmeni Adaylarının Mikroskop Kavramına İlişkin Algılarının Belirlenmesi: Bir Metafor Analizi Çalışması, *Ahi Evran Üniversitesi, Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi (KEFAD),* 17(1), 615-636. https://dergipark.org.tr/en/pub/kefad/issue/59448/854066 (Erişim Tarihi: 18.02.2021).

Eminoğlu K.S., Gürültü, E. (2014). Öğretmenlerin "Yapılandırmacı Öğretmen" Kavramına İlişkin Algılarına Yönelik Metafor Çalışması Örneği, *Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi,* 14(2), 282-305. https://app.trdizin.gov.tr/makale/TVRZM05EUTFOUT09 (Erişim Tarihi: 20.02.2021).

Emhan, A., (2009). Risk Yönetim Süreci ve Risk Yönetmekte Kullanılan Teknikler, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,* 23, (3), (Erişim Tarihi: 23.04.2021).

Froggatt K. (1998). The Place of Metaphor and Language in Exploring Nurses' Emotional Work, *Journal of Advanced Nursing* 28(2), 332–338. https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1046/j.1365-2648.1998.00688.x (Erişim Tarihi: 10.02.2021).

Geçit, Y., Gencer, G. (2011). Sınıf Öğretmenliği 1. Sınıf Öğrencilerinin Coğrafya Algılarının Metafor Yoluyla Belirlenmesi (Rize Üniversitesi Örneği), *Marmara Coğrafya Dergisi*, *23*, 1-19. https://dergipark.org.tr/en/pub/marucog/issue/470/3809 (Erişim Tarihi: 11.02.2021).

Girgin, D. (2019). Müzik Öğretmeni Adaylarının Çalgı Eğitimine Yönelik Metaforik Algıları, *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi,* 7(1), 161-175. https://dergipark.org.tr/en/pub/enad/issue/43049/521531 (Erişim Tarihi: 12.02.2021).

Göçen, G. (2019). Türkçeyi Yabancı Dil Olarak Öğrenenlerin "Türkçenin Dil Bilgisi"ne Yönelik Metaforik Algısı. *Başkent Unıversıty Journal of Educatıon,* 6 (1), 28-45.http://buje.baskent.edu.tr/index.php/buje/ article/view/150 (Erişim Tarihi: 24.4.021).

Grajewska, M., B., (2009). *The role of metaphors in the language of investment banking,* Ibérica, núm.17, 39-155. https://www.researchgate.net/publication/28291729_The_role_of_metaphors_in_the_language_of_investment_banking (Erişim Tarihi: 24.04.2021).

Güven, B., Güven, S., (2017). *Sınıf Öğretmeni Adaylarının Risk Kavramına İlişkin Bakış Açıları ve Risk Algılarının İncelenmesi,* Turkish Studies International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic 12 (18), 323-338. https://app.trdizin.gov.tr/makale/TWpZMk5Ua3dNQT09/sinif-ogretmeni-adaylarinin-risk-kavramina-bakis-acilari-ve-risk-algilarinin-incelenmesi (Erişim Tarihi: 15.02.2021).

Hacıfazlıoğlu, Ö., Karadeniz, Ş., Dalgıç, G. (2011). Okul Yöneticilerinin Teknoloji Liderliğine İlişkin Algıları: Metafor Analizi Örneği, *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi,* 1 (1), 97-121. https://dergipark.org.tr/en/pub/ebader/issue/44648/554587 (Erişim Tarihi: 15.02.2021).

İbret, B. Ü., Recepoğlu, E., Karasu A., E., Recepoğlu, S. (2018). "Öğretmen Adaylarının Demokrasi Kavramına Yönelik Metafor Algıları", *Journal of History Culture and Art Research*, 7, (5), 421-441. https://www.researchgate.net/publication/330076269 (Erişim Tarihi: 18.02.2021).

Kalaycı, S. (2018). "İlkokul Öğrencilerinin Bilim ve Fen Bilimleri Dersi Kavramlarına Yönelik Algılarının Metafor Yoluyla Belirlenmesi", *Uluslararası Sosyal ve Eğitim Bilimleri Dergisi,* 5, (9), 1-21. https://dergipark.org.tr/en/pub/ijoses/article/351611 (Erişim Tarihi: 21.02.2021).

Karaırmak, Ö., Güloğlu, B. (2012). Metafor: Danışan ve psikolojik danışman Arasındaki Köprü, *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 4 (37), 122-135. https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/200104 (Erişim Tarihi: 22.02.2021).

Kocabıyık, O. O. (2016). Olgubilim ve Gömülü Kuram: Bazı Özellikler Açısından Karşılaştırma, *Trakya Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6, (1), 55-66.https://dergipark.org.tr/tr/pub/trkefd/issue/21483/230242 (Erişim Tarihi: 04.02.2021).

Köroğlu, Ö., Ulusoy Y.H., Avcıkurt, C. (2018). "Kültürel Miras Kavramına İlişkin Algıların Metafor Analizi Yoluyla İncelenmesi", *Turizm Akademik Dergisi,* 5, (1), 98-113. https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/496544 (Erişim Tarihi: 20.02.2021).

Lakoff, G., Mark J. (2005). *Metaforlar Hayat, Anlam ve Dil,* (Çeviren: Gökhan Yavuz Demir), İstanbul, Paradigma.

Lakoff, G. ve Johnson, M. (2015). *Metaforlar, Hayat, Anlam ve Dil,* (Çeviren: Gökhan Yavuz Demir), İstanbul İthaki Yayınları.

Miles, M. B., Huberman, A. M. (2019). *Nitel Veri Analizi*, Ankara, Pegem Akademi.

Morgan, G. (1998). *Yönetim ve Örgüt Teorilerinde Metafor,* (Çeviren: Gündüz Bulut), İstanbul, Mess Yayınları.

Nas, E., Sak, R. (2018). "Okul Psikolojik Danışmanlarının Velilere İlişkin Algıları: Bir Metafor Çalışması", *Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Dergisi,* 2, (1), 59-75. https://dergipark.org.tr/tr/pub/guebd/issue/36422/409279 (Erişim Tarihi: 24.02.2021).

Nomer, C., Yunak, H. (2000). *Sigortanın Genel Prensipleri,* İstanbul, Ceyda Matbaacılık.

Özdemir, O.A., Arık, R. S. (2018). Methodological and Contextual Investigation of Metaphor Analysis Studies in the Field of Educational Administration, *Kastamonu Education Journal*". 26, (3), 965-974. https://dergipark.org.tr/tr/pub/kefdergi/issue/36979/413395 (Erişim Tarihi: 21.02.2021).

Özyıldırım, M., Sarı, İ. (2018). Antrenörlerin Spor Psikolojisi Kavramına İlişkin Metaforik Algıları, *Uluslararası Hakemli Sağlık ve Tıp Bilimleri Dergisi*, 29, 177-194. http://www.sstbdergisi.com/dergiayrinti/antrenorlerin-spor-psikolojisi-kavramina-iliskin-metaforik-algilari_411 (Erişim Tarihi: 19.02.2021).

Öztürk, Ç. (2007). Sosyal Bilgiler, Sınıf ve Fen Bilgisi Öğretmen Adaylarının "Coğrafya" Kavramına Yönelik Metafor Durumları, *Ahi Evran Üniversitesi, Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi (KEFAD),* 8 (2), 55-69. https://dergipark.org.tr/tr/pub/kefad/issue/59527/856057 (Erişim Tarihi: 17.02.2021).

Polat, S., Apak, Ö., Akdağ, M. (2013). Sınıf Öğretmeni Adaylarının Akademisyen Kavramına İlişkin Algılarının Metafor Analizi Yoluyla İncelenmesi, *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi,* 14 (2), 57-78. https://dergipark.org.tr/tr/pub/inuefd/issue/8693/108601 (Erişim Tarihi: 14.02.2021).

Ricoeur P. (1974). Metaphor and the Main Problem of Hermeneutics , *New Literary History* , Autumn, 6,(1), 95-110, https://www.jstor.org/stable/468343 (Erişim Tarihi: 14.02.2021).

Saban, A. (2004). Giriş Düzeyindeki Sınıf Öğretmeni Adaylarının "Öğretmen" Kavramına İlişkin İleri Sürdükleri Metaforlar, *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2 (2), 131-155. https://dergipark.org.tr/tr/pub/tebd/issue/26128/275216 (Erişim Tarihi: 14.02.2021).

Saban, A. (2009). "Öğretmen Adaylarının Öğrenci Kavramına İlişkin Sahip Oldukları Zihinsel İmgeler", *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 7, (2), 281-326. https://dergipark.org.tr/tr/pub/tebd/issue/26107/275061 (Erişim Tarihi: 05.02.2021).

Saraç, H. (2019). Ortaokul 8. Sınıf Öğrencilerinin Akıllı Tahta ve Cep Telefonu Hakkında Görüşleri: Metafor Analizi Çalışması, *Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi (PAU Journal of Education)*, 45, 22-37. https://dergipark.org.tr/tr/pub/pauefd/issue/41649/422116 (Erişim Tarihi: 06.02.2021).

Silverman, D., (2018). Nitel Verileri Yorumlama, *Pegem Akademi*, Ankara

Soysal, D., Afacan, Ö. (2012). İlköğretim Öğrencilerinin "Fen ve Teknoloji Dersi" ve "Fen ve Teknoloji Öğretmeni" Kavramlarına Yönelik Metafor Durumları, *Mustafa Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 9(19), 287-306. https://dergipark.org.tr/tr/pub/mkusbed/issue/19551/208386 (Erişim Tarihi: 07.02.2021).

Süer, S., Sezgin, K., Oral, B. (2017). "Z Kuşağındaki Öğrencilerin İnternete İlişkin Algılarının Belirlenmesi: Bir Metafor Çalışması", *Elektronik Eğitim Bilimleri Dergisi,* 6, (12), 190-203. https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/366328 (Erişim Tarihi: 08.02.2021).

TDK, Türk Dil Kurumu Büyük Türkçe Sözlük. www.tdk.gov.tr (Erişim Tarihi: 09.02.2021).

Thompson, J.A., Bunderson J.S. (2001). Work-Nonwork Conflict and the Phenomenology of Time: Beyond the Balance Metaphor, *SAGE Journals, Work and Occupations,* 28, (1), 17-39. https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0730888401028001003 (Erişim Tarihi: 10.02.2021).

Toker, G. A., Bülbül, T. (2014). Okul Bir İnsan Bedenidir: Meslek Lisesi Öğrencilerinin Okul Algılarına Yönelik Bir Metafor Çalışması, *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 63-88. https://dergipark.org.tr/tr/pub/ebader/issue/44675/554975 (Erişim Tarihi: 14.02.2021).

Tortop, H. S. (2013). Öğretmen Adaylarının Üniversite Hocası hakkındaki Metaforları ve Bir Değerlendirme Aracı Olarak Metafor, *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi,* 3(2), 153-160. (Erişim Tarihi: 25.02.2021).

Uğurlu, Z. (2018). "Öğretmen Adaylarının Üniversite Kavramına İlişkin Algılarının Metafor Analizi" *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5, (1), 82-97. https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/465804 (Erişim Tarihi: 25.02.2021).

Uygun, T., Göktürk, B., Usta, N. (2016). "Üniversite Öğrencilerinin Matematik Problemine İlişkin Algılarının Metafor Yoluyla Analiz Edilmesi", *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5, (2), 536-556. https://dergipark.org.tr/tr/pub/buefad/issue/24349/258103 (Erişim Tarihi: 20.02.2021).

Yıldırım, A., Şimşek, H. (2016). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri, (11.Baskı),* Ankara, Seçkin Kitabevi.

Yıldız, E., (2021). *Çalışma Yaşamında X ve Y Kuşağının Motivasyonunu Etkileyen Faktörler Üzerine Nitel Bir Araştırma, İşletme Araştırmaları Dergisi, 2021, 13(1), 216-234. https://www.isarder.org/2021/vol.13_issue.1_article15.pdf (Erişim Tarihi: 20.04.2021).*

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1737-1750
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1226

Sağlık Bakanı Fahrettin Koca'nın Covid-19 Salgınında Sergilediği Dijital Liderliğin Analitik Hiyerarşi Süreciyle İncelenmesi (Twitter Vaka Çalışması)

(Examination of the Digital Leadership Exhibited by the Minister of Health Fahrettin Koca in the Covid-19 Outbreak with the Analytical Hierarchy Process (Twitter Case Study)

Sefer AYDOĞAN [a] **Fatma KUTLU GÜNDOĞDU** [b]

[a]Milli Savunma Üniversitesi, Hava Harp Okulu Dekanlığı, Beşeri ve Sosyal Bilimler Bölümü, Yeşilyurt, İstanbul. Türkiye.
saydogan@hho.msu.edu.tr

[b]Millî Savunma Üniversitesi, Hava Harp Okulu Dekanlığı, Endüstri Mühendisliği Bölümü, Yeşilyurt, İstanbul, Türkiye.
kgundugdu@hho.msu.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Stratejik yönetim
Twitter
Dijital Liderlik
Dönüşümsel Liderlik
Analitik Hiyerarşi Süreci

Gönderilme Tarihi 27 Mart 2021
Revizyon Tarihi 15 Haziran 2021
Kabul Tarihi 20 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Sağlık Bakanı Fahrettin Koca'nın Twitter paylaşımları ile etkileşim halinde olduğu takipçilerinin davranışlarına yön vermek için sergilediği dijital liderliğin önem derecelerini beğeni, yorum ve retweet unsurlarını gözeterek ortaya koymaktır.

Yöntem – Bu çalışmada Fahrettin Koca'nın paylaştığı 1182 tweet ve bu tweetlere ait beğeni, yorum ve retweet sayılarından bir veri tabanı oluşturulmuştur. Çalışmada içerik analizi ve sezgisel bulanık analitik hiyerarşi süreci bu veri tabanına entegre bir biçimde uygulanmıştır.

Bulgular – Fahrettin Koca'nın salgın ile mücadelede sergilediği liderlik boyutları ile ilişkilendirilen tweetlerin beğeni, yorum ve retweet sayıları gözetildiğinde en önemli liderlik boyutu vizyon liderlik boyutudur. Bunu sırasıyla amaç, eğitim, öykünme ve eylem boyutu izlemektedir. Fahrettin Koca'nın Twitter paylaşımlarına ilişkin retweetlerin önem derecesi beğeni ve yoruma göre daha fazladır.

Tartışma – Fahrettin Koca, salgınla mücadeleye ilişkin Twitter üzerinden sergilediği liderlikte takipçileri tarafından sağlıklı bir gelecek örüntüsü edinilmesine önem vermektedir. Toplum sağlığının elde edilmesine katkı sağlamak maksadıyla takipçiler ile etkileşiminde retweet önem arz etmektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Strategic management
Twitter
Digital Leadership
Transformational Leadership
Analytical Hierarchy Process

Received 27 March 2021
Revised 15 June 2021
Accepted 20 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose - To reveal the importance level of the digital leadership that the Minister of Health Fahrettin Koca exhibited to guide the behaviors of his followers with whom he interacts with his Twitter posts, by considering the likes, comments and retweets.

Design/methodology/approach – In this study, a database was generated with 1182 tweets shared by Fahrettin Koca and the number of likes, comments and retweets belonging to these tweets. The content analysis and heuristic fuzzy analytical hierarchy analysis were applied to this database in an integrated manner.

Findings - Considering the number of likes, comments and retweets of the tweets associated with the leadership exhibited by Fahrettin Koca in fighting with Covid-19, the most important leadership dimension is vision. It is followed by purpose, education, emulation and action dimensions, respectively. The importance of the retweets regarding the posts of Twitter of Fahrettin Koca is higher than the likes and comments.

Discussion - Fahrettin Koca attaches importance to be acquired of a healthy vision in fight with Covid-19 by his followers. In this manner, retweet is important in interaction with followers in order to contribute to the achievement of public health.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Aydoğan, S., Kutlu Gündoğdu, F. (2021). Sağlık Bakanı Fahrettin Koca'nın Covid-19 Salgınında Sergilediği Dijital Liderliğin Analitik Hiyerarşi Süreciyle İncelenmesi (Twitter Vaka Çalışması), *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1737-1750.

1. GİRİŞ

2019'un aralık ayında, Çin'in Wuhan bölgesinde yeni ve bulaşıcı bir hastalık aniden ortaya çıkmıştır. 11 Şubat 2020'de Dünya Sağlık Örgütü (World Health Organization, (WHO)) hastalığın yayılma hızını ve toplumsal sağlığı göz önünde bulundurarak hastalığı "Covid-19" adı ile küresel salgın olarak ilan etmiştir (World Health Organization, 2020). Covid-19 salgını küreselleşmenin etkisi ile Wuhan dışına sıçrayarak dünya için eşi görülmemiş bir krize neden olmuştur (Agarwal vd., 2020: 387).

Covid-19 salgını sosyal, ekonomik (Middleton vd., 2020: 1525-1527), psikolojik (Uzun vd. 2020: 358) ve tıbbi sorunlara (Kutikov vd., 2020: 2) neden olarak toplum üzerinde farklı etkiler yaratmakta (Bostan vd., 2020: 1) salgının etkilerini daha da yıkıcı hale getirmektedir (Wenzel vd., 2020: 8). Bu yüzden Covid-19 salgını yayılmaya devam ederken hükümetler, insanların hastalığı birbirine bulaştırmasına neden olabilecek fiziki yakınlığı ortadan kaldırmak için sosyal yasaklar ve kapanmalar gibi güçlü önlemleri uygulamaktadır (Albers ve Rundshagen, 2020: 1). Alınan tedbirlerin amacı, ulusal sağlık sistemlerine ait Covid-19 tedavi kapasitesini aşacak vaka sayılarını önlemektir (Remuzzi ve Remuzzi, 2020: 1226). Bu bakımdan salgın ile mücadelede uygun tepkileri organize etmek ya da planlamak zaman almaktadır (Nathan, 2000: 12).

Salgınla mücadelede, mücadeleyi olumsuz etkileyen bir kavram olan "infodemik", salgın ile mücadele yönetimi esnasında toplumun yanlış bilgilendirme tehlikesi yüzünden salgının ilerlemesini ifade etmektedir (Zarocostas, 2020: 676). Bu bakımdan özellikle bilginin aracısız yayıldığı sosyal medya platformları insanların salgın ile çok miktarda içeriğe erişmesine ve davranışlarına güçlü bir şekilde yön vermesine imkân sağlamaktadır (Cinelli vd., 2020: 1). Çünkü insanlar artık sağlıkları ile ilgili son derece kişiselleştirilmiş bilgiler alabilmekte ve bu bilgiler davranışları değiştirebilmektedir (Sharot ve Sunstein 2020: 14). Dolayısıyla Covid-19 salgını, sosyal medyanın toplum üzerindeki etkisini ortaya koymuştur (Cinelli vd., 2020: 1). Twiplomacy 2020 raporuna göre 189 ayrı ülkede kamu idarecilerin ve liderlerin sosyal medyada resmi varlıkları söz konusudur. Ayrıca dünya liderlerinin Covid-19 salgını esnasında Twitter'ı halkı salgın ile ilgili yanlış yönlendirmelerden korumak için kullandıklarını belirtmektedir (Twiplomacy, 2020). Bu bilgilerin kamu idarecilerinin yönettiği salgın sürecine ve bireysel davranışlara yön vermesindeki etkisi göz önünde bulundurulduğunda (Kim, 2011: 975), Covid-19 salgını ile mücadelede sosyal medya aracı olarak Twitter'ın önemi anlaşılmaktadır (Twiplomacy, 2020).

Bu kapsamda dünya çapında internet ve onun devamında sosyal medya kullanımları incelendiğinde; 2020 yılı itibari ile toplam nüfusun (7 milyar 750 milyon) 4 milyar 540 milyonu internet kullanıcıdır. Yine dünya çapında 3 milyar 800 milyon ise sosyal medya kullanıcı sayısı bulunmaktadır. Dünya çapında her bir sosyal medya kullanıcısının sosyal medyada günlük geçirdiği zaman 2 saat 24 dakikadır. Türkiye'de ise toplam nüfusa oranla internet kullanım yaygınlığı %74, sosyal medya kullanım yaygınlığı ise %64'dür. Türkiye'de her bir internet kullanıcısının mobil telefon ile internette geçirdiği günlük ortalama zaman 4 saat, bilgisayar ile ise 3 saat 29 dakikadır. Her bir sosyal medya kullanıcısının ise sosyal medyada geçirdiği zaman 2 saat 51 dakikadır. Twitter'ın dünya çapında 340 milyon kullanıcısı mevcuttur. Türkiye'de ise 11 milyon 800 bin kullanıcısı mevcut olup Türkiye Twitter kullanımında dünyada 6'ıncı sırada yer almaktadır (Hootsuite Dijital, 2020). Dolayısıyla Twitter, Covid-19 salgını ile mücadelede kamu idareci tarafından takipçiler ile iletişime geçmek için sıklıkla kullanılan bir sosyal medya iletişim aracı olmuştur (Gamayanto vd., 2019: 119; Bilgiç ve Akyüz, 2020: 234; Twiplomacy, 2020).

Bununla birlikte toplum sağlığının kazanımı için bir liderlik altında vatandaşlar arasında iletişime, etkileşime ve uyuma ihtiyaç olduğu ifade edilmektedir (Özsalmanlı, 2005: 139). Ancak Covid-19 salgını ani geliştiği ve hızla yayıldığı için salgınla mücadelede belirsizlikler yaratmıştır. Bu belirsizliklerin ve neden olduğu karmaşanın ortadan kaldırılmasına katkı sağlamak için Türkiye Cumhuriyeti Sağlık Bakanı olarak Sn. Dr. Fahrettin Koca'da dünya çapındaki diğer kamu idarecileri gibi (Twiplomacy, 2020) sosyal medya aracı olarak Twitter'ı aktif olarak kullanmaktadır. Bu şekilde Fahrettin Koca takipçilerine Twitter üzerinden hızlı erişmekte ve takipçi davranışlarına yön verebilmektedir. Bu nedenle, salgınla mücadelede sosyal medya araçlarının kullanımına yönelik pek çok araştırma yapılmış olup Fahrettin Koca'nın salgınla mücadelede Twitter üzerinden sergilediği liderliğin araştırılması halk sağlığının edinilmesine yapacağı katkı gözetildiğinde önem arz etmektedir.

Fahrettin Koca'nın Twitter paylaşımları üzerine yapılan çalışmalar incelendiğinde: Kalçık ve Bayraktar (2020) çalışmasında 11 Mart 2020 ve 25 Mart 2020 tarihlerinde arasında tweet paylaşım sıklığı, tweet paylaşım türü,

tweet içeriği ve görsel tweet içeriklerini incelenmiş ve Fahrettin Koca'nın kriz iletişimi başarılı bulunmuştur. Bilgiç ve Akyüz (2020)'ün çalışmasında ise 11 Mart 2020 ile 10 Nisan 2020 tarihleri arasında Fahrettin Koca'nın Twitter paylaşımları incelenmiş, Twitter'da en çok hangi noktalara vurgu yaptığı, mesajlarının ne kadar etkileşim aldığı, dönem ve içerik olarak etkileşimlerde farklılaşma olup olmadığı içerik analizi ile incelenmiştir.

Mevcut çalışma ise Twitter üzerinden araştırmaya konu paylaşımların zaman aralığı, salgınla ilgili önemli mücadele aşamalarını kapsaması, Twitter etkileşimi ile sergilediği liderliğin Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP) yöntemi ile incelenmesi bakımından diğer çalışmalardan farklılaşmaktadır.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE

Çalışmayı detaylandırmak için, kamu idarecilerinin sosyal medya araçlarının liderliği sergilemede nasıl etkilediği, liderlik kavramını ve liderler ile takipçiler arasında nasıl ilişki kurulduğu açıklanmıştır.

2.1.Liderlik

Liderlik, liderin takipçileri tarafından kabul edildiğini (Gilbert ve Kelloway, 2018: 527) ve aralarında bir ilişki olduğunu ifade etmektedir (Conger et al., 2000; 747). Bu ilişki liderin takipçilerine yön verebilmesini sağladığından "ilişkisel liderlik" olarak belirtilmektedir (Northhouse, 2015: 92). Anılan ilişki örgütsel dönüşümü kolaylaştırmada kilit bir bileşendir (Metcalf, 2008: 9). Çünkü liderliğin görevi takipçilerinin içinde bulundukları durumu anlamalarını sağlamaktır (Smircich ve Morgan, 1982: 259). Liderler; takipçilerini davranışları (Seltzer ve Bass, 1990: 694) ve sözleri ile etkileyerek (Mayer-Schoenberger ve Oberlechner, 2002: 172) takipçilerinin ortak amacı elde etmesini sağlamaktadırlar. Dolaysıyla liderler takipçilerinin performanslarını arttırabilir (Pescosolido, 2001: 90). Bu sayede takipçileri içinde bulundukları zorluklarla yüzleşmeye hazırlayabilirler (Williams, 2015: 5). Gelişmekte olan ülkelerde liderin davranışı takipçilerin yönlendirilmesi ile başlar, besleyici-görev odaklı ve sürece katılımcı olacak şekilde ilerler. Türk toplumunda liderliğin ise takipçilerinin aileye olan aidiyet duyguları ile ilgilenen bir ebeveyn tarzında olduğu belirtilmektedir (Fikret Pasa vd., 2001: 556).

Son yıllarda, dönüşümsel liderliğin ortak amacın elde edilmesinde takipçilerin performansını arttıran bir liderlik tarzı olarak ön plana çıktığı ifade edilmektedir (Kalsoom vd., 2018; Judge ve Piccolo, 2004). Bu kapsamda dönüşümsel liderlik takipçilerine idealleştirilmiş etki, ilham veren motivasyon, entelektüel uyarım ve kişiselleştirilmiş değerlendirme yapmalarını sağlamaktadır (Van Eeden vd., 2008: 255). Bass ve Avolio'ya (1994) göre dönüşümsel liderin bazı amaçları gerçekleştirmek istediği ifade edilmektedir. Bunlar; a) vizyon: takipçileri etkilemek ve motive etmek, böylece onların içsel motivasyonları vizyonla uyumlu hale getirmek; b) öykünme: takipçileri için bir rol model olmak; c) amaç: cazip bir gelecek vizyonu iletmek (ilham verici motivasyon) ve uyumu artırmaya yardımcı olmak; ç) eylem: belirli ve somut önerilerde bulunarak yaratıcılığı teşvik etmek (entelektüel motivasyon); d) eğitim: onlara öğrenme ve kendini gerçekleştirme fırsatları sağlamaktır. Bu bağlamda dönüşümsel liderlik takipçilerinin moralini, motivasyonunu yükselten bir liderlik tarzıdır (Barbuto, 2005: 38). Dönüşümsel liderlik, takipçileri ile bilgi paylaşarak (Masa'deh vd., 2016) öğrenmelerini sağlamaktadır (Coad ve Berry, 1998: 164). Dolayısıyla, dönüşümsel liderlik sergileyen yöneticiler ile takipçileri arasında değişimin gerçekleştirilmesine yönelik olumlu bir ilişki mevcuttur (Herold vd., 2008: 346). Çünkü dönüşümsel liderlik takipçileri üzerinde güven oluşturmaktadır (Goodwin vd., 2011: 410). Bununla birlikte Covid-19 salgını yüzünden ortaya çıkan halk sağlığı ile ilgili sorunlar ölçek olarak çok büyük ve karmaşık olup uzun vadeli çözümler gerektirmekte, toplumu aşındırmaktadır (Koh ve Jacobson, 2009: 199). Bu bakımdan halk sağlığına liderlik eden kamu idarecileri sosyal strateji, kişilerarası beceri alanları ve teknikler geliştirmelidirler (Koh ve McCormack, 2006: 102). Halk sağlığına liderlik eden yöneticilerin sınırları olmayan bir ortamda, birçok alanda kapasitelerin arttırmaları gerektirmektedir (Parks, 2005: 3).

Bu nedenle, liderlikten takipçilerin saygı ve güven duyabilecekleri, takipçileri güçlendirecek, salgınla mücadeleyi sahiplendirecek, fedakârlık yapmayı sağlayabilecek, mücadelede gelecekle ilgili hedef ve beklentileri net bir şekilde ortaya koyması beklenmektedir (Van Eeden vd., 2008: 255). Bu bakımından halk sağlığının edinilmesi için dönüşümsel liderlik tarzının sergilenmesi uygun bir liderlik tarzı olarak gözükmektedir. Fahrettin Koca'nın bireysel ve halk sağlığının edinilmesi için toplumsal dönüşümlerin sürdürülebilir bir şekilde gerçekleşmesinde sergilediği liderlik bu kapsamda önem arz etmektedir.

2.2 Dijital Liderlik

İnternet üzerinden birbiri ile bağlı bilgi sistemlerin kullanılmaya başlamasından beri, bilgi teknolojisi aracılığı ile yürütülen liderlik üzerine araştırmalar ve incelemeler yapılmaya devam eden bir konudur (Thite, 2000: 235). Bu bağlamda dijital liderlik bilgi teknolojileri ile etkileşim olarak tanımlanmaktadır (Aksal, 2015: 80). Dijital platformların kullanımı liderlerin etkinliğin de değişiklik yaratabildiğinden (Suarez vd., 2020: 1) dijital platformlar üzerinden kurulan iletişim araçları liderliğin yürütülmesi için önemli bir araç haline gelmiş (Narbona, 2016: 93) ve kamu idarecileri dijital platformları kullanmaya başlamışlardır (Wirtz vd., 2020: 39).

Küresel salgına neden olan Covid-19'un toplum sağlığını nedenli etkilediği düşünüldüğünde, Fahrettin Koca'nın sağlık bakanı olarak bu salgınla mücadelenin başarılı olabilmesi için liderlik etkisini arttırma ihtiyacı ortaya çıkmaktadır. Dijital liderlikte; bilgi paylaşımına, sosyal medya araçlarını kullanımına ve teknolojiyi iletişim ağlarına entegre etmeye vurgu yapılmaktadır (Aksal, 2015: 78). Bu sayede toplum salgın ile mücadelede eğitilmiş ve yönlendirilmiş olacaktır. Öte yandan Covid-19 ile mücadele esaslarının zaman içerisinde ortaya çıktığı bu süreçte topluma farklı kaynaklardan infodemik bilgilerin de yer aldığı öneriler sunulmaktadır. Bu durum da bireylerin bilgiye dayalı güçlendirici etkileşimini (Ardi vd., 2020) etkileyebilmektedir. Böyle bir süreçten geçen toplumun doğru bilgilendirilmesi ve yönlendirilmesi için kamu idarecilerinin liderliklerine ihtiyaç artmaktadır. Fahrettin Koca sağlık bakanı olarak dijital platformlar üzerinden sergilediği liderlikle bu konudaki esasları ve gündemi (Bilgiç ve Akyüz, 2020) belirlemeye devam etmektedir.

2.3. Twitter'in Dijital Liderlikteki Rolü

Kişisel aktiviteler hakkında sık sık kısa mesajlar göndererek ile içerik paylaşımın yapılması olarak ifade edilen mikroblog (Merriam-Webster, 2021) herhangi bir gelişmeyi en hızlı duyuran dijital platformdur (Blog.Protan, 2021). Twitter gönderileri herkese açık olarak dağıtılmakta ve tüm kullanıcılar tarafından kolayca görüntülenebilmektedir (Park, 2013: 1641). Twitter bir mikroblog olarak açık sistemi, kullanıcıların diğer kullanıcılara yanıt vermesi için bir alan yaratmakta ve böylece onu kamusal söylem için canlı bir forum haline getirmektedir (Kim, 2011: 971). Bu özelliği Twitter'ı bireyleri etkilemede kullanılabilen güçlü bir sosyal medya aracı haline getirmektedir (Ingerson ve Bruce, 2013: 75). Burston (2015) Twitter üzerinden sergilenen liderliğin ölçümü için kullanılan değişkenleri şu şekilde sırlamaktadır: a) takipçi sayısı; takipçisinin çok olması ile mesajların potansiyel olarak etkisinin olacağını ifade etmesi, b) etki derecesi; retweet sayısı ya da mesajlarını yanıtlayan kullanıcılar sayısı ile ölçülmesini ifade etmesi ve c) konuşma seviyeleri; takipçileri ile olan konuşmaları ile her tweetin diğer kullanıcılar ile olan konuşma başlatması ile ölçülmektedir. Bunla birlikte paylaşılan tweetlerin retweet edilmesi orijinal tweetin takipçi sayısı ne olursa olsun ortalama 1.000 kullanıcıya ulaşacağını ortaya koymaktadır (Kwak vd., 2010: 590).

Bu bağlamda, 2004 yılından bu yana olası bir salgın için planlar ve hazırlıklar üzerinde çalışan Sağlık Bakanlığının (Koca, 2020) yöneticisi olarak Fahrettin Koca' da toplumu salgın ile mücadele konusunda bilgilendiren ve tedbirler almaya davet eden içerikleri ile Twitter kullandığı ve takipçi sayısının önemli ölçüde artış gösterdiği belirlenmiştir (Bilgiç ve Akyüz, 2020: 238). Sağlık Bakanı Fahrettin Koca'nın Twitter'da @drfahrettinkoca kullanıcı adı ile 6.943.144 milyon takipçisi olup günlük 4.071, haftalık 42.915 ve aylık 153.528 takipçi artışı mevcuttur. (Boomsocial, 2021).

Tablo 1'de Covid-19 salgının Türkiye'de ilk vakasının görüldüğü 11 Mart 2020 ve aşının Türkiye'ye geldiği 31 Ocak 2021 tarihleri arasında Twitter'da yer alan tweet sayısı ile Twitter takipçi artış sayısı gösterilmektedir (Socialblade, 2020).

Tablo 1. *@drfahrettinkoca* Kullanıcısının Aylara Göre Tweet Sayısı ve Takipçi Artışları

	Tweet sayısı	Takipçi Artış Sayısı
Mart-2020	170	3.919.175
Nisan	152	894.249
Mayıs	166	387.796
Haziran	161	251.592
Temmuz	141	128.474
Ağustos	166	189.300
Eylül	136	147.474
Ekim	159	67.218
Kasım	230	178.026
Aralık	175	170.266
Ocak-2021	103	122.290

Tablo 1'de görüldüğü üzere takipçi sayısı 3.919.175 milyon kullanıcı ile önemli bir artış sergilemiştir. Bu bakımdan Fahrettin Koca'nın Twitter üzerinden Covid-19 salgını ile mücadele ile paylaştığı tweetler ile Covid-19 salgını konusunda, çevrimiçi bir referans noktası ve iyi bir bilgi kaynağı (Hwang, 2015) haline geldiği söylenebilinir. Her ne kadar takipçi sayısı liderin takipçilerinin etkileme yeteneğinin doğrulaması olmasa da (Cha vd., 2010) Twitter üzerinden yürütülmek istenen liderliğin potansiyeli olduğunu ifade etmektedir (Narbona, 2016: 96).

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmanın amacı, Fahrettin Koca'nın dijital bir platform olan Twitter kullanımı üzerinden sergilediği liderliğin beğeni, yorum ve retweet unsurları gözetilerek önem derecelerini ortaya koymaktır. Covid-19 salgını ile mücadelede bilimsel esaslarının keşifleri salgının yayılma hızından geride kaldığından, bireylerin mücadeleye ilişkin davranışlarında belirsizlikler meydana gelmektedir. Aralık Değerli Sezgisel Bulanık Analitik Hiyerarşi analizi, bu birey davranışlarında belirsizliğin giderilmesi için sergilenen liderliğin önem derecelerinin belirlenmesini sağlamaktadır. Çünkü liderliğin amacı bireyin davranışlarını ortak amaç için yön vermektir (Kotter, 2011 :24). Önem dereceleri belirlenmiş Twitter üzerinden sergilenen liderlik boyutları sonucunda, sürdürülegelen liderliğin toplum sağlığının edinilmesine yaptığı katkının etkinliği Covid-19 vaka sayıları ile mukayese edilebilecektir.

Bu amaçla araştırma kapsamında şu sorulara cevaplar aranmıştır.

1. Fahrettin Koca'nın dijital bir platform olan Twitter kullanımı üzerinden sergilediği liderliğin beğeni, yorum ve retweet unsurları gözetilerek önem dereceleri nelerdir?
2. Fahrettin Koca'nın Twitter paylaşımlarına ilişkin retweet, beğeni ve yorumun önem dereceleri nelerdir?

3.2. Evren ve Örneklem

Bu çalışmada Twitter üzerinden Fahrettin Koca'ya ait @drfahrettinkoca kullanıcısının salgının ilk vakasının görüldüğü 11 Mart 2020 ile aşının ülkede kullanıma sunulduğu 31 Ocak 2021 tarihleri arasında paylaştığı tweetler incelenmiştir. İnceleme için Twitter mikrobloku @drfahrettinkoca kullanıcı sayfasından keşfet bölümüne "from:drfahrettinkoca since:2020-03-11 until:2021-01-31" kodu girilerek belirtilen tarihler arasında tüm tweetler görüntülenmiştir. Araştırma sınırlılıkları dahilinde Fahrettin Koca'nın 1182 tweeti analize alınmıştır (Socialblade, 2021).

3.3. Araştırmanın Varsayımları ve Sınırlılıkları

Araştırmanın sınırlılıkları ise aşağıda olduğu gibidir:

1. Araştırma zaman yönünden ilk Covid-19 vakasının görüldüğü 11 Mart 2020 ile aşının ülkede kullanıma sunulduğu 31 Ocak 2021 tarihleri arasında sınırlıdır.
2. Analize alınan tweetlerin sayısı konusunun Covid-19 ile mücadele olması, aynı tweetin tekrar tweet edilmesi ile sınırlıdır.

3. Dijital liderlik boyutları Bass ve Avilio (1994) tarafından ortaya konan dönüşümsel liderliğin gerçekleştirilmesi beklenen beş boyutu ile sınırlıdır.

3.3. Verinin Toplanması

Bu çalışmada çalışmanın amacına uygun olarak karma araştırma yönetimi kullanılmıştır. Çalışma için Twitter'da araştırmaya konu paylaşılan tweet içeriklerinin kamuya açık olması ve herkes tarafından erişebilmesi gerekçesi ile etik kurul izni alınmamıştır (Ör; Kalçık ve Bayraktar, 2020; Bilgiç ve Akyüz, 2020). Çalışmada kullanılan araştırma yöntemi üç aşamadan oluşmaktadır. İlk aşamada ikinci ve üçüncü aşamaya veri sağlaması amacı ile içerik analiz yöntemi (Neuendorf ve Kumar, 2015) kullanılmıştır. İçerik analizinde büyük veriler sosyal medya platformları arkasındaki programlar tarafından toplanan ve arşivlenen bilgi biçimini içermekte olup özellikle Twitter'dan, bu bilgilerin çoğu ücretsiz olarak edinebilinir ve belirli parametrelere göre incelenebilmektedir (Lewis vd.,2013).

Bu aşamadan sonra, Microsoft Excel formatında sayı, tarih, kategori, tweet, yorum sayısı, retweet ve beğeni sütunları olacak şekilde bir format oluşturulmuştur. Microsoft Excel veri tabanları bilgilere erişmek, analiz etmek ve rapor hazırlamak için kullanılmaktadır (Claussv, 2010). Görüntülenen her bir tweet bu excel formatına belirtilen zaman aralığı, konusunun Covid-19 ile mücadele olması, aynı tweetin tekrar tweet edilmesi kısıtları göz önünde bulundurularak ele alınmıştır. Bu kapsamda Fahrettin Koca'nın 1182 tweet paylaştığı tespit edilmiştir. Sonra incelenen her bir tweet, tweete ait yorum sayısı, her bir tweetin retweet sayısı okunarak belirtilen formata aktarılmıştır.

Çalışmada tweetlerin hangi liderlik boyutuna ait olduğunu belirlemek için; Bass ve Avilio (1994) tarafından ortaya konan dönüşümsel liderliğin gerçekleştirilmesi beklenen beş boyutuna göre sınıflandırılmıştır. Bunlar; a) vizyon (viz): Fahrettin Koca'nın takipçilerini salgın ile mücadelede doktrine etmeyi sağlayan ve gelecekte toplum sağlığının elde edilmesi vizyonunu ortaya koyan tweetler ve salgın ile mücadelede Fahrettin Koca'nın takipçileri ile birleşmelerini sağlayacak fikirlere odaklanmasını sağlayan tweetler. *Ör.; Yeni yılı İstanbul Avrupa Yakası Komuta Kontrol Merkezi'nde, görevleri başındaki çalışma arkadaşlarımızla karşıladık. Sağlık çalışanlarımızın gayreti, milletimizin desteğiyle 2021 salgını bitiren yıl olacaktır. "Sağlık Çalışanları Yılı" tarihe onların başarısı*, b) öykünme (öy): Fahrettin Koca'nın takipçilerini salgın ile mücadeleye örtük olarak katılmaya davet eden tweetler. *Ör.: COVİD-19, çok sayıda hekim yetiştirmiş bir hocamızı bizden aldı. Cerrahpaşa Tıp Fakültesi emekli öğretim üyelerinden Prof. Dr. Feriha Öz'ü kaybettik. Kendisine Allah'tan rahmet diliyorum. Ailesinin, Tıp Camiamızın başı sağ olsun*, c) amaç (amç): Fahrettin Koca'nın gelecekte mücadelede başarılı olmayı planladığını ve takipçilerini mücadelede başarılı olmaya çağırdığı tweetler. *Ör: Bugün yapılan testlerde pozitif sonuç 51'dir. Toplam hasta sayımız 98 olmuştur. Hastalığın ağır seyrettiği kişiler, direnci düşük ve başka hastalığı olan kişilerdir. Yaşlılar yüksek risk grubundandır. Herkesi tedbirlere harfiyen uymaya davet ediyorum*, ç) eylem (ey): Fahrettin Koca'nın takipçilerine belirli bir eylemi önerdiği, takipçilerin gerçekleştirebileceği görevleri içeren tweetler. *Ör.: Saat 21.00 alkışı için sağ ol TÜRKİYE! Şehir şehir, ev ev çağrımıza uydun. Özverili sağlık çalışanlarımıza alkışınla güç verdin. Yarın, ertesi gün aynı saatte minnettarlığımızın sesi tekrar duyulsun! ÜST ÜSTE ÜÇ GÜN ALKIŞLAYALIM!*, d) eğitim (eğ): Fahrettin Koca'nın takipçilerine sağlık bakanı olarak görev ve sorumluluklarını yerine getirdiğini ifade eden tweetler. *Ör.: Önümüzdeki günlerde salgını ve tedbirleri çok farklı yönlerden ele alacağımız, Bilim Kurulu'na benzer, niteliği ayrı ikinci bir Bilim Kurulu kurmuş olacağız. Bu kurulda, olayın psikolojik, sosyolojik, istatistiksel… boyutları değerlendirilecek. Yeni yaklaşımlar arayacağız.*

3.3.1. Bulanık Kümelerle ilgili Temel Kavramlar

Belirsizlik kavramı sistemdeki bilgiye ilişkin düzey eksikliği ile yetersizliğinden kaynaklanmaktadır. Zaman içerisinde değişeme uğrayan sistemler, insanın biyolojisinden kaynaklı duyuşsal sınırlar, teknolojik eksikler belirsizlik kavramının her alanda olmasına neden olabilmektedir (Zadeh, 1965). Bu bakımdan belirsizlik ya da kendisinden kaynaklanan belirsizliğin rasyonalitesine ilişkin bulanık küme teorisi Zadeh (1965) tarafından ortaya konmuştur. Karmaşıklık ve belirsizlik içeren büyüklükler, bir kümeye ait olma derecesini gösteren üyelik fonksiyonları ile açıklanmaya başlanmıştır (Zadeh, 1965). Belirsizlik içeren sistemlerin çözümü bu yeni küme tanımıyla yen bir boyut kazanmış olup otomatik kontrol sistemleri, bilgi sistemleri, ekonomi ve yönetim bilimlerinde kendine uygulama alanı bulmuştur.

Bu bağlamda, bulanık kümeler için sıradan veya 1'inci tip bulanık kümeler olarak isimlendirilen ilk bulanık kümelerde yer alan üyelik derecesinin tanımına getirilen eleştiriler, üyelik derecelerinin daha detaylı

tanımlanması yönünde ki çalışmalara hız kazandırmıştır. Bu çalışmalar içinde en önemlilerinden biri ise sezgisel bulanık kümelerdir. Bu noktada Atanassov (1986), sezgisel bulanık kümlerde karar vericilerin üyelik derecesini belirlenmesi kadar, üye olmama derecesini de belirleme durumunun olabileceğini ortaya koyarak karar vericilerin kararsızlık derecesinin de dikkate alınması gerektiğini vurgulamaktadır. Bu vurgunun çıktısı olarak artık üyelik ve üye olmama derecelerin toplamı bire eşit olmak zorunda değildir. Bunların toplamı ile bir arasındaki fark, "kararsızlık" olarak tanımlanmaktadır. Belirsizliğin daha fazla olduğu durumlarda ise aralık değerli sezgisel bulanık kümelerin kullanımının daha uygun olacağını vurgulamıştır. Aralık değerli bulanık kümeler, üyelik fonksiyonlarının tek bir nokta halinde değil, bir aralık olarak belirlenmesine izin vermektedir.

Aşağıda bu çalışmanın yönteminde kullanılacak olan bulanık kümeler ile ilgili tanımlar verilmiştir.

Tanım 3.1. U boş olmayan sonlu bir küme olsun. $\forall x \in U, 0 \leq \mu_B(x) \leq 1$ olmak üzere, $\mu_B(x): U \rightarrow [0,1]$ fonksiyonu ile bir bulanık küme

$$\tilde{B} = \{\langle x, \mu_B(x)\rangle : x \in U\} \quad (1)$$

ifadesi ile verilir. Burada $\mu_B(x)$,$x \in U$ nun B kümesine ait olma derecesidir.

Tanım 3.2. U boş olmayan sonlu bir küme olsun.$\forall x \in U, 0 \leq \mu_S(x) + \nu_S(x) \leq 1$ olmak üzere, $\mu_S(x): U \rightarrow [0,1]$ ve $\nu_S(x): U \rightarrow [0,1]$ fonksiyonları ile tek değerli sezgisel bulanık küme;

$$\tilde{S} = \{\langle x, \mu_S(x), \nu_S(x)\rangle : x \in U\} \quad (2)$$

ifadesi ile verilir. Burada $\mu_S(x)$ ve $\nu_S(x)$ sırasıyla $x \in U$ nun üye olma ve üye olmama derecesidir. Ayrıca π_S ile gösterilen kararsızlık derecesi $\pi_S(x) = 1 - \mu_S(x) - \vartheta_S(x)$ şeklinde hesaplanır.

Tanım 3.3. U boş olmayan sonlu bir küme olsun.$\forall x \in U, 0 \leq \mu_{\tilde{A}}^{+} + \nu_{\tilde{A}}^{+} \leq 1$ olmak üzere, $\mu_{\tilde{A}}^{-}, \mu_{\tilde{A}}^{+}: U \rightarrow [0,1]$ ve $\nu_{\tilde{A}}^{-}, \nu_{\tilde{A}}^{+}: U \rightarrow [0,1]$ fonksiyonları ile aralık değerli sezgisel bulanık küme;

$$\tilde{A} = \{\langle x, [\mu_{\tilde{A}}^{-}, \mu_{\tilde{A}}^{+}], [\nu_{\tilde{A}}^{-}, \nu_{\tilde{A}}^{+}]\rangle : x \in U\} \quad (3)$$

ifadesi ile verilir. Burada $\mu_{\tilde{A}}^{-}$ ve $\mu_{\tilde{A}}^{+}$ sırasıyla alt ve üst üyelik derecelerini temsil ederken, $\nu_{\tilde{A}}^{-}$ ve $\nu_{\tilde{A}}^{+}$ ise alt ve üst üye olmama derecelerini temsil eder.

Tanım 3.4. $\tilde{A} = \{[\mu_{\tilde{A}}^{-}, \mu_{\tilde{A}}^{+}], [\nu_{\tilde{A}}^{-}, \nu_{\tilde{A}}^{+}]\}$ ve $\tilde{B} = \{[\mu_{\tilde{B}}^{-}, \mu_{\tilde{B}}^{+}], [\nu_{\tilde{B}}^{-}, \nu_{\tilde{B}}^{+}]\}$ kümeleri U üzerinde iki aralık değerli sezgisel bulanık küme olsun. Bu iki sezgisel bulanık küme üzerine işlemler aşağıdaki gibi tanımlanır:

$$\tilde{A} \oplus \tilde{B} = \left([\mu_{\tilde{A}}^{-} + \mu_{\tilde{B}}^{-} - \mu_{\tilde{A}}^{-}\mu_{\tilde{B}}^{-}, \mu_{\tilde{A}}^{+} + \mu_{\tilde{B}}^{+} - \mu_{\tilde{A}}^{+}\mu_{\tilde{B}}^{+}], [\nu_{\tilde{A}}^{-}\nu_{\tilde{B}}^{-}, \nu_{\tilde{A}}^{+}\nu_{\tilde{B}}^{+}]\right) \quad (4)$$

$$\tilde{A} \otimes \tilde{B} = \left([\mu_{\tilde{A}}^{-}\mu_{\tilde{B}}^{-}, \mu_{\tilde{A}}^{+}\mu_{\tilde{B}}^{+}], [\nu_{\tilde{A}}^{-} + \nu_{\tilde{B}}^{-} - \nu_{\tilde{A}}^{-}\nu_{\tilde{B}}^{-}, \nu_{\tilde{A}}^{+} + \nu_{\tilde{B}}^{+} - \nu_{\tilde{A}}^{+}\nu_{\tilde{B}}^{+}]\right) \quad (5)$$

3.3.2. Aralık Değerli Sezgisel Bulanık Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS) Aşamaları

İlk aşamada, çalışmada aralık değerli sezgisel analitik hiyerarşi süreci ile sergilenen liderliğe ilişkin boyutların önem dereceleri ölçülmüştür. Yöntemde kullanılacak olan bulanık dilsel ifadeler skalası Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2. Sezgisel Bulanık Dilsel İfadeler ve Bulanık Aralık Değerleri

Dilsel ifadeler	Aralık değerli sezgisel bulanık sayılar	Klasik Sayı Karşılıkları
Kesin Önemli (CH)	{[0.65, 0.75], [0.10,0.25]}	9
Çok Kuvvetli Derece Önemli (VH)	{[0.60, 0.70], [0.15,0.30]}	7
Kuvvetli Derece Önemli (H)	{[0.55, 0.65], [0.20,0.35]}	5
Orta Derece Önemli (AM)	{[0.50, 0.60], [0.25,0.40]}	3
Eşit Önemli (EE)	{[0.50,0.50], [0.50,0.50]}	1
Orta Derece Önemsiz (BM)	{[0.25,0.40], [0.50,0.60]}	1/3
Kuvvetli Derece Önemsiz (L)	{[0.20,0.35], [0.55,0.65]}	1/5
Çok Kuvvetli Derece Önemsiz (VL)	{[0.15,0.30], [0.60,0.70]}	1/7
Kesin Önemsiz (CL)	{[0.10,0.25], [0.65, 0.75]}	1/9

Kaynak: Karasan vd., 2018.

Adım 1. Tablo 2'deki dilsel ifadeleri kullanarak karar vericiler belirlenen kategoriler veya bir diğer deyişle kriterler için ikili karşılaştırma matrislerini oluşturur. $\tilde{R} = \begin{bmatrix} ([\mu_{11}^-, \mu_{11}^+], [v_{11}^-, v_{11}^+]) & \cdots & ([\mu_{1n}^-, \mu_{1n}^+], [v_{1n}^-, v_{1n}^+]) \\ \vdots & \ddots & \vdots \\ ([\mu_{n1}^-, \mu_{n1}^+], [v_{n1}^-, v_{n1}^+]) & \cdots & ([\mu_{nn}^-, \mu_{nn}^+], [v_{nn}^-, v_{nn}^+]) \end{bmatrix}$ (6)

Adım 2. Oluşturulan ikili karşılaştırma matrislerinin önce tutarlılık oranı (CR) hesaplanır. Tutarlılık oranı 0.10'dan küçükse Adım 3'e geçilir, değilse Adım 1'e geri dönülür. Tutarlılık oranını hesaplamak için;

$(\tilde{R} - \lambda_{max}.I)\mathrm{w_i} = 0$ (7) $CI = \frac{\lambda_{max}}{n-1}$ (8)

$CR = \frac{CI}{RI}$ (9)

λ_{max} maksimum öz değer, w_i $\tilde{R}$ matrisinin öz vektörü, RI rassal tutarlılık indeksi ve I ise birim matristir. Rassal tutarlılık indeksi için Tablo 3 kullanılmıştır.

Tablo 3. Rassal Tutarlılık İndeksi (RI)

n	2	3	4	5	6	7	8	9
RI	0	0.58	0.9	1.12	1.24	1.32	1.41	1.45

Adım 3. İkili karşılaştırma matrislerinin skor değerleri Denklem (10) kullanılarak hesaplanır.

$$\tilde{S} = [\tilde{s}_{ij}] = \begin{bmatrix} [\mu_{11}^- - v_{11}^+, \mu_{11}^+ - v_{11}^-] & \cdots & [\mu_{1n}^- - v_{1n}^+, \mu_{1n}^+ - v_{1n}^-] \\ \vdots & \ddots & \vdots \\ [\mu_{n1}^- - v_{n1}^+, \mu_{n1}^+ - v_{n1}^-] & \cdots & [\mu_{nn}^- - v_{nn}^+, \mu_{nn}^+ - v_{nn}^-] \end{bmatrix} \quad (10)$$

Adım 4. Aralık çarpım matrisi Denklem (11)'e ve Adım 3'te hesaplanan skor değerlerine göre bulunur.

$$\tilde{A} = [\tilde{a}_{ij}] = \begin{bmatrix} [10^{\mu_{11}^- - v_{11}^+}, 10^{\mu_{11}^+ - v_{11}^-}] & \cdots & [10^{\mu_{1n}^- - v_{1n}^+}, 10^{\mu_{1n}^+ - v_{1n}^-}] \\ \vdots & \ddots & \vdots \\ [10^{\mu_{n1}^- - v_{n1}^+}, 10^{\mu_{n1}^+ - v_{n1}^-}] & \cdots & [10^{\mu_{nn}^- - v_{nn}^+}, 10^{\mu_{nn}^+ - v_{nn}^-}] \end{bmatrix} \quad (11)$$

Adım 5. Denklem (12) kullanılarak her bir kategorinin aralık önem derecesi hesaplanır.

$$\widetilde{w}_i = [w_i^+, w_i^-] = \left[\frac{\sum_{j=1}^n \tilde{a}_{ij}^-}{\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n \tilde{a}_{ij}^+}, \frac{\sum_{j=1}^n \tilde{a}_{ij}^+}{\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n \tilde{a}_{ij}^-}\right] \quad (12)$$

Adım 6. Olabilirlik derecesi matrisi $\left(0 = [o_{ij}]\right)$ Denklem (13) kullanılarak hesaplanır.

$$O(w_i \geqslant w_j) = \frac{min\{\mathrm{P}_{w_i} + \mathrm{P}_{w_j}, max(w_i^+ - w_j^-, 0)\}}{P_{w_i} + \mathrm{P}_{w_j}} \quad (13)$$

Denklem 13, $P_{w_i} = w_i^+ - w_i^-, P_{w_j} = w_\mathrm{j}^+ - w_\mathrm{j}^-$ ve $o_{ij} + o_{ji} = 1$ olduğu şartlarda geçerlidir.

Adım 7. Denklem (14) kullanılarak her bir kategorinin ağırlığı hesap edilir.

$$w_i = \frac{1}{n}\left[\sum_{j=1}^n o_{ij} + \frac{n}{2} - 1\right] \quad (14)$$

Adım 8. Bulunan kategori ağırlıkları Denklem (15) yardımıyla normalize edilir.

$$\overline{w}_i = \frac{w_i}{\sum_{\mathrm{i}=1}^{\mathrm{n}} w_i} \quad (15)$$

4. ARALIK DEĞERLİ SEZGİSEL BULANIK AHP ANALİZİ VE BULGULAR

Çalışmamızda Fahrettin Koca'nın Twitter paylaşımları ile sergilediği liderlik içeriklerinin analizi, Bass ve Avilio (1994) tarafından ortaya konan beş boyutu dönüşümsel liderlik üzerinden incelenmiştir. Bunlar; vizyon (viz), öykünme (öyk), amaç (amç), eylem (eyl) ve eğitim (eğt)'dir. İlk olarak bu beş boyutun ağırlıkları hesaplanacaktır. Bunun için çalışmada, deneyimli uzmanların görüşünden yararlanarak toplum sağlığının edinilmesine yönelik sergilenen liderlik boyutlarının etkinlik kriterleri belirlenmiş ve klasik ikili karşılaştırma yöntemi ile kriterlerin önem seviyeleri elde edilmiştir. Bunun için üç uzman görüşüne başvurulmuştur. Uzman 1 ve Uzman 2 yönetim bilimci iken Uzman 3 ise tıp doktorudur. Tüm uzmanlar eşit önem derecesine sahip olduğu varsayılmıştır. Uzmanların (uzm) kendi deneyimlerini ve Tablo 2'deki dilsel ifadeleri temel alarak doldurduğu ikili karşılaştırma matrisleri Tablo 4'te verilmektedir.

Tablo 4. Uzmanlara Göre İkili Karşılaştırma Matrisleri

Uzm1	Viz	Eyl	Amç	Öyk	Eğt	Uzm2	Viz	Eyl	Amç	Öyk	Eğt
Viz	EE	H	H	L	L	Viz	EE	H	H	L	L
Eyl	L	EE	EE	VL	VL	Eyl	L	EE	EE	VL	VL
Amç	L	EE	EE	VL	VL	Amç	L	EE	EE	VL	VL
Öyk	H	VH	VH	EE	EE	Öyk	H	VH	VH	EE	EE
Eğt	H	VH	VH	EE	EE	Eğt	H	VH	VH	EE	EE
Uzm3	Viz	Eyl	Amç	Öyk	Eğt	-	-	-	-	-	-
Viz	EE	AM	H	AM	EE	-	-	-	-	-	-
Eyl	BM	EE	AM	EE	L	-	-	-	-	-	-
Amç	L	BM	EE	BM	EE	-	-	-	-	-	-
Öyk	BM	EE	AM	EE	H	-	-	-	-	-	-
Eğt	EE	AM	H	AM	EE	-	-	-	-	-	-

Tablo 4'teki ikili karşılaştırma matrisleri tutarlılık analizi yapabilmek için klasik sayılara dönüştürülmüştür. Örneğin; AM yerine 3 yazılırken L yerine 1/5 yazılır. Maksimum öz değerleri hesaplanan matrislerin tutarlılık indeksi Adım 2'ye göre hesaplanmıştır. Uzman 1'in ikili karşılaştırma matrisinin tutarlılık oranı 0,09 çıkarken Uzman 2 ve Uzman 3'ün tutarlılık oranı ise 0,01 çıkmıştır. Üç matriste tutarlı olduğundan Adım 3'e devam edilmiştir. Uzman 1, Uzman 2 ve Uzman 3 için Adım 3'ten Adım 8'e kadar yapılan tüm hesaplamalar detaylı olarak Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. Uzman 1, Uzman 2 ve Uzman 3'ün Görüşlerine Dayanılarak Oluşturulan Kategori Ağırlıkları

Uzm 1-2	w^+	w^-	P_w	w_i	$\overline{w}_i$	Uzm 3	w^+	w^-	P_w	w_i	$\overline{w}_i$
Viz	0,31	0,13	0,18	0,77	0,221	Viz	0,38	0,18	0,20	0,99	0,283
Eyl	0,14	0,07	0,07	0,41	0,118	Eyl	0,23	0,12	0,11	0,67	0,191
Amç	0,14	0,07	0,07	0,41	0,118	Amç	0,17	0,10	0,08	0,46	0,130
Öyk	0,46	0,19	0,27	0,95	0,271	Öyk	0,32	0,16	0,16	0,90	0,256
Eğt	0,46	0,19	0,27	0,95	0,271	Eğt	0,17	0,11	0,06	0,49	0,139

Tablo 5'deki boyut ağırlıklarını birleştirmek için aritmetik ortalama kullanılmış ve sergilenen liderlik boyutlarının ağırlığı uzmanlara göre öykünme için 0,266*, vizyon için 0,242**, eğitim için 0,227, eylem için 0,142 ve amaç için 0,122'dir.

Bu çalışmada araştırmanın amacına uygun olarak araştırılan bir diğer husus ise Twitter paylaşımı ile sergilediği liderliğin takipçileri ile etkileşiminde retweet, beğeni ve yorumun önem derecelerinin belirlenmesidir. Bir tweete gelen beğeni ile yorumun önem derecesinin eşit olduğu varsayılamaz. Bu unsurların ağırlıklarını belirlemek için yönetim biliminden 3 uzman ikili karşılaştırma matrislerini doldurmuştur. Oluşturulan matrislerin tutarlılık oranları beğeni için 0.033, yorum için 0.025 ve retweet için ise 0.011 olarak hesaplanmıştır. Liderlik boyutları için uygulanan adımlar tekrar edildiğinde beğeni sayısının önem derecesi 0,278, yorum sayısının önem derecesi 0,240 iken retweet sayısının önem derecesi ise 0,482 olarak hesaplanmıştır. Üç uzmanımızın ortak kararına göre retweet sayısının fazlalığı o tweetin önemini en fazla arttıran etmendir. Her bir liderlik boyutundaki sayılar kendi ağırlığıyla çarpılıp normalize edilerek ağırlıklı ortalama hesaplanmış ve Tablo 7'de verilmiştir. Ör; Eylem boyutu için $17495.92 * 0{,}240 + 29361.337 * 0{,}482 + 293336.8 * 0{,}278 = 99961.1582$ olarak hesaplanır.

Tablo 6. *@drfahrettinkoca* Kullanıcısının Tweet, Yorum, Retweet ve Beğeni Sayısı

Boyutlar	Toplam Tweet Sayısı	Toplam Yorum Sayısı	Toplam Retweet Sayısı	Toplam Beğeni Sayısı	Ağırlıklandırılmış Ortalama	Ağırlıklar
Eylem	197	17495.92	29361.34	293336.8	99961.1582	0,102
Eğitim	291	33506.39	45937.13	366408.6	132120.1444	0,136
Öykünme	188	18021.3	36476.98	391728.3	130891.8369	0,135
Amaç	207	36548.4	67874.6	661944	225648.753	0,232
Vizyon	299	54892.1	109474.8	1138028	382557.08	0,393*
Genel Toplam	1182	160464.1	289124.9	2851445	971178.973	1

Tablo 6'ye göre Fahrettin Koca'nın sergilediği liderlik boyutları ile ilişkilendirilen tweetlerin önem dereceleri incelendiğinde en yüksek önemin 0.393* ağırlıkla vizyon oluşturma amacı taşıyan tweetler olduğu söylenebilir. Sırasıyla paylaşılan tweetlerin takipçileri üzerindeki etkileri sergilediği liderlik tarzının boyutlarına göre 0,232 ağırlıkla amaç, 0,136 ağırlıkla eğitim, 0,135 ağırlıkla öykünme, 0.102 ağırlıkla eylemdir.

Son aşamada paylaşılan tweetlerin hesaplanan ağırlıklı önem dereceleri ile her bir boyutun önem derecesi (Tablo 6'daki ağırlıklarla) çarpılmış ve Sağlık bakanı Fahrettin Koca'nın sergilediği liderlik boyutlarının takipçileri üzerindeki etkisi yüzde olarak elde edilmiştir (Ör.;Viz: 0,393x0,242). Elde edilen yüzdeler Tablo 7'de verilmektedir.

Tablo 7. Sergilenen Liderlik Boyutlarının Etki Yüzdeleri

Kategoriler	Dijital Liderlik Etki Yüzdeleri
Vizyon	%46.46
Öykünme	%17.51
Eğitim	%15.07
Amaç	%13.81
Eylem	%7.14

Tablo 7'ye göre Fahrettin Koca'nın paylaştığı tweetlerin takipçileri üzerindeki etkileri göz önüne alındığında en çok %46.46 oran ile vizyon, %17.51 oran ile öykünme, %15.07 oran ile eğitim, %13.81 oran ile amaç ve %7.14 oran ile eylem liderlik boyutudur.

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Tüm dünyada ani gelişen Covid-19 salgını ve hızla artan etkisi toplum sağlığının edinilmesine yönelik davranışlarda belirsizliklere neden olmaktadır. Bu belirsizliğin giderilmesi Sağlık Bakanlığının sorumluluk alanıdır. Salgın sürecinde Twitter, Fahrettin Koca tarafından bilgi ve yönlendirme eksikliğinin giderilmesinde önemli bir liderlik aracı olarak kullanılmaktadır. Twitter'in kullanımı toplum sağlığının edinilmesine yönelik çabalara katkı sağlayarak takipçilerinin salgınla mücadelesini bilimsel esaslar göre şekillendirebilmektedir.

Bu kapsamda, Fahrettin Koca'nın Twitter üzerinden salgın ile mücadelede sergilediği dijital liderlik ve bu liderliğin boyutları ile ilişkili tweetlerin beğeni, yorum ve retweet sayıları gözetildiğinde Fahrettin Koca en fazla vizyon liderlik boyutuna önem vermektedir. Vizyon belirgin bir başarı tanımı içerdiğinden (Kaplan vd., 2008) takipçiler için bir vizyon sağlamak kriz yönetiminin başarısı için önem arz etmektedir (Al Shobaki vd. 2016). Uygulanabilir bir vizyon belirlemek Fahrettin Koca'nın takipçilerini halk sağlığının edinilmesi gibi bir amaç için güçlendirmekte, onları motive etmekte ve gelecek için gerekli değişikliği zihinlerinde oluşturmaktadır (Altıok, 2011). Ayrıca salgınla mücadele sırasında Fahrettin Koca'nın toplumu bilgilendirmesi, salgın ile mücadelede proaktif, bütüncül ve dinamik bir yaklaşım benimsemesi ve elde edilen tecrübeleri salgının sonlandırılması için toplum ile paylaşma tercihi (Koca, 2020) söz konusudur. Bu sonuç uzman görüşüne göre oluşturulması beklenen liderlik boyutunda farklıdır. Çünkü uzmanlar ile Fahrettin Koca uyumsuz ilgiye sahip olabilirler (Rocha vd., 2016: 59).

Bununla birlikte Fahrettin Koca'nın Twitter üzerinden salgın ile mücadelede sergilediği dijital liderlik boyutlarından takipçileri üzerinde en fazla etkiye sahip olan boyut yine vizyon boyutudur. Salgın ile mücadele de etkin bir liderlik için vizyon ortaya koyma stratejisi Fahrettin Koca takipçilerini halk sağlığının edinilmesi için etkilemekte, vizyon sağlama bağlamında ki tweetleri ise "tweet ilginçliği" (Webberley vd., 2016) yaratmakta, yenilikçi araçlar (ör; uzaktan çalışma, esnek mesai, sosyal mesafe, izolasyon, tam ve kısmi kapanma vb.) ve kaynaklar sağlamaktadır (Cote, 2017). Fahrettin Koca'nın dijital liderlik boyutlarından takipçileri üzerinde en fazla etkiye sahip olan boyutun vizyon boyutu olması Twitter takipçilerinin salgın ile mücadelenin başarılı ile sonuçlandırılmasına ilişkin inanç ve ilgileri ile ilgilidir. Çünkü Fahrettin Koca'nın takipçileri vizyon sağlayan tweetleri retweet ederek kendi takipçilerini bir düzeyde harekete geçirebileceğine inanmakta ve bu şekilde vizyon sağlayan tweetleri takipçileri kişiselleştirmektedir (Webberley vd., 2016).

Çalışmanın amacı kapsamında elde edilen bir diğer sonuç ise retweet sayısının önem derecesinin beğeni ve yorum sayısının önem derecesinden yüksek olmasıdır. Fahrettin Koca'nın takipçi sayısının salgın sürecinde önemli ölçüde arttığı göz önüne alındığında retweet sayısının önem derecesinin yüksek olması (Narbona, 2016) salgın ile mücadeleye yönelik bireylerin davranışlarına yön vermek konusunda bir fikir vermektedir

(Bruston, 2015; Kwak vd., 2010). Çünkü herhangi bir takipçinin paylaşılan tweeti retweet etmesi takipçiyi takip edenlerinde tweeti değerlendirmeye alma potansiyelini yaratmaktadır. Twitter'dan etkilenen sayısız insan olduğu değerlendirildiğinde Fahrettin Koca'nın Twitter paylaşımları ile salgınla mücadeleye vermek istediği yönün anlaşılması önem kazanmaktadır. Anılan önem aynı zamanda sosyal medyada daha derin bir liderlik anlayışının incelenmesine katkı sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

Agarwal, V., Sharma, S., Gupta, L., Misra, D. P., Davalbhakta, S., Agarwal, V., ... and Aggarwal, S. (2020). COVID-19 and psychological disaster preparedness–an unmet need. *Disaster Medicine And Public Health Preparedness*, *14*(3), 387-390.

Aksal, F. A. (2015). Are headmasters digital leaders in school culture? *Education and Science/Egitim ve Bilim*, 40(182), 77-86.

Albers, S., and Rundshagen, V. (2020). European airlines' strategic responses to the COVID-19 pandemic (January-May, 2020). *Journal of Air Transport Management*, 87, 101863.

Altıok, P. (2011). Applicable vision, mission and the effects of strategic management on crisis resolve. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24, 61-71.

Al Shobaki, M. J., Amuna, Y. M. A., and Badah, W. (2016). The impact of the strategic orientations on crisis management agency, International Relief in Gaza.

Ardi, A., Djati, S. P., Bernarto, I., Sudibjo, N., Yulianeu, A., Nanda, H. A., and Nanda, K. A. (2020). The relationship between digital transformational leadership styles and knowledge-based empowering ınteraction for ıncreasing organisational ınnovativeness. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 11(3), 259-277.

Atanasov, K.T (1986) Intuitionistic fuzzy sets. *Fuzzy Sets Syst*, 20, 87–96.

Barbuto Jr, J. E. (2005). Motivation and transactional, charismatic, and transformational leadership: A test of antecedents. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, *11*(4), 26-40.

Bass, B. M., and B. J. Avolio. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. California, Sage.

Bilgiç, A., ve Akyüz, S. S. (2020) Türkiye'de covid-19 pandemisi döneminde sağlık bakanı fahrettin koca'nın sosyal medya kullanımı: twitter paylaşımları içerik analizi. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *19*(COVID-19 Special Issue), 230-243.

Blog.Protan (2021). Mikroblog nedir?, https://blog.protan.com.tr/mikro-blog-nedir/ (Erişim tarihi: 5 Mart 2021).

Bruston, M. (2015). Twiplomacy Study 2015 https://twiplomacy.com/blog/twiplomacy-study-2015/ (Erişim tarihi: 5 Mart 2021).

Boomsocial (2021) Dr. Fahrettin Koca https://www.boomsocial.com/Twitter/Hesap/drfahrettinkoca-1016198241417822208 (Erişim tarihi 5 Mart 2021).

Bostan, S., Erdem, R., Öztürk, Y. E., Kılıç, T., and Yılmaz, A. (2020). The effect of covıd-19 pandemic on the Turkish society. *Electronic Journal of General Medicine*, *17*(6).

Cinelli, M., Quattrociocchi, W., Galeazzi, A., Valensise, C. M., Brugnoli, E., Schmidt, A. L., Paola Zola6, Fabiana Zollo1,2,7 and Scala, A. (2020). The covid-19 social media infodemic. *Scientific Reports*, 10(1), 1-10.

Cha, M., Haddadi, H., Benevenuto, F., and Gummadi, K. (2010). Measuring user influence in twitter: The million follower fallacy. In *Proceedings of the International AAAI Conference on Web and Social Media*, USA, 23-26 May 2010, Washington, George Washington Univercity, 10-17.

Claussv, F. J. (2010). *Corporate Financial Analysis With Microsoft Excel*. New York The McGraw-Hill Companies, Inc. 2.

Coad, A. F., and Berry, A. J. (1998). Transformational leadership and learning orientation. *Leadership and Organization Development Journal*, 164-172.

Conger, J. A., Kanungo, R. N., and Menon, S. T. (2000). Charismatic leadership and follower effects. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 21(7), 747-767.

Cote, R. (2017). Vision of effective leadership. *International Journal of Business Administration*, 8(6), 1-10.

da Rocha, P. M., de Barros, A. P., da Silva, G. B., and Costa, H. G. (2016). Analysis of the operational performance of brazilian airport terminals: A multicriteria approach with De Borda-AHP integration. *Journal Of Air Transport Management*, *51*, 19-26.

Fikret Pasa, S., Kabasakal, H., and Bodur, M. (2001). Society, organisations, and leadership in Turkey. *Applied Psychology*, *50*(4), 559-589.

Gamayanto, I., Christian, H., Wibowo, S., and Purnamasari, D. (2019). Developing "leadership ıntelligence (CI2) framework" inside social media to develop an ethical leader using the johari window method. *Indonesian Journal of Information Systems*, 1(2), 119-132.

Gilbert, S. L., and Kelloway, E. K. (2018). Leadership, recognition and well-being: A moderated mediational model. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue canadienne des sciences de l'administration*, 35(4), 523-534.

Goodwin, V. L., Whittington, J. L., Murray, B., and Nichols, T. (2011). Moderator or mediator? Examining the role of trust in the transformational leadership paradigm. *Journal of Managerial Issues*, 409-425.

Herold, D. M., Fedor, D. B., Caldwell, S. D., and Liu, Y. (2008). The effects of transformational leadership and change leadership on employees' commitment to a change: A multilevel study. *Journal of Applied Psychology*, 93, 346–357.

Hootsuite Dijital (2020). Küresel kullanım raporu, https://hootsuite.com/pages/digital-2020#c192448 (Erişim tarihi: 22 Şubat 2021).

Hwang, Y. 2015. Does opinion leadership increase the followers on Twitter. *International Journal of Social Science and Humanity*, 5, 258–264.

Ingerson, K. and J. Bruce. (2013). Leadership in the Twitterverse. *Journal of Leadership Studies*, 7: 74–83.

Kalsoom, Z., Khan, M. A., and Zubair, D. S. S. (2018). Impact of transactional leadership and transformational leadership on employee performance: A case of FMCG industry of Pakistan. *Industrial Engineering Letters*, 8(3), 23-30.

Kalçık, T., and Bayraktar, Ü. A. (2020). Covid-19 salgınının yönetilmesinde sosyal medya kullanımı: sağlık bakanı Fahrettin koca'nın resmi Twitter hesabı üzerine bir analiz. *Electronic Turkish Studies*, *15*(6), 583-602.

Kaplan, R. S., Norton, D. P., and Barrows, E. A. (2008). Developing the strategy: Vision, value gaps, and analysis. Balanced scorecard report, 10(1), 1-5.

Karasan, A., Erdogan, M., and Ilbahar, E. (2018). Prioritization of production strategies of a manufacturing plant by using an integrated intuitionistic fuzzy AHP and TOPSIS approach. *Journal of Enterprise Information Management*. 510-528.

Kim, Y. (2011). The contribution of social network sites to exposure to political difference: The relationships among SNSs, online political messaging, and exposure to cross-cutting perspectives. *Computers in Human Behavior*, 27 (2), 971–977.

Koca, F. (2020). Turkey's management of covid-19. *Insight Turkey*, 22(3), 55-66.

Koh, H. K., and Jacobson, M. (2009). Fostering public health leadership. *Journal Of Public Health*, 31(2), 199-201.

Koh, H. K., and McCormack, M. (2006). Public health leadership in the 21st century. In: Kellerman B (ed). Working Papers of the Center for Public Leadership. Cambridge, MA: Harvard University Kennedy School of Government, 2006, 101 –16.

Kotter, J. P. (2011). What leaders really do. *Harvard Business Review*, *79*(11).

Kutikov, A., Weinberg, D. S., Edelman, M. J., Horwitz, E. M., Uzzo, R. G., and Fisher, R. I. (2020). A war on two fronts: cancer care in the time of COVID-19. Ann Intern Med, 172, 756-758.

Kwak, H., Lee, C., Park, H., and Moon, S. (2010). What is Twitter, a social network or a news media?. In *Proceedings of The 19th International Conference On World Wide Web,* in Raleigh North Carolina, USA , 26-30 April, New York, 591-600.

Lewis, Seth C., Zamith, Rodrigo, and Hermida, Alfred. (2013). Content analysis in an era of big data: A hybrid approach to computational and manual methods. *Journal of Broadcasting and Electronic Media*, 57, 34–52.

Mayer-Schoenberger, V., and Oberlechner, T. (2002). Through their own words: Towards a new understanding of leadership through metaphors. *John F. Kennedy School of Government, Harvard University, Faculty Research Working Papers Series*, 159-175.

Masa'deh, R. e., Obeidat, B. Y., and Tarhini, A. (2016). A Jordanian empirical study of the associations among transformational leadership, transactional leadership, knowledge sharing, job performance, and firm performance. *Journal of Management Development*, 35(5), 681-705.

Merriam-webster (2021). Microblogging, https://www.merriam-webster.com/dictionary/microblogging#:~:text=%3A%20blogging%20done%20with%20severe%20space,Sentences%20Learn%20More%20about%20microblogging, (Erişim tarihi: 5 Mart 2021).

Metcalf, M. (2008). Level 5 Leadership: Leadership that Transforms Organizations and Creates Sustainable Results. *Integral Leadership Review*, 8(2), 2008-03.

Middleton, J., Lopes, H., Michelson, K., and Reid, J. (2020). Planning for a second wave pandemic of COVID-19 and planning for winter. *International Journal of Public Health*, *65*(9), 1525-1527.

Narbona, J. (2016). Digital leadership, twitter and Pope Francis. *Church, Communication and Culture*, *1*(1), 90-109.

Nathan, M. (2000). The paradoxical nature of crisis. *Review of Business*, 21(3/4), 12-16.

Northouse, P. G. 2015. *Leadership: Theory and Practice*. California, Sage

Neuendorf, K. A., and Kumar, A. (2015). Content analysis. *The International Encyclopedia of Political Communication,* 1-10.

Özsalmanlı, A., Y. (2005). Türkiye'de kamu yönetiminde liderlik ve lider yöneticilik. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(13), 137-146.

Parks, S.D. (2005). *Leadership Can Be Taught: A Bold Approach For A Complex World*. Boston, Harvard Business School Press.

Park, C. S. (2013). Does Twitter motivate involvement in politics? Tweeting, opinion leadership, and political engagement. *Computers in Human Behavior*, 29(4), 1641-1648.

Pescosolido, A. T. (2001). Informal leaders and the development of group efficacy. *Small Group Research*, 32(1), 74–93.

Remuzzi, A., and Remuzzi, G. (2020). COVID-19 and Italy: what next?. *The lancet*, *395*(10231), 1225-1228.

Seltzer, J., and Bass, B. M. (1990). Transformational leadership: Beyond initiation and consideration. *Journal of management*, *16*(4), 693-703.

Sharot, T. and Sunstein, C. R. How people decide what they want to know. *Nat. Hum. Behav.* 2020, 1–6 (2020).

Smircich, L., and Morgan, G. (1982). Leadership: The management of meaning. *Journal of Applied Behavioral Science*, 18, 257-273.

Socialblade (2021). Dr. Fahrettin Koca, https://socialblade.com/twitter/user/drfahrettinkoca, (Erişim tarihi: 07 Mart 2021).

Suárez, L. M. C., López, J. P., and Cambronero Saiz, B. (2020). The influence of heuristic judgments in social media on corporate reputation: A study in spanish leader companies. *Sustainability*, 12(4), 1640.

Thite, M. (2000). Leadership styles in information technology projects. *International Journal of Project Management*, *18*(4), 235-241.

Twiplomacy (2020). Twiplomacy Study 2020 https://twiplomacy.com/blog/twiplomacy-study-2020/, (Erişim tarihi: 21 Mart 2021).

Uzun, N. D., Tekin, M., Sertel, E., and Tuncar, A. (2020). Psychological and social effects of COVID-19 pandemic on obstetrics and gynecology employees. *J Surg Med*, *4*(5), 355-358.

Van Eeden, R., Cilliers, F., and Van Deventer, V. (2008). Leadership styles and associated personality traits: Support for the conceptualisation of transactional and transformational leadership. *South African Journal of Psychology*, *38*(2), 253-267.

Webberley, W. M., Allen, S. M., and Whitaker, R. M. (2016). Retweeting beyond expectation: Inferring interestingness in Twitter. *Computer Communications*, 73, 229-235.

Wenzel, M., Stanske, S., and Lieberman, M. B. (2020). *Strategic Responses To Crisis. Strategic Management Journal*, 7-18.

Wirtz, B. W., Göttel, V., Langer, P. F., and Thomas, M. J. (2020). Antecedents and consequences of public administration's social media website attractiveness. *International Review of Administrative Sciences*, *86*(1), 38-61.

Williams, D. (2005). *Real leadership: Helping people and organizations face their toughest challenges*. Oakland, Berrett-Koehler Publishers.

World Health Organization Organization (2020), Naming the coronavirus disease (COVID-19) and the virus that causes it. https ://www.who.int/emerg encies/diseases/novel-coronavirus-2019/technical-guidance/naming-the-coron avirus-disease-(covid -2019)-and-the-virus -that-causes-it, (Erişim tarihi: 22 Şubat 2020).

Zadeh, L. A. (1965). Information and control. *Fuzzy sets*, 8(3), 338-353.

Zarocostas, J.(2020) How to fight an infodemic. *Lancet* 395, 676

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1751-1763
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1227

Yıldız Gücü (Star Power): Yıldız Sporcular Y Kuşağı Tüketicilerinin Tüketim Kararlarını Etkiler Mi?

(The Star Power: Do Star Athletes Impact Consumption Decisions of Generation Y Consumers?)

Handan ÖZDEMİR [a] **Elif AKAGÜN ERGİN** [b] **Mustafa Serhat AVCI** [c]

[a] Çankaya Üniversitesi, Halkla İlişkiler ve Reklamcılık Bölümü, Ankara, Türkiye. h_ozdemir@cankaya.edu.tr,
[b] Çankaya Üniversitesi, İşletme Bölümü, Ankara, Türkiye. elifrutgers@yahoo.com,
[c] Çankaya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, Türkiye. serhatavci13@hotmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Yıldız gücü
Atletik yıldız gücü
Y kuşağı
SASP ölçeği
Tüketim kararı

Gönderilme Tarihi 18 Nisan 2021
Revizyon Tarihi 17 Haziran 2021
Kabul Tarihi 25 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu araştırmanın amacı, "yıldız gücü faktörleri" olarak bilinen; profesyonel güvenilirlik, sempatik kişilik, atletik uzmanlık, sosyal çekicilik ve karakteristik tarz faktörlerinin Y kuşağı tüketicilerin genel ve spesifik tüketimleri üzerindeki etkilerini ortaya koymak ve yıldız gücü etkisinin cinsiyet ve yaş demografik değişkenleri ile ilişkilerini incelemektir.

Yöntem – Nicel araştırma yönteminin tercih edildiği bu araştırmada, Braunstein ve Zhang'ın (2005) atletik yıldız gücü üzerine yaptıkları çalışmada geliştirdikleri Athletic Star Power (SASP) ölçeği veri toplama aracı olarak kullanılmıştır. Y kuşağı 450 katılımcıdan anket yöntemi ile toplanan veriler SPSS 25.0 paket programı kullanılarak tasnif edilmiş, araştırmanın hipotezleri, çoklu doğrusal regresyon analizi, bağımsız örneklemler için T- testi ve ANOVA analizi yöntemleri ile test edilmiştir.

Bulgular – Araştırma sonucunda, Y kuşağı tüketicilerin tüketim kararlarında yıldız gücü faktörlerinden etkilendikleri belirlenmiştir. Araştırma sonucunda, yıldız gücü etkisinin kadın ve erkek bireyler üzerinde anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmüş ve erkek tüketicilerin kadın tüketicilere göre atletik yıldız gücünden daha fazla etkilendikleri belirlenmiştir. Buna ek olarak, atletik yıldız gücü etkisinin katılımcıların yaşlarına göre farklılaşmadığı sonucuna da varılmıştır.

Tartışma – Ünlü sporcuların reklamlarda kullanılması üzerine yapılan çalışmalar, ağırlıklı olarak reklam yöneticilerinin görüşlerine odaklanmış, tüketicilerin bakış açılarının önemini göz ardı etmiştir. Buna ek olarak, çeşitli çalışmalarda ise, ünlü sporcuların tüketiciler üzerindeki etkilerine dair bileşenlerin birbirlerinden bağımsız olarak değerlendirildiği görülmektedir. Bu noktadan hareketle bu araştırmada, yıldız gücü etkisinin tüketici açısından ele alınması hedeflenmiş ve yıldız gücü faktörleri olarak kabul edilen tüm faktörlerin, dünyanın en büyük ikinci tüketici topluluğu olarak kabul edilen Y kuşağı tüketicilerin tüketim kararları üzerindeki olası etkileri ortaya konmaya çalışılmıştır. Bu bağlamda, markaların ve firmaların dünya nüfusunun yaklaşık %27'sini oluşturan ve Türkiye'de ise halen 18 milyonun üzerinde tüketiciyi kapsayan Y kuşağının, yıldız sporculardan ne derece etkilendiklerini görmeleri ve "yıldız gücü" etkisinden faydalanabilmeleri oldukça önemlidir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Star power
Athletic Star Power
Y Generation
SASP (Scale of Athletic Star Power)
Consumption decision

Received 18 April 2021
Revised 17 June 2021
Accepted 25 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The purpose of this research is to explore the effects of "athletic star power factors" such as professional reliability, appealing personality, athletic expertise, social attractiveness and characteristic style on Generation Y consumers' consumption decisions. And also to examine the relationship between star power effect, gender and age variables.

Design/methodology/approach – This research, which quantitative research method was preferred, utilizes Scale of Athletic Star Power (SASP) that has previously been developed by Braunstein and Zhang. A total of 450 respondents have taken part in this study and the results revealed Generation Y consumers are indeed affected by Athletic Star Power Factors. The data were classified by SPSS 25.0 andto test the hypotheses of the research, multiple linear regression analysis, independent sample T-test and ANOVA analysis was used.

Findings – The results revealed that, Generation Y consumers are indeed affected by Athletic Star Power Factors. It has been observed that there is a major difference between male and female consumers in terms of athletic star power effect. While male consumers exhibit higher levels of influence by athletic star power, the age factor doesn't seem to have a major impact on the choices of these young consumers.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Özdemir, H., Akagün Ergin, E., Avcı, M.S. (2021). Yıldız Gücü (Star Power): Yıldız Sporcular Y Kuşağı Tüketicilerinin Tüketim Kararlarını Etkiler Mi?, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1751-1763.

Discussion – Studies on sports celebrities mainly focused on the opinions of advertising managers, ignoring the importance of consumers' perspectives. In addition, in various studies, it is seen that the components regarding the effects of famous athletes on consumers are evaluated independently. In this research, the goal is to address the impact of star power factors from the consumer perspective. The potential impacts of all factors on the consumption decisions of generation Y consumers, who are considered to be the second largest consumer community in the world, have been revealed. In this context, it is important to understand the benefits of the impact of star athlete celebrities on the purchase decision of Generation Y consumers for both the brands and the companies.

1. GİRİŞ

Geçmişten günümüze müzisyenler, modeller, film yıldızları, komedyenler markalar için önemli birer tanıtım kaynağı olmuştur. Markalar, pazardaki olumlu etkileri yakalamaya başladıktan sonra, bireylerin tutku ve fanatiklik düzeyinde bağlı oldukları ilgi alanlarından biri olan spora yönelmişlerdir. Sporun insanlar üzerindeki bu güçlü etkisini, insanların tüketim alışkanlıklarına yansıtmak için ünlü sporcular reklamlarda sıklıkla kullanılmaya başlanmıştır. Ünlü bir sporcu tüketiciler için bir markayı temsil eden figür olmaktan çok daha fazlasıdır. Reklamlarda kullanılan ünlü sporcular takımlarını, şehirlerini, ülkelerini ve hatta yaptıkları sporu uluslararası anlamda temsil eden birer rol modeldirler ve spor dışındaki diğer alanlarda ünlü olup, reklamlarda marka yüzü olarak kullanılan ünlülerden farklı olarak, çeşitli tüketici gruplarına doğrudan hitap edebilirler. İlgi duyulan bir spor dalı ise, insanların sosyal statüleri, yaşları, cinsiyetleri gibi çeşitli unsurlar genellikle geri planda kalmaktadır.

Sporun insanlara verdiği ilham ve inanç, markaların müşterileri üzerinde yaratmak istediği yoğun etki için çok etkili bir araç haline gelmiştir. Bu etki, bazı sporcularda spor hayatı boyunca devam edebiliyorken, bazılarında ise kısa süreli olabilmektedir. "Efsane" olarak nitelendirilen sporcuları reklamlarında kullanan markaların pazardaki yerinin çok güçlü olmasının yanı sıra, tüketicilerin gözündeki değerlerinin de diğer markalara oranla çok daha yüksek olduğu bilinmektedir.

Ünlülerin reklamlarda kullanılmasının çeşitli ortak değişkenlikleri vardır. Bu değişkenleri fiziksel çekicilik veya yıldız çekiciliği, sempatik kişilik, sosyal imaj, atletik başarı, ürün ile uyumluluk olarak sıralamak mümkündür. Mevcut literatür incelendiğinde, birçok çalışmada ünlü sporcuların tüketiciler üzerindeki etkilerine dair bileşenlerin birbirlerinden bağımsız olarak değerlendirildiği ve reklamlarda kullanılan ünlü sporcuların yukarıda sözü edilen özelliklerle tüketicileri ne ölçüde etkilediklerine dair bölgesel bir çalışmanın da eksikliği olduğu görülmektedir. Buna ek olarak; medya etkisi, ürünün özellikleri ve tüketicilerin, ürünün tanıtım sürecinde kurulan ilişkinin ayrılmaz bir parçası olması gerekir ancak daha önce yapılan birçok çalışmada bu unsurların bir bütün olarak dikkate almadığı söylemek mümkündür. Sporcu ünlülere odaklanan çalışmalar, ağırlıklı olarak reklam yöneticilerinin görüşlerine odaklanmış, tüketicilerin bakış açılarının önemini göz ardı etmiştir. Bazı araştırmacılar (McCormick, 2018), tüketicilerin ihtiyaç ve isteklerini anlamanın, istenen hedef pazarla aynı özelliklere sahip bir yıldız sporcunun seçimine yardımcı olacağını ve dolayısıyla spor yıldızlarının etkinliğini artırmaya yardımcı olacağını belirtmektedirler.

Bu noktalardan yola çıkarak, bu araştırmada, yıldız gücü etkisinin tüketici açısından ele alınması hedeflenmiş; "yıldız gücü faktörleri" olarak bilinen; profesyonel güvenilirlik, sempatik kişilik, atletik uzmanlık, sosyal çekicilik ve karakteristik tarz faktörlerinin, dünyanın en büyük ikinci tüketici topluluğu olarak kabul edilen Y kuşağı tüketicilerin genel ve spesifik tüketimleri üzerindeki olası etkilerini ortaya koymak amaçlanmış ve ek olarak, yıldız gücü etkisinin cinsiyet ve yaş demografik değişkenleri ile ilişkileri incelenmiştir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Reklamda Ünlü Kullanımı

Ünlülerin reklamlarda kullanılması, on dokuzuncu yüzyıla kadar uzanmakta ve akademik alanda günümüzde hala ilgi çekmektedir. Agrawal'a göre, ünlü kişi kavramıyla tüketici satın alma kararları üzerinde olumlu etki yapacak bir referans grubundan bahsedilmektedir. Bu grubun içerisinde başarılı iş adamlarından sinema ve tiyatro oyuncularına, sporculardan gazetecilere kadar birçok farklı alanlarda başarı kazanmış kişiler bulunmaktadır. Televizyon reklamlarının yaklaşık %20'sinde televizyon, spor, müzik, sinema ya da iş dünyasından ünlü ve tanınmış kişiler kullanılmaktadır. Televizyon reklamları için harcanan milyonlarca doların yaklaşık %10'u reklamlarda kullanılan bu ünlü kişiler için kullanılmaktadır (Solak, 2016: 259). Reklamlarda ünlü kullanımı ile ilgili akademik araştırmaların çoğu, Source Credibility ve Attractiveness

modelleri alanında bağlamsallaştırılmıştır. Bu çalışmalar, ünlülerin tüketiciler üzerindeki etkilerini; uzmanlık, güvenilirlik, çekicilik, aşinalık ve sevilebilirlik gibi algılanan özellikler aracılığıyla uyguladıklarını ileri sürmektedir (Choi vd., 2005: 86). Çoğu reklamcı için, bir ürünün/markanın tanıtımında kullanılacak ünlüyü seçmek zor ve riskli bir iştir.

Yapılan çeşitli araştırmalara göre, reklama ve markaya olan tutum ile satın alma kararlarında ünlü kişiler ve sıradan kişilerin katkısı arasında belirgin farklar bulunmamaktadır. Var olan farklılıklar, mesaj alıcısının bilişsel tepkilerinde bulunmaktadır. Reklamda sıradan bir kişinin yer alması koşulunda mesaj alıcıları, markaya ve onun özelliklerine daha çok odaklanmaktadır. Ünlü kullanılması koşulunda ise alıcılar, daha çok reklamdaki ünlüye yönelmektedirler (Çam, 2016: 165). Yine farklı araştırmacılar ünlü destekçilerin, ünlü olmayan bir destekçiden daha fazla olumlu tutum ve daha fazla satın alma niyeti ürettiğini ortaya koymaktadır (Erdoğan, 1999: 294).

Markalar daha önce sadece reklam, logo ve sloganlarla yaratmaya çalıştıkları olumlu imajı, günümüzde tanıtımlarında kullandıkları ünlülerle sağlamaya çalışmaktadırlar. Ünlülerin reklamlarda kullanılmasına öncülük etmiş çeşitli markalar, elde ettikleri başarılar sayesinde pazardaki konumlarını günümüzde de koruyabilmektedirler. Marka yüzü olan sporcunun faaliyet gösterdiği spor alanındaki başarısı, markanın da başarısı olarak tüketicilere yansımakta ve alanında başarı yakalayan bir sporcu, temsil ettiği markayı da kendisiyle beraber yukarı doğru taşımaktadır.

Yıldız sporcular, spor pazarlamasının önemli bir parçası haline geldiklerinden beri, toplum için sporcu olmaktan fazlasıdırlar. Sporcular, ünlü başlığı altında tanımlanan, şöhretlerini tüketicilerle marka ve ürünleri tanıtmak için kullanan kişiler haline gelmişlerdir (McCracken, 1989: 321). 30 yıl öncesine kadar ünlüler yayınlanan reklamların en fazla dörtte birinde karşımıza çıkarken (Howard, 1979: 2), günümüzde hemen her reklamda karşılaştığımız ünlüler, markalar için tüketicileri etkilemek amacıyla kullanılan birer strateji unsuru haline gelmişlerdir. Spor pazarlamacıları sporcuların popülerliklerini sadece spor ile alakalı ürün ve markalarda kullanmayı değil, cep telefonu, temizlik ürünleri, kişisel bakım ürünleri, otomobil gibi birçok farklı ürün kategorisinde de tercih etmektedirler.

Özellikle sporun bir gösteriye dönüştüğü günümüzde, gösterinin en iyi yayınlanabileceği yer olan televizyon dolayısıyla buna bağlı olarak televizyon reklamları da spordan fazlasıyla etkilenmiştir. Bugün gerek en popüler spor dalları (futbol, basketbol, voleybol, tenis, araba yarışları, atletizm, boks vs.) gerek ise en popüler/ünlü sporcular (Tiger Woods, David Beckham, Messi, Michael Jordan, Arda Turan vb.) televizyon reklamlarında sıklıkla boy göstermektedir (Gültekin, 2012: 63).

2.2. Yıldız Gücü Etkisi

Ünlü bir sporcu, "bir reklamdaki bir ürünü tavsiye etmek veya ürünü tanıtmak için kamuoyunun takdirine başvuran ünlü bir sporcu veya antrenör" olarak tanımlanabilir. Aktif olarak sporla uğraşanlara ek olarak, bu kişiler, emekli veya vefat etmiş profesyonel sporcuları da içerebilir. Tüketici satın alma kararlarını olumlu yönde etkilemeleri muhtemel olduğundan, reklamlarda ünlü kişilerin kullanılması, uzun zamandır üreticiler ve perakendeciler tarafından ürün satma çabalarında sıklıkla kullanılmaktadır (Lear vd., 2009: 308). Bir sporcunun halkın gözündeki konumu, başkalarının kendisi gibi olmayı istemesini sağlama yeteneği nedeniyle ona bu referans gücü kullanma fırsatı sunar; aynı zamanda bilgi ve becerilerinden dolayı uzmanlığı, sosyal rolü veya statüsü nedeniyle meşru bir güç vererek, olumlu duyguları ortaya çıkarma veya olumsuz duyguları da ortadan kaldırmasına fırsat verir (Renton, 2009: 44). Bazen yıldız gücü olarak da anılan şöhret gücü, Magnini ve arkadaşları'na (2010) göre, bir ünlünün başkalarını ikna etme yeteneğidir ve kısmen popülerliğe dayanır. Yazarlara göre şöhret gücü veya yıldız gücü, tanıtımı yapılan ürüne/markaya yanıt vermesi için başka bir kişiyi ikna etme yeteneği olarak tanımlanabilir. Ünlülerin temel ikna gücü popüler, ünlü, tanınabilir, hayranlık duyulan, modaya uygun ve moda olmalarından gelir. Bu özellikler, bir kişinin neden ünlü statüsüne ulaştığının ve neden başkalarını etkileme gücüne sahip olduğunun gösteren başlıca nedenleridir. Çoğu zaman, bir ünlünün sahip olduğu güç seviyesi, yıldızın göründüğü herhangi bir araç veya yarışmadan bağımsız olarak halkın algısının olduğu noktaya kadar yükselir. Bazı durumlarda ünlülerin gücü o kadar kuvvetli olabilir ki, bir ünlünün seçimi neredeyse yalnızca bireyin popülerlik düzeyine göre bile yapılabilmektedir.

Spor endüstrisi son 30 yılda tüm dünya ülkelerinde oldukça iyi bir ilerleme kaydetmiştir. Spor ile ilgili işletmelerin endüstri içinde yer alanları, sportif eşya üreten işletmeler, kitle iletişim araçları, stadyumlar gibi spor alanları, ticari eşya üreten işletmeler, oyuncular, spor takımları ve profesyonel ligler sektörün gelişim göstermesini ve çoğu sektörden pay elde etmesine katkıda bulunmuştur. Spor endüstrisinin gelişmesi spor pazarlamasının da gelişmesini de olumlu yönde etkilemiştir (Karaman vd., 2019: 2). Sporun sadece spor olmaktan çıkıp, profesyonel bir eğlence sektörü haline gelmesinden bu yana, spor pazarlamacıları bu durumdan faydalanmaya başlamışlardır. Spor dallarında 'yıldız' statüsüne ulaşmış sporcular halkın gözünde oluşan kahraman profiliyle, tanıtımı yapılan ya da yapılacak ürünlerin pazardaki konumlarını belirleyebilmektedirler. Bu durum sadece sporcular ve markalara değil, ürünü satın alıp kullanan kişilere de kendilerine sağlanan imaj nedeniyle çeşitli faydalar sağlamaktadır (Braunstein ve Zhang, 2005: 37). Markalar, ürünlerini mevcut ve potansiyel müşterilerinin zihinlerinde oluşan 'yıldız' etkisine göre konumlandırıp, marka algısını da dolaylı olarak etkileyebilmektedirler. Sporcu karakterleri ve başarıları, daha önce birçok marka tarafından ürün ve marka imajını şekillendirmek için kullanılmış, marka imajı yaratmanın yanı sıra mevcut imajlarını değiştirmek içinde zaman zaman sporcuların hem atletik hem de karakteristik özelliklerinden faydalanmışlardır.

Pazarlama araştırmacıların çoğunluğu, uygun şekilde kullanıldığında, ünlülerin marka yüzü olarak kullanılmasının, bir ürünü/markayı tanıtmak ve tüketicilerin satın alma kararlarını etkilemek için etkili bir iletişim stratejisi olabileceğini savunmaktadırlar. Seçilen bir ünlü, hedef kitle kendisini üye grubunun bir parçası olarak algıladığında (yani inançlarını ve yaşam tarzını yansıtan) etkili bir destekleyici olabilir. Bu gibi durumlarda, grup üyeleri, grup kimliklerini korumak ve güçlendirmek için genellikle tanıtımı yapılan ürünü/markayı satın alma eğilimindedir. Benzer şekilde, ünlü bir kişi, gelecekte o kişiyle ilişkilendirilmek isteyen hedef tüketiciler için istek uyandıran bir figür olarak hizmet edebilir. Bu gibi durumlarda, tanıtılan bir ürün/marka sembolik bir sinyal haline gelir ve tüketiciler en sevdikleri ünlüleri taklit etmek için bu ürünü/markayı satın alma eğilimi gösterebilirler (Yang,2018: 402). Reklamcılar, televizyon reklamlarında rol alan tanınmış kişilerin karakterleriyle tüketicilerin karakterlerinin özdeşleştirildiği takdirde, tüketicilerin reklam içerisine dalmış gibi hissetme duygusunun büyük ölçüde artacağını, böylelikle tanınmış kişinin kullanmış olduğu ürün veya hizmeti benimseme ihtimalinin de artış göstereceğini tahmin etmektedirler. Bu perspektifte reklamı izleyen kişi de, karşısındaki ünlü kişiyi kendisiyle özdeştirdiği zaman onun tutum ve davranışlarını benimsemeye daha yatkın olmaya yönelmektedir yani kendisi ile özdeşleştirdiği ünlünün kullandığı ürün veya hizmeti tüketmeye başlamaktadır denilebilir (Solak, 2016: 263).

Gerek sportif faaliyetlerin gerekse sporla ilgili ürünlerin tüketimi üzerine yapılan çalışmalarda da "yıldız gücü" faktörünün çeşitli araştırmacılar tarafından önemli bir faktör olarak kabul edildiği görülmektedir (Bennett ve Henson, 2003; Thomaselli, 2008; Dix vd., 2010; Lewis ve Yoon, 2018; James ve Ridinger, 2002; Li vd., 2019; Khabiri vd., 2017). Örneğin, Dugalić ve Lazarević (2016), ünlülerin satın alma kararları üzerinde etkisi olan ana faaliyetlerini (spor, eğlence/medya, moda veya kültür) belirlemek için 314 katılımcı ile geçekleştirdikleri çalışmalarında, ünlü sporcuların tanıtımı yapılan ürünün satın alınmasına doğrudan etki ettiği ve ve katılımcıların markayı tanımlamalarına yardımcı olduğunu ortaya koymuşlardır. Bush vd. (2014) ise, atlet rol modellerinin gençlerin satın alma niyetleri ve davranışları üzerindeki etkisini inceledikleri çalışmalarında ünlü sporcuların, Y kuşağı tüketicilerin olumlu ağızdan ağıza iletişim ve marka sadakatleri üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu belirlemişlerdir. Genel olarak, yapılan çalışmaların çoğunda, yıldız gücünün tüketicilerin satın alma davranışları üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.

Sporcular yıldız haline geldikçe yüzleri, isimleri ve benzerlikleri genellikle çok sayıda ürünle ilişkilendirilir. Reklam endüstrisi, yıldız bir sporcuyla bağlantılı olabileceğine inandıkları herhangi bir ürünün ünlü sporcular tarafından tanıtılmasını sağlayarak, tüketicilerin Amerikan şöhret takıntısından sıklıkla faydalanmaktadır. Bu noktada, bir sporcunun bir ürünle benzersiz bağlantısı, yöneticilerin ürünlerini, şirketlerinin algılanan imajına en uygun yıldızla eşleştirmesine neden olan bir reaksiyon yaratmaktadır (Braunstein ve Zhang, 2005: 39). Ünlü sporcuların tanıtım yüzü olarak kullanılmasının çeşitli markalara büyük karlar sağladığı bilinmektedir. Örneğin, tüketicilerin "efsane" olarak anılan ünlü basketbol yıldızı Michale Jordan'ın ismini taşıyan ayakkabı ve formalara sahip olabilmek için yaklaşık 7,3 milyar dolar para harcadıkları bilinmektedir (Janoff, 2004; 20). Buna ek olarak, Nike markası halihazırda NFL ile tüm takımlardaki oyuncuları giydirmek için beş yıllık, yaklaşık 1,1 milyar dolarlık bir sponsorluk anlaşması imzalamıştır ve bu durum, pazar paylarını genişletmeye ve spor giyim pazarındaki küresel lider konumunu sağlamlaştırmaya yardımcı olmaktadır. Ayrıca, Nike

Pazarlama Bilimi Enstitüsü, şirketin Tiger Woods ile yaptığı tanıtım anlaşması nedeniyle karının 2000'den 2010'a kadar 103 milyon dolar artırdığını belirten bir çalışma yayınlamıştır (Woods, 2017).

Spor dünyası içerisinde başarılı olan sporcuların ulusal veya uluslararası tanınmışlığı ve onlara duyulan güven, sporla doğrudan ilgili olsun ya da olmasın birçok şirket ürününün pazarlanmasında kullanılmaktadır. Toplumların çok önemli bölümünün ilgiyle izlediği ve takip ettiği spor olayları, imajı, birçok reklamcı tarafından reklama ve dolayısıyla ürüne olan ilgiyi arttıracak bir etken olarak kullanılmaktadır (Katırcı ve Yüce, 2016: 129).

2.3. Yıldız Gücü ve Y Kuşağı

"Milenyum Kuşağı" olarak da adlandırılan ve 1980-2000 yılları arasında doğan Y kuşağı, keyfi olarak elden çıkarabilecek gelire sahip dünyanın en büyük ikinci tüketici topluluğudur. Bu kuşak aynı zamanda, ailelerinin ve yaşıtlarının satın alma kararları üzerinde güçlü bir baskı uygulayarak hem doğrudan hem de dolaylı satın alma gücü üzerinde hakimdirler. Y kuşağı üyeleri alışverişi, kendilerini tanımlayan ve kişiliklerini ifade eden bilinçli bir tüketim olgusu olarak algılarlar. Bu kuşağın üyeleri, alışveriş yaparken satın aldıkları ürünlerle ilgili yenilik ve prestij özelliklerinden faydalanmayı arzular (Kaur ve Anand, 2018: 382). Diğer kuşaklarla karşılaştırıldığında Y kuşağı tüketicileri, davranışlarında çeşitli tutarsızlıklar sergilemekte, bu durum da markaları, yenilikçi olmaları ve bu kazançlı tüketici segmentini etkilemek için kuşak üyelerinin tutumlarını anlama ve ihtiyaçlarını doyurmak için yeni yollar bulma konusunda teşvik etmektedir (Valaei ve Nikhashemi, 2017: 523).

Y kuşağı, ürün/marka tanıtımlarında ünlü sporcuları kullanmak isteyen markalar için çok önemli kabul edilen bir tüketici grubudur (Rein, 1997: 71). Dünya nüfusunun yaklaşık %27'sini oluşturan Y kuşağı, markalar için ciddi bir potansiyel oluşturmakla birlikte, Türkiye'de ise Y kuşağının halen 18 milyon üzerinde nüfusu vardır (Kuyucu, 2017: 851). Toplumun şu anki ve gelecekteki kararlarını verecek olan bu yaş grubunun bireyleri, pazarlamacıların gelecekteki alıcılara yönelik odak noktasını oluşturmaktadır (Holton, 2000: 33). Firmalar için vazgeçilmez bir pazar bölümü olmasının yanında Y kuşağı, etnik ve sosyal olarak farklı, hayatlarının çeşitli aşamalarında farklı ilgi alanlarına sahip, değişen eğitim düzeyleri olan ve satın aldıkları ürünlerle ilgili çeşitli beklentileri olan bir nesildir. Genel anlamda birey kavramına dayanarak yetiştirilen Y kuşağı, bireysel sporların bu nesiller için ana akım haline gelmesine sebep olmuştur. Birçok şirketin hedefi, Y kuşağı tüketicilerinin ünlü sporculara gösterdiği sadakati kendi markalarına da gösterecek hale getirmektir (Braunstein ve Zhang, 2005: 41).

Y kuşağı bireyleri, son derece bağımsız, ırksal ve etnik olarak çeşitli ve sofistikedirler. Giyim, takı, yiyecek ve atıştırmalıklar ile kişisel bakım harcamaları üzerinde baskın bir etkiye sahip oldukları görülmektedir. Bu nüfus segmenti, evde oturarak ve okula giderek bir meslek edinebilen ve bu durumdan kaynaklı oluşan ciddi bir harcanabilir gelire sahip olan bireylerden oluşmaktadır. Y kuşağı önemli ölçüde birbirlerinden etkilenen ve satın alma alışkanlıklarını etkileyen bir kuşak olduğu için, uzun yıllardır ticari şirketler tarafından hedeflenen bir pazar haline gelmişlerdir (Marlatt, 1999: 40). Zamanlarının büyük bir kısmını televizyon ve internet karşısında geçiren Y kuşağı bireyleri, hayranlık duydukları ünlü sporcular gibi olmak için zaman zaman onları taklit etmeye eğilimi gösterirler. Günlük yaşantılarında onlar gibi giyinmeye çalışır, onların kullandığı markaları satın alıp ve kullanmayı tercih ederler. Bu durum, markalar için pazarda önemli bir rekabet avantajı yaratabilmektedir. Bu nedenle markalar genellikle, tüketiciler tarafından en çok beğenilen sporcuları marka bünyesine katarak, onların karizmalarından ve başarılarından faydalanırlar. Aktif olarak spor yapan ya da emekli olmuş efsane sporcular hala bu kuşak için birer rol model halindedirler.

Nüfusun Y kuşağı bölümü, teknoloji, bireysellik, yaratıcılık, risk alma ve duyu arayışında yüksek pazar duyarlılığı ve sosyal bilince sahiptirler (Bennet, 2003: 105). Markaların, yıldız gücünün Y kuşağı tüketim kararları ve davranışları üzerindeki spesifik etkisinin farkında olmaları gerekmektedir. Marka yüzü olan yıldız sporcular ve müşterileri arasında doğru bir şekilde kurulacak olan bağ, müşteri-yıldız sadakatinin markaya yansımasını da sağlar. Bu tarz bir sadakatin daha önce markalar tarafından, Michael Jordan, Lebron James ve Tiger Woods gibi yıldız sporcular aracılığıyla oluşturulduğu bilinmektedir (Braunstein ve Zhang, 2005: 43).

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Hipotezleri

Günümüzde birçok işletme, ürünlerini veya markalarını spordaki en güçlü isimlerle ilişkilendirmek için her yıl milyonlarca dolarlık anlaşmalar yapmaktadırlar. Birçoğu, ünlü sporcuların ünlerinin ve popülaritesinin markalara fayda sağlayacağına, olumlu algılar yaratacağına, marka bilinirliğine katkıda bulunacağına ve en sıradan ürünler için bile anlam yaratacağına inanmaktadır (Dix vd., 2010). Belirli sporlarda bireysel 'yıldızlara' vurgu yapmak, takım/spor markalı ürünlerin ve belirli bir spor yıldızı tarafından tanıtılan ürünlerin satışlarını artırmaya yönelik olarak kullanılan köklü bir stratejidir. Modern çağda, atletik performansın ötesine geçen bir spor yıldızı olmanın sporcu için ticarileştirilmiş bir yükü vardır ve bu spor yıldızı literatüründe ayrıntılı olarak tartışılmaktadır. (Rahman, 2011: 150).

Araştırmacılar günümüze kadar, bir ünlünün gücünü ve etkisini belirlemeye yardımcı olmak amacıyla çeşitli teorik modeller geliştirmişlerdir. Bu teorik modellerin, yıldız gücünün oluşumunda da kullanıldığı görülmektedir. En iyi bilinen dört teorik model; "The Source Credibility Model, The Source Attractiveness Model, The Meaning Transfer Model ve The Match-Up Hypothesis" olarak karşımıza çıkmaktadır. Erdoğan'a (1999) göre, Source Credibility Model ve Source Attractiveness Model başlangıçta iletişim çalışmaları için geliştirilmiş olsalar da ünlü kullanımı sürecine de uygulanmıştır. Braunstein ve Zhang (2005), bu teorilerden yola çıkarak SASP (Athletic Star Power) adını verdikleri bir ölçek geliştirmişler ve yıldız gücünün bu modellerin bir kombinasyonu olduğunu savunmuşlardır. SASP'ın gelişimi, güvenilirlik, beğenilirlik, uzmanlık ve çekiciliğe odaklanan marka yüzü olan ünlü kişiler üzerinde yapılan araştırma bulguları tarafından yönlendirilmiştir. İlk faktör olan profesyonel güvenilirlik, marka yüzü olan ünlünün içtenliği ve bütünlüğü olarak tanımlanmıştır. İkinci faktör ise, sevilen kişilik veya davranışının bir sonucu olarak bir ünlüye duyulan sevgi, tüketicinin marka yüzü olan ünlüyü gerçek bir birey olarak algılamasıyla ilgilidir. Üçüncü faktör, atletik uzmanlık, markayı onaylayan ünlünün güvenilir bir kaynak olduğu algısı, bir ürünü onaylamak için seçilen kişinin seçtiği alanda bilgi, deneyim ve yetenek temeline sahip olduğu algısına işaret etmektedir. Sosyal çekicilik veya bir bireyin algılanan imajı, sadece marka yüzü olan ünlünün fiziksel çekiciliğiyle ile ilgili değildir. Bunun yerine kişilik, maruz kalma ve bireyin toplumsal imajından oluşmaktadır. SASP, marka yüzü olan sporculara özgü olabilecek özellikleri kapsayacak şekilde literatürü genişletmiştir. Çalışma, beş faktörün de yıldızlar tarafından tanıtılan ürünlerin tüketimini doğrudan etkilediğini göstermiştir (Braunstein, 2006: 38). Bu noktadan hareketle, atletik yıldız gücü faktörleri olan; profesyonel güvenilirlik, sempatik kişilik, atletik uzmanlık, sosyal çekicilik ve karakteristik tarz faktörlerinin Y kuşağı tüketicilerin genel ve spesifik tüketimleri üzerindeki olası etkilerini ölçmek amacıyla aşağıdaki iki ana hipotez geliştirilmiştir.

H1: Atletik yıldız gücü faktörleri Y kuşağı tüketicilerin genel tüketimlerini olumlu etkiler.

Bu çalışmanın ana çıktısı olarak tüketicilerin tüketim kararları seçilmiştir. Tüketim kararı, tüketici davranışları açısından en önemli ölçümlerden birisi olarak araştırmacılar tarafından sıklıkla tercih edilmektedir. Braunstein ve Zhang (2005) çalışmalarında, tüketim faktörleri olarak 2 grup tüketim değişkeni belirlemişlerdir (genel tüketim ve spesifik tüketim). Genel tüketim faktörleri; etkinlik tüketimi ve ürün tüketimini kapsarken, spesifik tüketim de; değer arttırma, medya tüketimi ve yıldız bilinirliği unsurlarını içine almaktadır. Khabiri vd. (2017), İranlı ünlü sporcuların tüketicilerin tutumları ve satın alma niyetleri üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yaptıkları çalışmalarında; spor ve sporcu tanımlama, algılanan değer, Yıldız gücü (SASP), ürün-ünlü eşleşmesi ve satın alma niyeti ölçeklerini kullanarak, yıldız gücünün tüm bileşenleri ile tüketicilerin tutum ve satın alma niyeti arasında önemli bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Buna ek olarak araştırmacılar, bağımlı değişkendeki (ürüne yönelik tutum) varyasyonların %22'sinin çekicilik ve bağımlılıkla ilişkili olduğunu ve ayrıca bağımlı değişkendeki (satın alma niyeti) varyasyonların %16'sının çekicilik, bağımlılık, sevimli kişilik ve uzmanlıkla ilişkili olduğunu belirlemişlerdir.

H2: Atletik yıldız gücü faktörleri Y kuşağı tüketicilerin spesifik tüketimlerini olumlu etkiler.

Spor pazarlaması bağlamında, bazı araştırmalar, erkeklerin ve kadınların bilgiyi farklı şekillerde algıladığını ve işlediğini göstermektedir; cinsiyet, ürünün algılanan kalitesini etkiler ve bu da tüketicinin satın alma niyetini etkiler. Erkeklerin bir spor etkinliğinin sponsor markasını kullanma olasılığı daha yüksektir ve ünlü sporcular tarafından tanıtılan ürünleri satın alma konusunda kadınlardan daha fazla etkilenmektedirler.

Bununla birlikte, kadın tüketiciler, en sevdikleri sporcuların desteklediği bir marka veya ürün hakkında daha olumlu görüş bildirmektedirler. Cinsiyet tüketicilerin satın alma niyetini etkileyen önemli bir unsurdur (Dusenberg vd., 2016: 5). Braunstein ve Zhang'a (2005) göre, Y kuşağı tüketicileri, spor ve sporla ilgili ürünlerin tercihlerinde ve tüketimlerinde farklılık gösterirler ve bu farklılıklar özellikle yaş, cinsiyet gibi farklı sosyodemografik geçmişlere sahip bireyler arasında belirgindir. Sosyodemografik değişkenler ile yıldız sporcu nitelikleri arasındaki ilişkileri incelerken, bireyler arasındaki bu büyük farklılıklar dikkate alınmalıdır. Yazarlar çalışmalarında, cinsiyet farklılıklarını incelemiş ve cinsiyet farklılıkları dikkate alındığında, marka yüzü olan sporcuların çekicilik ve uzmanlık açısından kadın katılımcılar üzerinde daha etkili olduğunu belirlemişlerdir.

H3: Atletik yıldız gücü etkisi cinsiyetlere göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Buna ek olarak, Bush vd.'e (2005) göre, genç kadınlar sporu eğlenceli olarak görürler. Sporun sosyal yönüne değer verirler ve bu nedenle sosyal sorumluluğa sahip işletmelerin ürettiği ve favori sporcular tarafından tanıtılan spor malzemelerini satın almayı tercih ederler. Bush vd. (2004), bir diğer çalışmalarında, ünlü sporcuların Y kuşağı tüketicilerin tüketim kararları ve marka sadakati üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu sonucuna varmışlar, buna ek olarak; Y Kuşağının erkek ve kadın üyeleri arasındaki farklılıklara dair bakış açılarını ortaya koymuşlardır. Örneğin ünlü sporcuların, kadınları belirli markaları satın almaları konusunda erkeklerden daha fazla etkilediği sonucuna varmışlardır.

H4: Atletik yıldız gücü etkisi yaş gruplarına göre anlamlı bir farklılık gösterir.

3.2. Evren ve Örneklem

Türkiye nüfusunda yaklaşık %35'lik bir bölümünün Y kuşağı tüketicilerinden oluşması ve Türkiye'de Y kuşağının %59'luk kesiminin ekonomik özgürlüğe sahip olması nedeniyle (www2.deloitte.com), bu araştırmada Y kuşağı tüketicileri tercih edilmiştir. Araştırmanın evreni, Y kuşağı olarak kabul edilen 18-38 yaş arası tüketicilerden oluşmaktadır. Ülkemizde ortalama olarak 24 milyon tüketici bu yaş aralığındadır. Araştırmada %95 güven düzeyinde, ±%5 hata payı ile çalışmak hedeflenmiş ve yapılan hesaplama sonucunda örneklem minimum 385 kişi olarak belirlenmiştir (Sencer, 1989: 399). Bu amaçla 450 adet anket, 2019 yılının Kasım-Aralık aylarında, Ankara ve Malatya illerinde, basit tesadüfi örnekleme yöntemiyle seçilen katılımcılara Ankara'da yüzölçümü göre m² bazında en büyük alışveriş merkezi olan Ankamall'de (107. 000 m²), Malatya'da ise Malatya Park AVM'de yüz yüze görüşme yöntemi ile uygulanmış ve 450 anketin tamamı çalışmaya dahil edilmiştir.

Anketler uygulanırken, katılımcılardan en çok sevdikleri ve saygı duydukları bir ünlü sporcuyu düşünerek soruları yanıtlamaları istenmiştir. Literatürdeki diğer çalışmalarda, spesifik bir ünlü sporcu belirlenmiş ve kullanılmış olmasına rağmen, bu çalışmada seçim katılımcılara bırakılmıştır.

Analize başlamadan önce, verilerin normal dağılıp dağılmadığını saptamak amacıyla Shapiro-Wilk dağılım normali testi yapılmış, elde edilen değere göre (sig>.05), verilerin çalışma evreninde normal dağılım gösterdiği saptanmış ve parametrik analiz yöntemlerinin uygulanmasına karar verilmiştir.

3.3. Veri Toplama Aracı

Nicel bir çalışma olması ve örneklem büyüklüğü değerlendirildiğinde, bu çalışmada veri toplama yöntemi olarak 'anket yöntemi' tercih edilmiştir. Bu amaçla, Braunstein ve Zhang'ın (2005) atletik yıldız gücü üzerine yaptıkları çalışma örnek olarak alınmış ve geliştirdikleri ölçek bu çalışmada veri toplama aracı olarak kullanılmıştır. Yazarlar, yıldız gücünün belirleyici faktörlerini ortaya koymak amacıyla yaptıkları araştırmalarında, yıldız gücünü en iyi açıklayan dört ana teoriyi baz almış (Source Credibility Model, Source Attractiveness Model, Meaning Transfer Model ve Product Match-Up Hypothesis) ve bu teorilerden yola çıkarak bir ölçek geliştirmişler ve ölçeği Athletic Star Power (SASP) ölçeği olarak adlandırmışlardır. Yıldız gücünün bu modellerin bir kombinasyonu olduğunu savunan yazarlar, spor alanında en uygulanabilir modeller olması nedeniyle, Product Match-Up hariç diğer üç modeli tercih etmişler, mevcut literatürü detaylı bir şekilde inceleyerek ölçeği formüle etmişlerdir. Modeller kullanılarak uygulanan faktör analizi sonucunda yazarlar, atletik yıldız gücü faktörleri olarak 5 temel faktör belirlemişler ve bu faktörleri; F1: Profesyonel güvenilirlik, F2: Sempatik kişilik, F3: Atletik uzmanlık, F4: Sosyal çekicilik ve F5: Karakteristik tarz olarak adlandırmışlardır.

Veri toplamak için kullanılan anket üç temel bölümden oluşturulmuştur. Birinci bölümde; en sevilen spor dallarının ve en sevilen/saygı duyulan ünlü antrenör/teknik adam/ sporcuların sıralandığı iki hazırlama sorusu yer alırken, ikinci bölümde yazarların ölçeğine göre düzenlenen ve 5'li Likert türünde (1:Kesinlikle Katılmıyorum...5:Kesinlikle Katılıyorum) hazırlanmış (profesyonel güvenilirlik faktörü için 11, sempatik kişilik faktörü için 12, atletik uzmanlık faktörü için 8, sosyal çekicilik faktörü için 6 ve karakteristik tarz faktörü için 3 soru; genel spor tüketimi için 12 ve özel spor tüketimi için 19 soru) toplam 71 soru bulunmaktadır. Son bölümde ise deneklerin cinsiyet ve yaşlarını belirlemeye yönelik demografik sorular kullanılmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçeğin güvenilirliğini test etmek amacıyla Cronbach Alpha analizi kullanılmış, önce faktörler ayrı olarak analiz edilmiş, sonrasında ölçeğin geneline güvenilirlik analizi yapılmıştır. Elde edilen değere göre Alpha katsayıları; profesyonel güvenilirlik faktörü için 0,937; sempatik kişilik faktörü için 0,915; atletik uzmanlık faktörü için 0,873; sosyal çekicilik faktörü için 0,816; karakteristik tarz faktörü için 0,623; genel spor tüketimi için 0,909 ve özel spor tüketimi için 0,933; son olarak ölçeğin genel Alpha katsayısı ise 0,969 olarak hesaplanmış ve kullanılan ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğu sonucuna varılmıştır.

Hipotez testlerinde, çoklu doğrusal regresyon, bağımsız örneklemler için T- testi ve ANOVA analizi yöntemleri kullanılmıştır. Bu çalışmada elde edilen veriler, SPSS 25.0 paket programı yoluyla tasnif edilmiştir.

4. Verilerinin Analizi ve Bulgular

4.1. Katılımcıların Demografik Profillere Göre Dağılımı

Katılımcıların demografik profilleri incelendiğinde, katılımcıların %40'ının kadın, % 60'ının ise erkek tüketicilerden oluştuğu ve %31,3'lük kesiminin 18-22 yaş grubunda yer aldığı görülmektedir. Gelir düzeylerine göre dağılıma bakıldığında ise, katılımcıların büyük çoğunluğunun (%41,3) 500-1499TL gelir grubunda yer aldığı belirlenmiştir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Profillere Göre Dağılımı

Cinsiyet	Frekans	%	Gelir Düzeyleri	Frekans	%
Kadın	180	40	**500-1499TL**	186	41,3
Erkek	270	60	**1500-2499TL**	96	21,3
Yaş Grupları			**2500-3499TL**	57	12,7
18-22	141	31,3	**3500-4999TL**	44	9,8
23-27	108	24,0	**5000-6999TL**	35	7,8
28-32	97	21,6	**7000TL ve üzeri**	32	7,1
33-37	104	23,1			

Tablo 2'de katılımcıların en sevdikleri spor dallarına göre sıralamalar yer almaktadır. Araştırmaya katılan katılımcıların yaptıkları sıralamalara göre, %33,1'i futbolu en sevdikleri spor dalı olarak belirtirken, futbolu sırasıyla voleybol (%19,6) ve basketbol (%16,2) izlemektedir.

Tablo 2. En Sevilen Spor Dallarına Göre Sıralama

Spor Dalları	%
Futbol	33,1
Voleybol	19,6
Basketbol	16,2

Katılımcılardan "En sevdikleri ve saygı duydukları ünlü antrenör/teknik adam/ sporcu'lardan" ilk üç tanesini sıralamaları istenmiş ve sonuçlar tablo 3'te verilmiştir. Bu değerlendirmeye göre, katılımcıların en sevdikleri ve saygı duydukları kişilerde ilk sırayı Fatih Terim'in aldığı görülmektedir (%21,5). Cristiano Ronaldo (%7,8) ikinci sırada yer alırken, katılımcıların en sevdikleri üçüncü sporcu olarak Lionel Messi (%6)'yi seçtikleri görülmektedir. Genel olarak bakıldığında katılımcıların, en sevdikleri ve saygı duydukları ünlü antrenör/teknik adam/ sporcularda sıralamaya çoğunlukla futbolcular ve teknik adamları koydukları gözlenmiştir. Katılımcıların en sevdikleri spor dalında futbolu ilk sıraya koydukları göz önünde bulundurulduğunda bu sonuç diğeri ile örtüşmektedir.

Tablo 3. En Sevilen ve Saygı Duyulan Ünlü Antrenör/Teknik Adam/ Sporcular'a Göre Sıralama

Sıralama	Antrenör/Teknik Adam/ Sporcu	%
1	Fatih Terim	21,5
2	Cristiano Ronaldo	7,8
3	Lionel Messi	6

Araştırmada, atletik yıldız gücü faktörlerinin (profesyonel güvenilirlik, sempatik kişilik, atletik uzmanlık, sosyal çekicilik ve karakteristik tarz) Y kuşağı bireylerinin genel tüketimlerini ne düzeyde yormadığını belirlemek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi kullanılmış, modeldeki beş bağımsız değişken Stepwise metodu ile analiz edilmiş ve analiz sonucunda iki değişken (sempatik kişilik ve karakteristik tarz) model dışı bırakılmış, model üç bağımsız değişken ile test edilmiştir. Analizden elde edilen değerler doğrultusunda üçüncü modelin istatistiki olarak anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır (sign ≤0,05, F=193,764). Buna göre, profesyonel güvenilirlik, atletik uzmanlık ve sosyal çekicilik değişkenlerinin Y kuşağı bireylerinin genel tüketimlerini etkilediğini söylemek mümkündür.

Regresyon modellerindeki otokorelasyon hatalarını görmek için, Durbin-Watson testi kullanılmış ve elde edilen DW değerine göre modelde otokorelasyon olmadığı saptanmıştır (DW=2,04). Çoklu regresyon denkleminin yorumu, bağımsız değişkenlerin kuvvetli bir şekilde ilişkili olmaması varsayımına bağlıdır. Bu varsayımın bozulması, yani bağımsız değişkenler arasında bir ya da daha fazla doğrusal bağlantının olması çoklu bağlantı (multicollinearity) sorununu gündeme getirir.

Çoklu bağlantının varlığının belirlenmesinde kullanılan yöntemlerden biri de VIF olarak adlandırılan "Varyans Şişme Değeri"dir ve bu değerin 5 ya da 10'un üzerinde olması güçlü çoklu bağlantının göstergesi olarak kabul edilir (Alpar, 2013: 534-538). Hesaplanan VIF ve tolerans değerlerine göre, bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı (multicollinearity) probleminin olmadığı görülmektedir (Tablo 4).

Tablo 4: H1 Hipotezine Ilişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Model		**Beta**	**t**	**Sig.**	**Çoklu Bağlantı İstatistikleri**	
					Tolerans	VIF
1	(Sabit)		26,473	**,000**		
	Profesyonel Güvenilirlik	,713	21,529	**,000**	1,000	**1,000**
2	(Sabit)		9,822	**,000**		
	Profesyonel güvenilirlik	,690	21,767	**,000**	,989	**1,011**
	Atletik Uzmanlık	,219	6,917	**,000**	,989	**1,011**
3	(Sabit)		8,236	**,000**		
	Profesyonel Güvenilirlik	,683	21,726	**,000**	,984	**1,016**
	Atletik Uzmanlık	,178	5,244	**,000**	,844	**1,184**
	Sosyal Çekicilik	,108	3,176	**,002**	,845	**1,183**

a. Bağımlı Değişken: **Genel Tüketim**

Model 3: R=0,752 R^2=0,566 F=193,764 Sign=0,000 **DW=2,04**

Değişkenler arası ilişkilere bakıldığında (R=0,50), değişkenler arasında pozitif ve orta kuvvette bir ilişkinin var olduğunu söylemek mümkündür. Determinasyon katsayına göre ise (R^2 =0,25), yıldız gücü faktörlerinin tüketicilerin genel tüketimleri üzerindeki olumlu etkisinin %25 olduğu görülmektedir. Beta katsayıları

incelendiğinde, katılımcıların genel tüketimlerine en çok etki eden faktörün "atletik uzmanlık faktörü" olduğu belirlenirken (β=0,165), en az etki eden faktörün ise "sempatik kişilik faktörü" olduğu (β=0,06) belirlenmiştir (R=0,50 R^2=0,25 F=30,756 Sign: 0,000). Tablo 4'te Stepwise çoklu doğrusal regresyon analizinin üç aşamada tamamlandığı ve varyansa katkıları bakımından profesyonel güvenilirlik, atletik uzmanlık ve sosyal çekicilik faktörlerinin Y kuşağı bireylerinin genel tüketimlerinde önemli yordayıcılar olduğu görülmektedir. Değişkenler arası ilişkilere bakıldığında (R=0,75), değişkenler arasında pozitif ve kuvvetli bir ilişkinin var olduğunu söylemek mümkündür. Determinasyon katsayına göre ise (R^2 =0,56), yıldız gücü faktörlerinin tüketicilerin genel tüketimleri üzerindeki olumlu etkisinin %56 olduğu görülmektedir. Beta katsayıları incelendiğinde, katılımcıların genel tüketimlerine en çok etki eden faktörün "atletik uzmanlık faktörü" olduğu belirlenirken (β=0,165), en az etki eden faktörün ise "sempatik kişilik faktörü" olduğu (β=0,06) belirlenmiştir (R=0,50 R^2=0,25 F=30,756 Sign:0,000).

Tablo 5. H2 Hipotezine Ilişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Model		Beta	t	Sig.	Çoklu Bağlantı İstatistikleri	
					Tolerans	VIF
1	(Sabit)		9,865	**,000**		
	Atletik Uzmanlık	,526	13,103	**,000**	1,000	**1,000**
			7,057	**,000**		
2	(Sabit)					
	Atletik.Uzmanlık	,411	9,668	**,000**	,820	**1,220**
	Karakteristik Tarz	,272	6,398	**,000**	,820	**1,220**
			6,072	**,000**		
3	(Sabit)					
	Atletik Uzmanlık	,317	6,635	**,000**	,627	**1,596**
	Karakteristik Tarz	,2	4,539	**,000**	,707	**1,415**
	Sempatik Kişilik	,205	4,038	**,000**	,555	**1,802**
			5,153	**,000**		
4	(Sabit)					
	Atletik Uzmanlık	,262	5,138	**,000**	,543	**1,843**
	Karakteristik Tarz	,173	3,772	**,000**	,669	**1,494**
	Sempatik Kişilik	,167	3,223	**,001**	,522	**1,916**
	Sosyal Çekicilik	,152	2,979	**,003**	,538	**1,858**

a. Bağımlı Değişken: **Spesifik.Tüketim**

Model 4: R=0,611 R^2=0,374 F=66,340 Sign=0,000 **DW=1,97**

Araştırmanın ikinci hipotezinde yıldız gücü faktörlerinin Y kuşağı bireylerin spesifik tüketimleri üzerindeki etkileri analiz edilmiştir. Analiz sonucunda **H_2 hipotezi kabul edilmiştir** (R=0,611 R^2=0,37 F=66,340 Sign=0,000). H1 hipotezinde olduğu gibi, elde edilen DW değerine göre modelde otokorelasyon olmadığı saptanmış (DW=1,97), VIF ve tolerans değerlerine göre ise, bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı (multicollinearity) probleminin olmadığı belirlenmiştir. Tablo 5'te Stepwise çoklu doğrusal regresyon analizinin H2 hipotezi için dört aşamada tamamlandığı ve varyansa katkıları bakımından atletik uzmanlık, karakteristik tarz, sempatik tarz ve sosyal çekicilik faktörlerinin Y kuşağı bireylerinin spesifik tüketimlerinde önemli yordayıcılar olduğu görülmektedir. Değişkenler arası ilişkilere bakıldığında Model 4 için, R değerine göre (0,61), değişkenler arasında pozitif ve orta kuvvette bir ilişki var olduğu, determinasyon katsayısına göre ise (0,37), yıldız gücü faktörlerinin bireylerin spesifik tüketimleri üzerindeki değişliklerin %32'sini açıkladığı görülmektedir. Beta katsayıları incelendiğinde, katılımcıların genel tüketimlerine en çok etki eden faktörün, genel tüketimde olduğu gibi "atletik uzmanlık faktörü" olduğu görülmektedir (β=0,262).

H_3 hipotezinde ise, atletik yıldız gücü etkisinin cinsiyetlere göre fark gösterip göstermediği incelenmiştir. Yapılan T-Testi analizine göre **H_3 hipotezi kabul edilmiştir** (sign;0,000). Buna göre yıldız gücü etkisinin Y kuşağı kadın ve erkek tüketiciler üzerinde anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir. Ortalama değerlere

bakıldığında erkek tüketicilerin ($\bar{X}$=3,29), kadın tüketicilere göre ($\bar{X}$=3,09) atletik yıldız gücünden daha fazla etkilendiklerini söylemek mümkündür.
Araştırmanın son hipotezinde ise, atletik yıldız gücü etkisinin yaş gruplarına göre farkı incelenmiştir. Yapılan ANOVA analizi sonucunda **H_4 Hipotezi reddedilmiş** (sign: 0,152) ve yıldız gücü etkisinin katılımcılarının yaşlarına göre farklılaşmadığı sonucuna varılmıştır.

5. Sonuç ve Tartışma

"Millennials" olarak da adlandırılan Y kuşağı; nüfus yoğunlukları, tüketim güçleri ve çevrelerindeki diğer tüketicilerin satın alma kararlarını etkileme yetenekleri nedeniyle, günümüzde pazar araştırmacıları, reklamcılar, markalar ve işletmeler için oldukça önemli bir pazar segmentidir. Spor yapmayı seven, sporculara hayranlık ve saygı duyan bu kuşak için ünlü ve yıldız sporcuları reklamlarda marka yüzü olarak kullanmak, günümüzde sıklıkla başvurulan etkili bir strateji olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu noktadan hareketle, spor pazarlamacıları da, günümüzün en büyük ve etkili tüketici kuşağı kabul edilen Y kuşağının ihtiyaçlarını ve isteklerini dikkate alan stratejiler kullanarak, bu tüketici grubundan faydalanma çabasındadır. Ancak yine de bu kuşağın tüketim kararları ve yıldız gücünün etkisi üzerine yapılan çalışmaların sınırlı olduğu da görülmektedir. Buna ek olarak, çeşitli çalışmalarda yıldız sporcuların tüketiciler üzerindeki etkilerine dair bileşenlerin birbirlerinden bağımsız olarak değerlendirildiği ve reklamlarda kullanılan yıldız sporcuların ve yıldız gücü etkisinin tüketicileri ne ölçüde etkilediklerine dair bölgesel bir çalışmanın da eksikliği olduğu görülmektedir. Bu eksiklikten yola çıkarak, bu araştırmada "yıldız gücü faktörleri" olarak bilinen; profesyonel güvenilirlik, sempatik kişilik, atletik uzmanlık, sosyal çekicilik ve karakteristik tarz faktörlerinin Y kuşağı bireylerinin genel ve spesifik tüketimleri üzerindeki etkilerini ortaya koymak hedeflenmiş, ek olarak, yıldız gücü etkisinin cinsiyet ve yaş demografik değişkenleri ile ilişkileri de incelenmiştir.

Braunstein ve Zhang (2005), tarafından geliştirilen ve yıldız gücünü en iyi açıklayan dört ana teorinin (Source Credibility Model, Source Attractiveness Model, Meaning Transfer Model Ve Product Match-Up Hypothesis) bir kombinasyonu olarak oluşturulan SASP (Athletic Star Power) ölçeği yardımıyla Y kuşağı tüketicilerin genel ve spesifik tüketim kararlarının analiz edildiği bu çalışmada, yazarların star gücü bileşenleri olarak belirledikleri beş ana faktör tüketim kararları açısından incelenmiştir. Yapılan analizler ve değerlendirmeler sonucunda; star gücü bileşenleri olarak kabul edilen profesyonel güvenilirlik, sempatik kişilik, atletik uzmanlık, sosyal çekicilik ve karakteristik tarz faktörlerinden profesyonel güvenilirlik, atletik uzmanlık ve sosyal çekicilik değişkenlerinin Y kuşağı bireylerinin genel tüketimlerini etkilediğini; atletik uzmanlık, karakteristik tarz, sempatik tarz ve sosyal çekicilik faktörlerinin ise Y kuşağının spesifik tüketimlerinde önemli yordayıcılar olduğu sonucuna varılmıştır.

Araştırmaya ana kaynak olarak seçilen ve ölçeklerinden yararlanılan Braunstein ve Zhang (2005) çalışmaları sonucunda, yıldız gücü faktörlerinin Y kuşağı tüketicilerin genel ve spesifik tüketim kararlarını etkiledikleri sonucuna varmışlardır. Buna ek olarak, Khabiri vd. (2017) de, çalışmalarında yıldız gücünün tüm bileşenleri ile tüketicilerin tutum ve satın alma niyeti arasında önemli bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Bu araştırmadaki sonuçlar da, yazarların çalışma sonuçları ile örtüşmektedir. Ancak araştırmanın diğer hipotezinde incelenen cinsiyet değişkeni ile yıldız gücü etkisi ilişkisinin, literatürdeki diğer çalışmalardan farklılaştığı görülmektedir. Bu araştırmada erkek tüketicilerin ($\bar{X}$=3,29), kadın tüketicilere göre ($\bar{X}$=3,09) atletik yıldız gücünden daha fazla etkilendikleri görülürken, Bush vd. (2004), çalışmalarının sonucunda ünlü sporcuların, kadınları belirli markaları satın almaları konusunda erkeklerden daha fazla etkilediği sonucuna varmışlardır. Braunstein ve Zhang'a (2005) ise, Y kuşağı tüketicilerin cinsiyet farklılıkları dikkate alındığında, marka yüzü olan sporcuların çekicilik ve uzmanlık açısından kadın katılımcılar üzerinde daha etkili olduğunu belirlemişlerdir. Dusenberg vd.'e göre ise (2016), kadın tüketiciler, en sevdikleri sporcuların desteklediği bir marka veya ürün hakkında daha olumlu görüş bildirmektedirler ve cinsiyet tüketicilerin satın alma niyetini etkileyen önemli bir unsurdur. Cinsiyetler açısından farklılık olmasına rağmen, araştırmada yıldız gücü etkisinin yaş gruplarına göre farklılaşmadığı tespit edilmiştir.

Star stratejisi pazarlama iletişimi elemanlarının oluşturduğu stratejiyi ve hedefleri gerçekleştirmek yönünde reklamın hedef kitlesi ile nasıl buluşacağını belirlemektedir (Ortancıl, 2021). Bu çalışmanın ana çıktısı olarak da Y kuşağı tüketicilerin tüketim kararları seçilmiştir. Tüketim kararı, tüketici davranışları açısından en önemli ölçümlerden birisi olarak araştırmacılar tarafından sıklıkla tercih edilmektedir. Her açıdan güçlü ve

faklı olan bu kuşağın ihtiyaçlarını ve arzularını anlamak, bu kuşaktaki bireylerin tüketim kararlarına etki eden faktörleri iyi analiz edebilmek, firmalar açısından oldukça önemli ve faydalı sonuçlar doğuracaktır. Buna ek olarak, içerdiği sonuçlar açısından bu araştırmanın, reklamlarında yıldız sporcuları kullanmayı tercih eden markalar ve işletmeler için de fayda sağlayacağı düşünülmektedir. "Yıldız Gücü" kavramının ve yıldız gücü faktörlerinin Y kuşağının tüketim kararları üzerindeki etkilerini inceleyen spor pazarlaması araştırmalarının literatürde çok fazla olmaması nedeniyle, bu önemli tüketici grubunu ve atletik yıldız gücü kavramını birlikte ele alan bu çalışmayı yapma ihtiyacı doğmuş, literatüre bu konuda katkı sağlamak hedeflenmiştir.

Bu alanda daha fazla araştırma yapılmasının, yıldız gücü etkisinin farklı kuşaklar üzerinde de incelenmesinin ve daha geniş örneklemlerle çalışılmasının markalar ve firmalara daha etkili faydalar sağlayacağı ve mevcut literatürü zenginleştireceği düşünülmektedir. Bu çalışma Y kuşağının yalnızca tüketim kararlarına odaklanmıştır. Gelecekte yapılacak çalışmalarda, yıldız gücü bileşenlerinin tüketicilerin markaya karşı tutumlarına etkisinin de incelenmesi, markalara; konumlandırma, imaj yaratma ve markaya karşı olumlu tutum oluşturma konularında katkılar sağlayabilecektir.

KAYNAKÇA

Alpar, R. (2013). *Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemler* (4. Baskı), Ankara, Detay Yayıncılık.

Bennett, G., Henson, R.K and Zhang, J. (2003). Generation Y's perceptions of the action sports industry segment. *Journal of Sport Management*, 17(2), 95-115.

Bennett, G., and Henson, R.K. (2003). Perceived status of the action sports segment among college students. *International Sports Journal*. 7(1), 124-39.

Braunstein, J.R. (2006). Influence of product-endorser match-up on consumer's purchase intentions of (non-sport) endorsed products (PhD Thesis). The Graduate School of The University of Florida, Florida.

Braunstein, J.R. and Zhang, J.J. (2005). Dimensions of athletic star power associated with generation y sports consumption. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 6 (4), 37-62.

Bush, A.J, Craig A.M., and Bush, V.D. (2004). Sports celebrity influence on the behavioral intentions of generation Y. *Journal of Advertising Research*, 44(1), 108-118.

Bush, V.D., Bush, A.J., Clark, P.W., & Bush, R. (2005). Girl power and word-of-mouth behavior in the flourishing sports market. *The Journal of Consumer Marketing*, 22 (4/5), 257-64.

Choi, S.M., Lee, W. and Kim, H. (2005). Lessons from the rich and famous: a cross-cultural comparison of celebrity endorsement in advertising. *Journal of Advertising*, 34(2), 85-98.

Çam, M.S. (2016). Her ünlü star mıdır? Reklamlarda ünlü kullanımı üzerine bir değerlendirme. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2016 Özel Sayısı, 162-173.

Deloitte Y kuşağı araştırması (2017). https://www2.deloitte.com/tr/tr/pages/about-deloitte/articles/millennialsurvey-2017.html# (Erişimtarihi: 19 Ocak 2019).

Dix, S., Phau, I. and Pougnet, S. (2010). "Bend it like Beckham": The influence of sports celebrities on young adult consumers. *Young Consumers*, 11(1), 36-46.

Dusenberg, N., Almeida, V. and Amorim, J. (2016). The influence of sports celebrity credibility on purchase intention: the moderating effect of gender and consumer sports-involvement. *Brazilian Business Review*, Fucape Business School, 13 (Special I), 1-21.

Dugalić, S. and Lazarević, S. (2016). The impact of celebrity athlete endorsement on purchasing habits. *Facta Universitatis: Series Physical Education and Sport.* 14(3), 435-446.

Erdoğan, B. Z. (1999) Celebrity endorsement: a literature review. *Journal of Marketing Management*. 15:4, 291-314.

Gültekin, G. (2012). Televizyon reklamlarında spor teması kullanımının marka tutumu üzerindeki etkisi, (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Holton, L. (2000). The surfer in the family. *American Demographics*, 22(4), 34-36.

Howard, A. (1979). More than just a passing fancy. *Advertising Age*, 50, July 30, S-2.

James, J.D. and Ridinger, L.L. (2002). Female and male sport fans: a comparison of sport consumption motives. *Journal of Sports Behavior*, 25(3), 260-71.

Janoff, B. (2004). The world not according to Kobe. *Brandweek*, 45(2), 20.

Karaman, F. and Baş, M. (2019). Üç Büyüklerin Taraftar Magazalarının Dijital Pazarlama Kanalları Kapsamında Incelenmesi. *23. MilletlerArası Türk Kooperatifçilik Kongresi,* 407-419.

Katırcı, H. and Yüce, A. (2016). Dergi reklamlarında spor ünlüsü kullanımı: GQ Türkiye 127 örneği. *The Turkish Online Journal of Design, Art and Communication- TOJDAC*, 6(2), 128-136.

Kaur, H. and Anand, S. (2018). Segmenting generation Y using the big five personality traits: understanding differences in fashion consciousness, status consumption and materialism. *Young Consumers,* 19(4), 382-401.

Khabiri, M., Sajjadi, N., Hamidi, M and Bashiri, M. (2017). The effect of Iranian athletes' endorsement on attitude and purchase intention of customers and developing a model. *Sport Physiology & Management Investigations*, 9(1), 91-111.

Kuyucu, M. (2017). Y kuşağı ve teknoloji: y kuşağının iletişim teknolojilerini kullanım alışkanlıkları. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 5(2), 845-872.

Lear, K.E., Runyan, R.C. and Whitaker, W.H. (2009). Sports celebrity endorsements in retail products advertising. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 37(4), 308-321.

Lewis, M. and Yoon, Y. (2018). An empirical examination of the development and impact of star power in major league baseball. *Journal of Sports Economics*, 19(2), 155-187.

Li, B., Liu, Y., Wang, J., Scott, O. and Stokowski, S. (2019). Does star power boost soccer match attendance? Empirical evidence from the Chinese soccer league. *International Journal of Sport Finance*, 14(2), 97-109.

Magnini, V.P., Garcia, C. and Honeycutt, E.D. (2010). Identifying the attributes of an effective restaurant chain endorser. *Cornell Hospitality Quarterly*, 51(2), 238-250.

Marlatt, A. (1999). Yen for e-tail. *Internet World*, 5(26), 39-40.

McCracken, G. (1989). Who is the celebrity endorser? cultural foundations of the endorsement process. *Journal of Consumer Research*, 16(3), 310-332.

McCormick, K. (2018). Impact of athletic star power on product consumption. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 19(3), 306-326.

Ortancıl, G. (2021). Reklamlarda Star Stratejisi http://danismend.com/kategori/altkategori/reklamlarda-star-stratejisi/ (Erişim tarihi: 17 Nisan 2021).

Rahman, M. (2011). The burdens of the flesh: star power and the queer dialectic in sports celebrity. *Celebrity Studies*, 2(2), 150-163.

Rein, I., Kotler, P. & Stoller, M. (1997). *High visibility: The making and marketing of professionals into celebrities.* Chicago, NTC Business Books.

Renton, K. (2009). Impact of Athletic Endorsements on Consumers Purchase Intentions (PhD Thesis). The Florida State University, Florida.

Sencer, M. (1989). *Toplumbilimlerinde yöntem* (GözdenGeçirilmiş3.Baskı). İstanbul, Beta Basım.

Solak, B. B. (2016). Televizyon reklamlarında ünlü kullanımının satın alma davranışı üzerine etkisi. Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi öğrencilerine yönelik araştırma. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 4(1), 253-278.

Thomaselli, R. (2008). With no ring, James is still no Jordan. *Advertising Age*, 79(39),4.

Valaei, N. and Nikhashemi, S.R. (2017). Generation Y consumers' buying behavior in fashion apparel, industry: a moderation analysis. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 21(4), 523-543.

Woods, L. (2017). Why Nike uses endorsements & sponsorships? https://bizfluent.com/13636879/why-nike-uses-endorsements-sponsorships. (Erişim tarihi: 08/04/2021).

Yang, W. (2018). Star power: the evolution of celebrity endorsement research. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(1), 389-415.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1764-1780
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1228

An Investigation of the Effect of Moral Maturity on Consumer Ethics

Sinem SARGIN [a] **Leyla LEBLEBİCİ KOÇER** [b]
[a]Nuh Naci Yazgan Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Kayseri, Türkiye. ssargin@nny.edu.tr
[b]Erciyes Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Kayseri, Türkiye. leyla@erciyes.edu.tr,

ARTICLE INFO

Keywords:
Moral maturity
Ethics
Consumer Ethics
Structural Equation Model

Received 1 May 2021
Revised 20 June 2021
Accepted 25 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The purpose of this research is to examine the impact of consumers' levels of moral maturity on their unethical behavior.

Design/methodology/approach – The research model of this study examines the effect of moral maturity on consumer ethics dimensions ("actively benefiting from an illegal situation" and "benefiting from actions perceived as harmless"). The universe of this descriptive research consists of consumers living in Turkey. The online survey method was applied to 457 consumers selected by convenience sampling method. While creating the questionnaire, moral maturity statements were prepared by using the scales developed by Şengün and Kaya (2007), and the consumer ethics statements were prepared by the help of the scale developed by Muncy and Vitell (1992). The results have been analyzed with SPSS and AMOS statistics programs. Frequency analysis, reliability analysis, explanatory factor analysis, confirmatory factor analysis and structural equation model analyses have been used.

Findings – The findings suggest that the level of moral maturity has a significant and negative effect on both unethical consumer behavior dimensions: "actively benefiting from an illegal situation" and "benefiting from actions perceived as harmless".

Discussion – Moral maturity refers to the assimilation of moral principles, the evaluation of moral rules by the conscience, and the realization of actions in this direction. People who have reached the level of moral maturity are expected to display ethical behaviors in the society in daily life. According to the findings of the research, as the moral maturity of the individual increases, the possibility of exhibiting unethical behavior decreases; as the moral maturity decreases, the possibility of unethical behavior increases. The results obtained show how effective the concept of morality on ethical consumer behavior is. Marketing managers should consider the moral maturity of consumers in order to understand their unethical behaviors. In this direction, activities (such as training, seminars, public spots, education for children) can be carried out to increase the level of moral maturity of consumers. Besides this, marketing managers can prevent unethical consumer behaviors by applying different marketing strategies (in the conclusion section, the recommendations are mentioned in detail) to consumers with low/high moral maturity level.

1. Introduction

Today, consumption has become a multidimensional concept that affects the whole world and shapes the social structure both economically, psychologically and socio-culturally. In today's societies named as "consumption society", consumers see consumption as an end rather than a tool. This situation directs consumers' relations with each other and with companies through their selves, and can lead to the emergence of hedonistic individuals who can enjoy only through consumption. This process makes it an obligation to consider the ethical principles necessary in all areas of life in terms of consumption. Ethic can be expressed as individuals, groups, companies or society choosing the good / right / appropriate / ethical and shaping their behavior in this direction. Companies have ethical responsibilities such as preparing their marketing strategies in an environmentally friendly manner, not implementing misleading or deceptive marketing activities or communicating all risks related to the product to the consumers. However, in order for consumers to be aware of their social responsibilities, they should also adopt and apply ethical principles. Unethical consumer behaviors such as purchasing products without paying their fees, trying to return or exchange by sharing false information, paying a lower price than the value of the product, using counterfeit/pirated products are among

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Sargın, S., Leblebici Koçer, L. (2021). An Investigation of the Effect of Moral Maturity on Consumer Ethics, *Journal of Business Research-Turk*, 13 (2), 1764-1780.

the important problems encountered in today's marketing world. Unethical behaviors of consumers also negatively affect the profitability levels of businesses (Levin et al., 2004: 48). For this reason, it is also important to investigate the unethical behaviors of consumers, the causes and consequences of these behaviors or the factors that affect these behaviors, apart from investigating the ethical behaviors of businesses. Because consumers have the responsibility to act in a way that will cause the least harm to the environment and society in the purchasing, use and post-purchase periods.

It is thought that the concept of morality will also be effective on the ethical / unethical behavior of consumers. Moral rules are the rules that regulate the relationships of individuals with society. If a negative comment is made about an individual's actions, it means that the action will have harmful consequences; if a positive comment is made, it will be appreciated by other individuals or the individual will be accepted by people. In other words, morality is defined as some spiritual characteristics that cause people to be evaluated as right or wrong and all of the behaviors they perform with their effect (Çağrıcı, 1989). The actions that emerge as a result of many factors such as the characteristics of the individual, the experiences he/she has acquired, life-long learning, reason and will are expressed as the subject of morality. The morality level of the actions that occur as a result of characteristics that differ from individual to individual may also vary from person to person. The work of developmental psychologists is also similar to the philosophers' assessment of morality. For example, Kohlberg, famous for his work on moral development, explained moral development by dividing it into levels. Stating that people have different levels of moral development, Kohlberg stated that very few people reach the highest level of moral development. This stage, which is stated as the highest point, is expressed as the level of moral maturity. Because in the dictionaries of moral maturity, education and psychology, it is defined as the level of development required for a person or a society to make logical decisions about good and bad behavior according to moral rules (Bakırcıoğlu, 2012). In this respect, it can be said that the level of moral maturity means the ability to behave in a rational and ethical way in moral matters. In other words, determining the level of moral maturity that has an effect on the behavior of the person is very important in terms of understanding the individuals and their actions.

When the studies in the literature are examined, it is seen that there are many factors such as personality traits (machiavellianism, narcissism, materialism and idealism), attitudes, beliefs and demographic characteristics that affect the unethical behavior of consumers. It is thought that one of the factors affecting unethical consumer behavior is the moral maturity of individuals. In previous studies, the relationship between consumer ethics and moral identity was examined (Vitell et al., 2016; Rodriguez-Rad ve Hidalgo, 2018; Chowdhury ve Fernando, 2014). Kavak et al. (2009) examined the effect of self and moral development levels on the ethical attitudes of consumers and measured the moral development using the "Values Identification Test (DIT)" developed by Rest (1979). In this study, the moral maturity of the participants have been examined and the scale which was adapted to Turkish culture and re-developed by Şengün and Kaya (2007) was used. Therefore, the purpose of this study is to examine the effect of moral maturity on consumer ethics. Since the relationship between moral concepts and consumer ethics is seen inadequate in the literature, it is expected that the study will contribute to the literature.

Research questions can be defined as: "Does the level of moral maturity have a meaningful and negative impact on unethical consumer behavior?" In the study, data will be collected by applying the online survey method to the sample group determined from consumers residing throughout Turkey using the convenience sampling method. The data obtained as a result of the survey study was analyzed using the SPSS and AMOS statistical package program and hypotheses were tested using structural equation modeling.

In this context, first of all, the concepts of moral maturity and consumer ethics will be emphasized in the study. Then the method of the research, the analysis of the data, the findings of the research, the evaluation of the findings and the conclusion section will be included.

2. Conceptual Framework

2.1. Moral maturity

The word "moral" is used in Western sources, which correspond to the concept of "morality". The word "moral" means "moralis" in Latin, character, state, custom and mode of action. According to the dictionary of Longman (Summers, 1995), the concept of "moral" is the difference between right and wrong; it is defined as the complete principles of what the actions called good and bad are made of and the ability to perceive the

difference between right and wrong. According to Islamic philosophy, the concept of morality is primarily regarded as a virtue and competence. In this context, Ghazali explains the concept of morality as: "Morality is an ability established in the soul, from which the actions come easily without the need for intellectual coercion." (Kılıç, 2007). Ibn-i Sina, on the other hand, expressed morality as a spiritual virtue as well as being of religious origin. It is defined by Çağrıcı (1989) as spiritual qualities, temperament and voluntary behaviors that occur as a result of these, which cause people to be evaluated as true or false.

The concept of moral maturity is defined as all of the moral qualities that provide the status of being sufficient in terms of moral attitudes and actions. The concept of moral maturity can also be explained by using the concept of moral development. As a result of the learning and maturation processes of individuals throughout their lives, it is expected that the developing individuals will reach the maturity level. When the characteristics of a person who has reached the level of moral maturity are evaluated, it is expected to be a responsible, just, respectful, trustworthy, self-disciplined, right person with empathy, and above all, a good citizen who attaches importance to rules (Şengün and Kaya, 2007: 52).

In the light of all this information, it is expressed as the highest level of moral maturity that a person can reach in the development of his moral side. Moral maturity is a quality that requires adherence to the moral values that a person internalizes even when he is alone, regardless of time and conditions. Individuals who have reached a level of moral maturity are considered to be reliable, respectful, self-controlled, aware of their behavior, have high empathy skills, and can act with a sense of conscience when confronted with an immoral event.

When the studies in the literature on moral maturity are examined, it is seen that this concept is explained through the "Moral Development Theory" of Lawrence Kohlberg. The moral value judgment levels put forward by Kohlberg are also expressed as moral maturity (Şengün, 2008: 87). Kohlberg studied moral development by dividing it into some processes. In this direction, the moral development process has been handled in three levels: including the reactions of people to certain events, the pre-conventional level where rules are determined by other individuals, the traditional level where the expectations and wishes of the family and society are prioritized, and the post-conventional level where the person chooses moral principles independently of other individuals and society and presents a unique belief system (Çekin, 2013: 1036; Senemoğlu, 2011).

The first of the moral development processes is called the "pre-conventional" level. At this level of moral development, there is a commitment to authority and individuals act according to the punishment and reward system of the external authority (society). The second level of moral development is expressed as the "traditional" level. It is a process in which a person absorbs and accepts the value judgments and moral rules of the society with his family. According to this kind of moral understanding, obeying social rules is not enough, maintaining this order is of great importance (Şengün and Kaya, 2007: 51-64). The third and final level of moral development is the "post-conventional" level. In this process, a person accepts moral rules, but reshapes these rules in line with his own thoughts. It is the level of moral development dominated by the idea that social value judgments can change and can be shaped by differing from person to person. According to Kohlberg, the vast majority of individuals are at the second level of "traditional morality" in terms of moral maturity. It is seen that a small number of people can move to the third level of moral development, "post-conventional" morality. According to Kant, achieving the highest level of moral maturity requires the ability to evaluate behavior according to universal value judgments (Habermas, 1982: 150).

From this point of view, it is possible to mention that people who have reached the highest moral development level by completing their moral development processes have reached the highest moral maturity. In this context, moral maturity is a state of being a right person, equipped and at the highest level in terms of moral feelings, judgments, thoughts, attitudes and behaviors, opposed to all immoral events, and developed the ability to empathize (Şengün and Kaya, 2007: 52).

2.2. Consumer Ethics

Ethics is expressed as all of the principles that enable the decisions of individuals or groups to be right or wrong, and to reveal which actions should or should not be done. In short, ethics is a branch of science that investigates social principles, good or bad, right or wrong behaviors from a moral aspect (Ertuhan and Filizöz,

2011: 140). In other words, ethics can be defined as a moral guide that exists in all areas of individuals' lives and shows correct behavior. In this direction, it has become an inevitable situation to investigate consumption and consumer behavior in terms of ethical standards, which have been included in our lives since the day humanity existed.

Ferrell and Gresham (1985: 89) emphasized the necessity of ethical principles in the marketing world and revealed that there are two different ethical approaches in consumer behavior, teleologically and deontologically. In the study conducted by Hunt and Vitell (1986: 6), the deontological approach is defined as a process in which consumers question their behavior in line with true and false moral values; teleological approach is expressed as a process in which consumers evaluate the consequences of their behavior. According to the deontological approach, it is thought that innate personality traits shape the behavior of consumers and social values can have a significant effect on consumer behavior (Torlak, 2009: 125). In the teleological approach, the moral aspect of the actions of consumers is determined according to the results of these actions (Ferrell and Gresham, 1985: 89). In summary, the deontological approach is the intention that causes the action; teleological approach refers to the evaluation of the result of the action.

Muncy and Vitell (1992: 298) made the generally accepted definition in the field of consumer ethics. They express consumer ethics as moral rules and standards that guide the behavior of individuals or groups to purchase, use and consume products. In this context, ethical consumers are defined as consumers who carry out purchasing processes and exhibit ethical consumption behavior by considering ethical standards during the consumption act (Erciş and Türk, 2016: 3). In their study, Muncy and Vitell (1992: 298) examined whether there is a relationship between the ethical attitudes and behaviors of consumers and their socio-demographic characteristics. They developed the Ethical Consumer Scale, and stated that consumer behavior consists of four dimensions that can be ethically defined as true or false Muncy and Vitell (1992):

- *Actively Benefiting from Illegal Activities*: It refers to the consumers who consciously benefit from illegal activities. Behaviors such as changing the label of the product, eating and drinking at the market without paying the price, showing the damaged product due to his/her own fault as pre-damaged represent this factor.
- *Passive Utilization of a Situation at the Expense of Others*: This dimension represents consumers who deliberately remain silent and ignore unethical behavior. Behaviors such as staying silent despite the excessive change, giving false information about the age of the child in order to obtain a discount represent this factor.
- *Benefiting from a Partially Harmless Action*: This factor represents consumers who think their wrongdoing will go unnoticed. Behaviors such as using expired discount coupons, making a false statement in income, benefiting from tax payments, and saying that the purchased product is a gift when returning to the store represent this factor.
- *Benefiting from Action Perceived as Harmless:* It refers to the consumers who do not see their behavior as harmful. Behaviors such as using copied computer software, recording movies on TV, not purchasing products even though they have been tried, and using a copy without buying a music album represent this dimension.

The original Ethical Consumer Scale, which was developed by Muncy and Vitell (1992) consists of 4 sub-dimensions and 18 statements. But the Turkish version of the scale was rearranged and adapted by Saray and Hazer (2017), there are 2 factors and 8 statements (Saray and Hazer, 2017:258). These 2 factors are "active exploitation of an illegal situation" and "benefiting from acts perceived as harmless". Unethical behaviors in consumer ethics literature consist of different dimensions; consumers' acceptance of a behavior and maintaining this behavior is the "active use"; the extent to which consumers gain from unethical behavior of others, "passive exploitation"; the dimension of benefiting from the controversial and contradictory situations that consumers make appears as "active utilization of controversial open issues" and "the dimension of damage / deceit" in order for consumers to take advantage of opportunities (Erciş et al., 2017:232).

Wilkes (1978) found that unethical consumer behaviors were negatively evaluated by the participants. Forsyth (1980) discussed ethical ideologies in two groups as relativists and idealists. While making ethical evaluations, relativists oppose universal value judgments and emphasize the importance of different conditions. Idealists are unconditionally bound to moral values. Studies in the literature mostly examine the relationship between

ethical ideologies and ethical consumer behavior (Rawwas et al. 1995; Al-Khatib et al. 1995; Al-Khatib et al.1997; Erffmeyer et al.1999; Rawwas, 2001; Swaidan et al. 2003; Lu and Lu, 2010; Arli and Pekerti, 2016). Muncy and Vitell (1992) found in their research that consumers who have a positive attitude towards businesses tend to behave more ethically and that older, less educated and lower-income consumers have higher ethical sensitivity.

Al-Khatib et al. (1995) examined the relationship between 4 sub-dimensions of the Ethical Consumer Scale and idealism, relativism and machiavellianism. Al-Khatib et al. (1997) state that consumers with a higher education level exhibit more ethical behaviors and that cultural differences have an impact on ethical behaviors. Using the same scale, Chan et al. (1998) found that consumers make similar ethical evaluations in the face of a certain event, despite cultural differences. In his work in Turkey, Yurtsever (1998) examined the relationship between ethical consumer behavior, machiavellianism, ethical ideology and ethical beliefs and concluded that Turkish consumers are very sensitive to ethical issues. Erffmeyer et al. (1999) found that female consumers were less inclined to accept illegal activities than male consumers, students were more likely to manipulate others in order to achieve their personal interests, and that there was no relationship between education level and consumer ethics. Varinli (2000), in his study with university students, states that demographic factors such as education level, profession, family income are effective on unethical consumer behavior. In the study carried out by Kavak (2001), it was revealed that there is an inverse relationship between the level of machiavellianism and ethical perception of consumers. Rawwas (2001:203), in his study examining the relationship between consumers' ethical beliefs and machiavellian personality traits, states that Irish, USA and Australian consumers, who have materialist characteristics, are more pragmatic in terms of ethical rules, while Egyptian and Lebanese consumers have collective beliefs.

Oyman (2004) found that the age, gender and marital status of consumers are not related to ethical perception, but that there is a significant relationship between education level and the ethical perception. However, it has been concluded that the respondents have high levels of sensitivity in ethical issues, except for "actions perceived as harmless". Ecer (2006) states that age and education level are positively associated with consumer ethics and gender, income, occupation and marital status have no effect on the formation of consumer ethics. Kavak et al. (2009) examined the relationship between self, self-monitoring, moral development and consumers' ethical attitudes, and concluded that the level of moral development and self-monitoring have an effect on consumers' ethical attitudes.

Torlak and Tiltay (2009) state that low-income consumers have more unethical behavior orientations. However, significant relationships have been identified between materialist trends, religious values and consumer morality. Hazer (2012) found that single consumers exhibit unethical behaviors at a higher rate. At the same time, it was observed that the participants had a high machiavellian tendency and they were more idealistic and less realistic. Hazer and Öztürk (2013) concluded that older consumers with higher income have higher perceptions of consumer ethics. Vitell et al. (2016) found in their study that as the level of internalization of moral identity increases, the ethical tendencies of consumers also increase. Arli and Pekerti (2016) found that religious consumers have higher ethical values compared to non-religious consumers. Masuda et al. (2019) state that the higher the likelihood of charitable donations, the higher the positive attitude of consumers towards ethical products. As a result of the study conducted by Özden (2019), it was seen that consumers' ethical behaviors and brand-oriented decision-making styles differ according to their demographic characteristics.

Oyman (2004: 79-80) examines the studies in the literature on consumer ethics in four groups. These studies consist of the topics such as examining the consumers' stealing behaviors in stores, consumers' decision-making process and the factors that influence this process, consumers' ethical perception of the actions of businesses and cross-cultural comparisons in consumer ethics. According to these studies, factors such as values, attitudes, morality, personality traits, self-esteem, Machiavellianism, needs, idealism, relativism and ethical ideologies influence consumers ' ethical buying behavior.

When studies in the literature are examined, one study has been found that examines the effect of moral maturity on consumers' unethical behaviors. Kavak et al. (2009) examined the effect of self-monitoring and moral development levels on consumers' ethical attitudes. However, in the study, the level of moral development was measured through the "Determination of Values Test (DIT)" developed by Rest (1979). In

this study, not the moral development but the moral maturity of the participants have been examined through the scale adapted to Turkish culture and redeveloped by Şengün and Kaya (2007). When the studies in foreign literature are examined, it is seen that, Vitell et al. (2016), Rodriguez-Rad and Hidalgo (2018) and Chowdhury and Fernando (2014) investigated the effect of moral identity on ethical consumer behavior. However, studies examining the relationship between moral maturity and consumer ethics in the literature are inadequate. In this direction, the study is expected to contribute to the literature. In the light of these studies examining the relationship between consumer ethics and morality, the hypotheses of the research were formed as follows:
H1: Moral maturity has a significant and negative effect on "actively benefiting from an illegal situation" dimension of unethical consumer behavior.

H2: Moral maturity has a significant and negative effect on "benefiting from actions perceived as harmless" dimension of unethical consumer behavior.

3. Methodology

3.1. Research Model

The research model of this study examines the effect of moral maturity on consumer ethics dimensions ("actively benefiting from an illegal situation" and "benefiting from actions perceived as harmless"). The research model is shown in Figure 1.

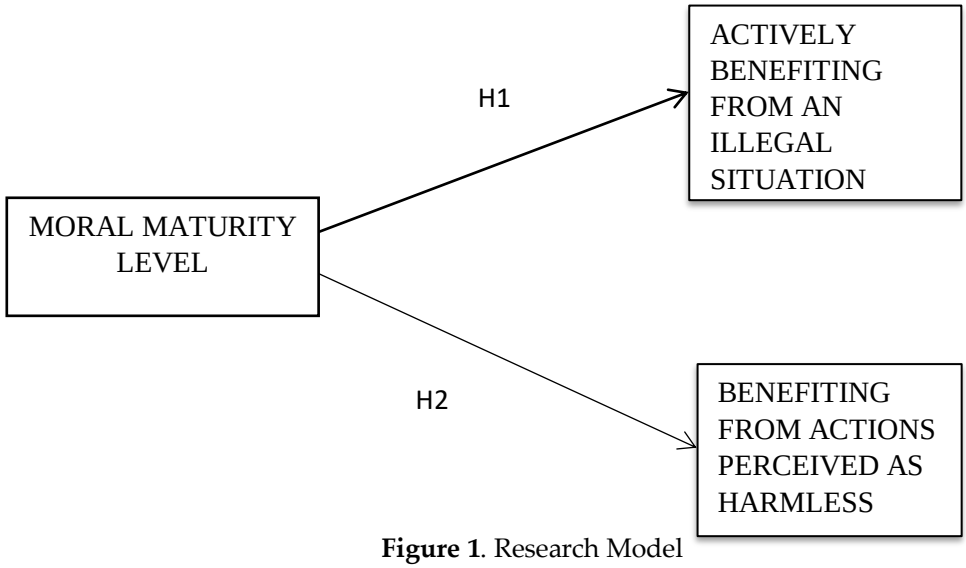


Figure 1. Research Model

3.2. Research Sample and Data Collection Method

The universe of this descriptive research consists of consumers living in Turkey. While creating the sample, "convenience sampling" method was used. The sample size was determined according to Yazıcıoğlu and Erdoğan (2004) sample sizes table. According to the table, it is stated that at least 384 people can be included in the sample for a population of 10 million and more. In this quantitative study, a survey was conducted on 457 consumers. The online survey method was used in the study, and the survey was conducted over the Google Form application. The survey technique is used by many researchers to obtain first-order information. This technique is the most preferred method for data collection. Features such as reaching more people in a short time, being an economic data collection technique, and accessing the obtained data quickly play a role in this (Yazıcıoğlu and Erdoğan, 2004:51). The survey was conducted between 01.03.2021 and 01.04.2021, after the Ethics Committee Approval Certificate dated 23.02.2021 and numbered 77 was obtained from Erciyes University Social and Human Sciences Ethics Committee. An "Informed Consent Form" was presented to the participants and they were informed that participation in the survey application is completely voluntary.

3.3. The Scales Used in the Research

The questionnaire form consists of 3 parts. In the first part, there are 4 statements to determine the demographic characteristics of the participants such as age, gender, education and income level. The second

part includes 66 statements for measuring moral maturity and the third part includes 18 statements for measuring the unethical behaviors of consumers. While creating the questionnaire, moral maturity statements were prepared by using the scales developed by Şengün and Kaya (2007), and the consumer ethics statements were prepared by the help of the scale developed by Muncy and Vitell (1992). Reliability analysis was made for all the scales. After that, the confirmatory factor analysis and convergent-divergent validity analysis were performed for testing the validity of the scales and the results are shown in Table 2, Table 7 and Table 8. For the purpose of providing convenience during answering questions and in the analysis to be done, the expressions of the moral maturity and ethical consumer scales were prepared using a closed-ended and 5-point Likert scale.

3.4. Data Analysis

In order to analyze the research data, first of all, the reliability analysis of the scales used in the research was made. Then, descriptive statistics regarding the demographic characteristics of the participants and the expressions in the questionnaire form were included. Explanatory factor analysis was conducted in order to determine the factors that are effective in evaluating the expressions of the respondents about unethical consumer behavior and moral maturity. Confirmatory factor analysis was conducted to test whether there was a sufficient relationship between the determined factors and whether the factors explained the model sufficiently. In order to test the hypotheses of the research, the Structural Equation Model was used. Structural equation modeling (SEM) is frequently used by scientists to test the relationships between observed and latent variables (Hoyle, 1995). The intensive use of SEM in many different areas is due to the fact that it takes into account the measurement errors of the observed variables different from traditional methods (Schumacker and Lomax, 2004). Another reason why SEM is widely used in scientific research is that it allows to develop, predict and test multivariate models that include both direct effects from one variable to another, and indirect effects between two variables, caused by the effect of a mediator variable (Raykov and Marcoulides, 2006). In order to test the direct effect of moral maturity on the unethical consumer behavior, Structural Equation Model has been used in this study. Descriptive statistics, reliability analysis and explanatory factor analysis were analyzed through SPSS; confirmatory factor analysis and hypothesis testing were analyzed through the AMOS statistical program.

3.5. Findings and Evaluation of the Research

The analyzes made and the findings obtained in the research are given and interpreted in the relevant tables below.

3.5.1. Descriptive Statistics Findings Regarding Demographic Features

The frequency and percentages regarding the demographic characteristics of the participants are given in Table 1.

Table 1. Distribution by Demographic Characteristics

Demographic features		**n**	**%**	**Demographic features**		**n**	**%**
Age	**26 and less**	174	38,1	**Gender**	**Male**	331	72,4
	27-32	60	13,1		**Female**	123	27,6
	33-38	71	15,5		**Total**	**457**	**100**
	39-44	67	14,7	**Education Status**	**Primary School**	5	1,1
	45-50	29	6,3		**Middle School**	6	1,3
	51 and more	56	12,3		**High School**	43	9,4
	Total	**457**	**100**		**Associate's Degree**	28	6,1
Income (TL)	**2000 and less**	106	23,2		**Undergraduate**	280	61,3
	2001-3000	62	13,6		**Graduate**	95	20,8
	3001-4000	42	9,2		**Total**	**457**	**100**
	4001-5000	89	19,5				
	5001 and more	158	34,6				
	Total	**457**	**100**				

When the distribution of the participants according to their demographic characteristics is examined, 72.4% of the 457 consumers participating in the study are women, 27.6% are men; 38.1% of them are under 26 years old; 34.6% of them have an income of 5001 TL and above, 23.2% of them have an income of 2000 TL and below; 61.3% of them graduated from undergraduate programs. Following the frequency analysis to examine demographic characteristics, reliability analysis was performed for the scales used in the study.

Table 2. Reliability Values of the Scales Used in the Study

Scales	**Cronbach Alpha Coefficient**
Moral Maturity Scale	,868
Ethical Consumer Scale	,815

When the Alpha coefficients obtained as a result of the reliability analysis are examined, it is concluded that the moral maturity and unethical consumer behavior statements in the questionnaire form are highly reliable. To say that the scales are reliable, an Alpha value of 0.70 and above is considered sufficient (Nunnally, 1978).

3.5.2. Explanatory Factor Analysis

In order to determine the factors that affect the participants' evaluations regarding the expressions in the questionnaire, an explanatory factor analysis was applied to both the moral maturity statements and the unethical consumer behavior statements.

3.5.2.1. Determining the Factors Effective in Evaluating the Expressions of Respondents about Unethical Consumer Behavior

"Factor analysis is a type of multivariate analysis that provides a more meaningful summary of the data based on the relationships between a group of variables. Factor analysis, which is a kind of classification method, examines the relationships between variables and helps to transform them into less number of variables (Nakip, 2003: 403). Before the explanatory factor analysis, KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) and Bartlett's Test were conducted to determine whether the data were suitable for factor analysis. KMO and Barlett Test results are shown in Table 3.

Table 3. KMO and Bartlett's Test Results

Kaiser-Meyer-Olkin Measure Sample Fit Test		**,859**
Bartlett's Test	**Approximate Chi-Square**	2093,615
	df	153
	Sig.	,000

The KMO value, which is an indicator that evaluates the suitability of the factor analysis, shows that it is within acceptable limits (Altunışık et al., 2005: 217). The KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure Sample Fit Test) test result was found to be ,859. Accordingly, it can be stated that the sample, for which factor analysis is applied, is a sufficient sample. Barlett's test result is $x^2 = 2093,615$ and it explains that there is a relationship between variables in the population at the ,000 significance level. Factor analysis was carried out in order to gather the expressions of unethical consumer behaviors of the survey respondents under a certain number of factors. However, when the factor loads were evaluated, it was seen that the factor loads of some expressions were below 500, and it was concluded that the correlation coefficient of these expressions was also low. For this reason, 4 statements from ethical consumer scale statements were excluded from the analysis and factor analysis was applied to the remaining statements.

Table 4. Factors Affecting Respondents' Assessment of Expressions Regarding Unethical Consumer Behaviors

Factors	Eigenvalue	Variance Explained	Factor Loadings	Reliability Coefficients
Factor 1: Actively Benefiting from an Illegal Situation	5,061	48,116	,548	**,805**
I change the price tag on the item in the store.			,666	
Since he/she does not know the price of the product, I tell the cashier that asks me the price of the product is low.			,564	
I say nothing even though I realize the cashier overpays.			,642	
I eat a pack of chocolates without paying when shopping at the supermarket.			,711	
I show my lost property to the insurance company as stolen to get money.			,595	
I won't say anything if I find that the waiter has calculated the bill low.			,565	
I lie about the age of the child to take advantage of the reduced price.			,608	
I taste the products without buying anything from the supermarket.			,520	
Although I wear the dress I bought from the store one day, I take and return it the next day				
Factor 2: Benefiting From Actions Perceived As Harmless	1,845	63,126	,541	**,716**
To avoid miscellaneous costs, I will put my second-hand car down for a lower price.			,638	
In the bank, post office, etc. I'd do it right away with someone familiar rather than waiting in line.			,694	
I use a computer program or game even though I haven't purchased it			,623	
Thinking that the VAT voucher will not work for me, I make a discount on the price.			,796	
I copy instead of buying a music album, cd, etc.				

Two factors (perceived value dimensions) with eigenvalues greater than 1 were revealed as a result of explanatory factor analysis. Factors with an eigenvalue greater than 1 explain 63,126% of the total variance. The explanation of 2/3 of the total variance of the variables in the analysis is considered appropriate (Bayram, 2009:200). Reliability analysis has been performed to measure whether the statements are consistent with each other and the reliability coefficients are included in the table. The contents of the two factors were determined according to the results of the factor rotation (Rotated Component Matrix), which enables the two factors revealed by factor analysis to be easily defined in terms of the variables they contain. The two factors obtained by taking into account the variables that make up the factors are named as "actively benefiting from an illegal situation" and "benefiting from actions perceived as harmless". The dimensions obtained are similar to the dimensions of the ethical consumer scale developed by Saray and Hazer (2017). Factor loads of all variables are over 500, and when the variables that contribute to the factors are examined, it is seen that they are related to the factors. When the Alpha coefficients obtained as a result of the reliability analysis for the factors are examined, it is concluded that each factor obtained as a result of the factor analysis is highly reliable. Generally, an alpha value of 70 and above is considered sufficient (Altunışık et al., 2005: 116). Factors, factor loads and reliability coefficients obtained as a result of the explanatory factor analysis are given in Table 4.

3.5.2.2. Determining the Factors Effective in the Evaluation of the Expressions Related to the Moral maturity of the Respondents

KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) and Barlett's tests were performed to test whether the data set was suitable for factor analysis. KMO and Barlett test results are given in Table 5.

Table 5. KMO and Bartlett's Test Results

Kaiser-Meyer-Olkin Measure Sample Fit Test		,951
Bartlett's Test	**Approximate Chi-Square**	6145,609
	df	378
	Sig.	,000

The KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure Sample Fit) test result was found to be ,951. Accordingly, it can be stated that the sampling with factor analysis is a sufficient sample. The Barlett's test came out as $x^2 = 6145,609$ and it was concluded that there was a relationship between the variables in the population at the level of ,000 significance. Factor analysis was applied to the expressions to measure the unethical consumer behavior of the respondents. In this scale, items with a factor load of less than 500 and overlapping items were determined and these items were excluded from the analysis.

Table 6. Factors Affecting Respondents' Assessment of Expressions Related to Moral maturity

Factors	**Eigenvalue**	**Variance Explained**	**Factor Loadings**	**Reliability Coefficients**
Factor 1: Moral maturity	11,406	40,734		**,940**
I make an effort to make others happy.			,571	
I apologise when I misbehave.			,532	
I respect the rights of others.			,688	
I am sensitive to other people's feelings.			,677	
I keep the environment clean.			,629	
I respect the beliefs of others.			,659	
I hesitate to hurt people.			,728	
I treat adults with respect.			,639	
I never compromise on righteousness and justice, I am a fair person.			,585	
I avoid arrogance and pride.			,535	
I am a humble person.			,575	
I seek solutions to my problems with others within the framework of compromise and peace.			,662	
I imitate good people around me.			,665	
I pay attention to fulfill my responsibilities.			,664	
I try to understand them by putting myself in other people's shoes .			,706	
I try to follow the counsel of my elders.			,566	
I take care not to break a heart.			,829	
I try to prevent those who do evil.			,538	
I try to reconcile the resenters.			,510	
I have mercy on the weak people.			,510	
I try to be consistent and balanced in my behavior.			,683	
I treat those around me with understanding and tolerance.			,749	
I wouldn't insult anyone.			,612	
I think about my behavior and try to correct my wrong behavior.			,711	

I do not make a decision without thorough research and understanding.			,594	
I act with accurate and correct information.			,604	
I get along well with my neighbors.			,658	
I don't be rude.			.662	

One factor (perceived value dimensions) with an eigenvalue greater than 1 was found through explanatory factor analysis. The single-factor structure obtained as a result of the factor analysis is similar to the structure obtained by Şengün and Kaya (2007). In the explanatory factor analysis, the total variance explained by all factors should be at least 30% in one-dimensional scales (Gürbüz and Şahin, 2014). The factor loads of all the variables in the analysis are over 500, and when the variables that contribute to the factor are examined, it is seen that they are related to the factor. This factor, factor loadings and reliability coefficient are given in Table 6.

3.5.3. Confirmatory Factor Analysis

Confirmatory factor analysis is used to test whether there is a sufficient relationship between the determined factors and whether the factors explain the model sufficiently (Bayram, 2010). In this way, factor structures and loadings are examined and the validity of the scales in the questionnaire forms is tested. Confirmatory factor analysis was performed using the AMOS program with the dimensions determined according to the explanatory factor analysis. The analyzed model is included in Figure 2.

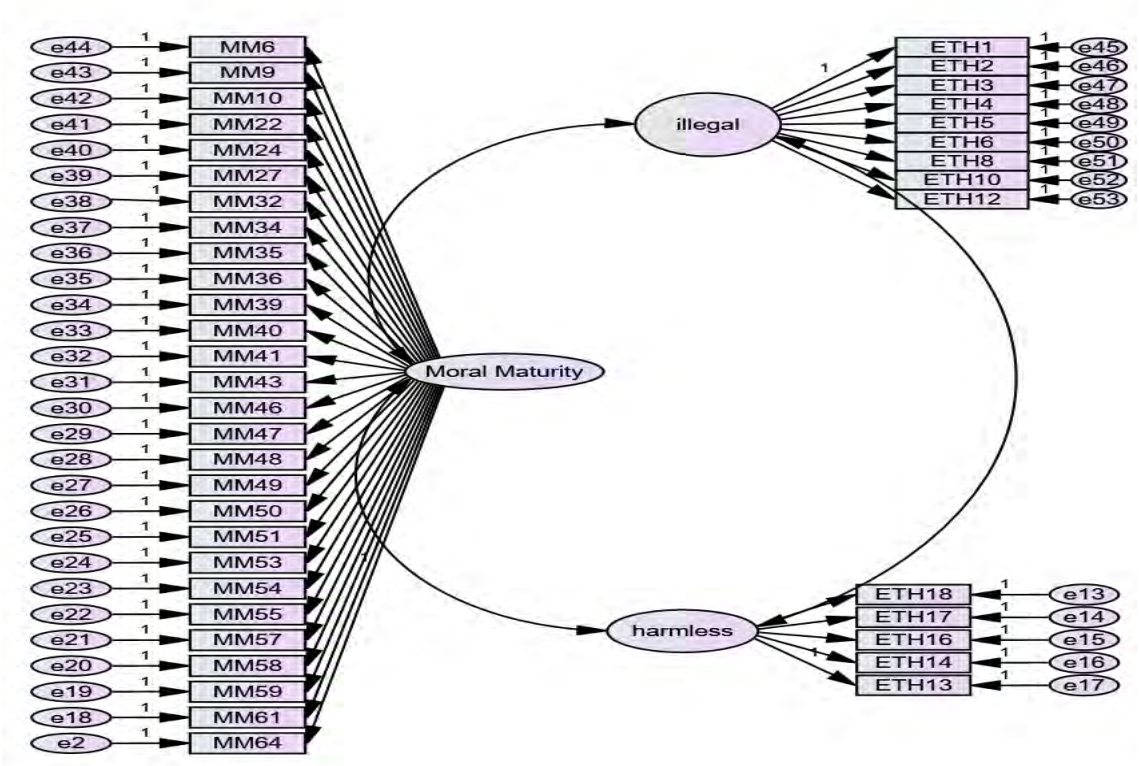


Figure 2. Confirmatory Factor Analysis Model

The goodness of fit values, research model and acceptable values obtained as a result of the measurement are given in Table 7. The acceptable limits of fit values have been obtained by benefiting from the studies of Bentler and Bonett (1980).

Table 7. Examination of the Fit Between the Model and the Data

Fit Indexes	Research Model	Accepted Values	Abbreviations
X ² Value	1381,765	,000	CMIN
Degree of Freedom	786	0	DF
P	,000	<,005	P
X ²/df	1,758	<5	CMIN/DF
Adjusted Goodness of Fit Index	,861	,85≤AGFI≤90	AGFI
Incremental Fit Index	,925	,90≤IFI≤,95	IFI
Comparative Fit Index	,924	,90≤CFI≤,95	CFI
Approximate Root Mean Square Errors	,051	,05≤RMSEA≤,08	RMSEA

One of the most important criteria that tests the compatibility of the model with the data is the chi-square statistic (Bayram, 2010). According to the measurement results, it is seen that the chi-square statistics are significant (p = 0.000). The standard chi-square value shows the ratio of the chi-square value to the degrees of freedom and was found to be 1,758. If this value gives a result below 5, it shows that the value is acceptable (Chen and Tsai, 2007). When the values of goodness of fit and acceptable values in Table 7 are examined, it is concluded that the data is compatible.

Table 8. Convergent and Discriminant Validity

SCALE	AVE	CR	Cronbach's Alfa
Actively Benefiting from an Illegal Situation	0,506	0,808	,805
Benefiting From Actions Perceived As Harmless	0,572	0,945	,716
Moral maturity	0,489	0,721	,940

To determine convergent and divergent validity of the model, analyzes were made and given in Table 8. Identifying the convergence validity, the method determined by Fornell and Lacker in 1981 was used. According to this method, to ensure the convergence validity of the scale, the average variance extracted (AVE) values of the variables should be above 0.50; the composite reliability values (CR) should be above 0.70 (Hair et al., 2010: 723) However, if the CR value is greater than 0,70 when the AVE value is less than 0,5 then the analyzed AVE value can be accepted (Fornell and Lacker, 1981). Thus, it can be stated that the values in the table are at an acceptable level.

3.5.4. Hypothesis Testing

The Structural Equation Model was used to test the hypotheses of the research and the data were analyzed in the AMOS statistical package program.

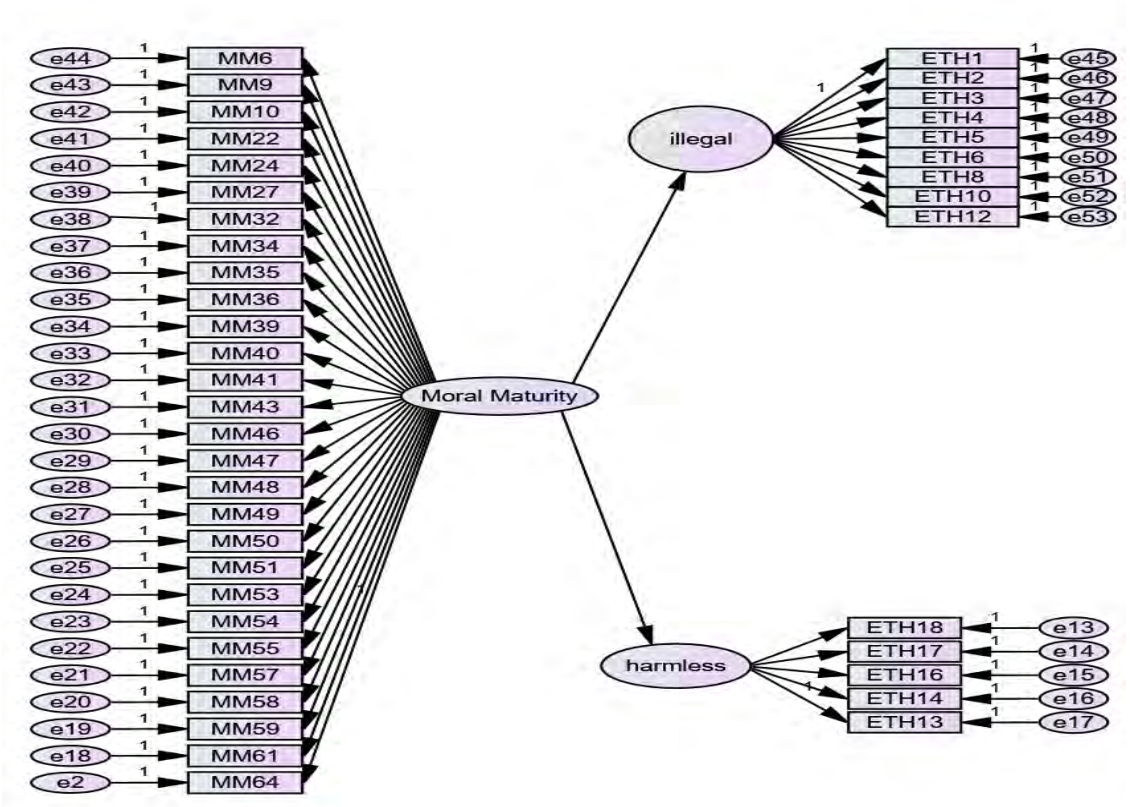


Figure 3. Structural Equation Model

The fit values and acceptable values resulting from the testing of the structural equation model shown above are presented in Table 9.

Table 9. Structural Equation Model Regression Coefficients Between Moral maturity and Unethical Consumer Behaviors

	Variables	**R^2**	**β**	**t**	**P**	**Result**
H1	Moral maturity → Actively Benefiting from an Illegal Situation	,021	-047	-2,583	,010	Accept
H2	Moral maturity → Benefiting From Actions Perceived As Harmless	,242	-427	-6,678	,000	Accept
Structural Equation Model Goodness of Fit Values: X ² Value: 1471,120; X ²/df: 1,862; RMSEA: ,053; CFI: ,913; AGFI:,854; IFI: ,914; P=0,000						

When the goodness of fit values of the model are examined, it is concluded that all values are within acceptable limits and the model is a valid model. When the values in the table are examined, it is seen that the level of moral maturity has a significant and negative effect on the dimension of actively benefiting from an illegal situation ($p < 0.05$; β: -,047; R^2:,021). In this context, H_1: "Moral maturity has a significant and negative effect on 'actively benefiting from an illegal situation' dimension of unethical consumer behavior." was accepted. Besides, it is seen that the level of moral maturity has a significant and negative effect on the dimension of "benefiting from actions perceived as harmless" ($p < 0.05$; β: -,427; R^2:,242). Accordingly, H_2: "Moral maturity has a significant and negative effect on 'benefiting from actions perceived as harmless' dimension of unethical consumer behavior." was accepted.

4. Conclusion and Recommendations

Since it is an indispensable part of companies/brands and is directly related to consumers, a lot of research has been done on the marketing function in the literature, and therefore marketing decisions and activities (product design, advertising, pricing, market research, etc.) have often been the subject of ethical discussions. Interest in ethics in the field of business has increased significantly over the last two decades and has become a topic on which scientists and especially marketing managers concentrate their studies. Although there are extensive studies in the literature on ethics, it is seen that most of these studies focus on the understanding of ethics of sellers. However, consumers are also an important element of the marketing process, and a research without them causes the issues of marketing ethics to fall short and the concept of ethics to be poorly understood.

Consumers must, on the one hand, protect themselves from the unethical behavior of companies; on the other hand, they must act within the framework of relevant social and moral responsibility during their own purchasing behavior. This situation has led to the emergence of the concept of consumer ethics as well as marketing ethics. Consumer ethics is defined as the moral principles and rules that guide individual or group behavior in fulfilling their responsibilities related to the consumption of products and services and the disposal of product residues.It is seen that there are many consumer behavior styles that reveal ethical problems related to consumer behavior in our daily life. Taking a product out of the store without payment, telling the cashier a low price, and changing the price tag of the product represent just a few of the unethical consumer behaviors encountered. It is thought that consumers do not act ethically because they do not encounter any obstacles or see unethical actions as immoral (Babakuş et al., 2004). In this direction, it is thought that the unethical behaviors of the consumers may be affected by some moral factors.

In this context, this study was carried out to investigate the effect of moral maturity on consumers' unethical behavior. The research was conducted by applying the online survey method to 457 consumers residing in Turkey, which was determined by convenience sampling method. After descriptive statistics on the demographic characteristics of the participants were included in the study, first of all, explanatory factor analysis was applied to the statements in the questionnaire in order to determine the factors that affect the participants' evaluation of their moral maturitys and the statements about consumer ethics. After the reliability analysis of the obtained factors, confirmatory factor analysis was applied to test whether the model was compatible with the data. When the goodness of fit values and acceptable values obtained as a result of the analysis were examined, it was concluded that the data was compatible with the model. After confirmatory factor analysis, the hypotheses were tested using Structural Equation Modeling. According to the values obtained as a result of the analysis, it was concluded that moral maturity has a significant effect on consumer ethics dimensions (p =, 000 <.05, p =,01<.05). In the light of the information obtained, H_1: "Moral maturity has a significant and negative effect on 'actively benefiting from an illegal situation' dimension of unethical consumer behavior." and H_2: "Moral maturity has a significant and negative effect on 'benefiting from actions perceived as harmless' dimension of unethical consumer behavior." hypotheses were accepted. The results obtained in the study are similar to some studies examining morality and consumer ethics in the literature (Kavak et al. 2009; Chowdhury and Fernando, 2014; Vitell et al., 2016; Rodriguez-Rad and Hidalgo, 2018). Chowdhury and Fernando (2014) emphasized in their studies that moral identity has a significant and negative effect on consumers' unethical beliefs.

Muncy and Vitell (1992: 297-298) use the concept of ethics as "moral principles and rules guiding behavior". They define consumer ethics as "moral principles and standards that guide the behavior of individuals or groups while purchasing, using and benefiting from products and services". Therefore, people who have reached a high level of moral maturity must have a harmony between this maturity and their behavior. Moral maturity refers to the assimilation of moral principles, the evaluation of moral rules by the conscience, and the realization of actions in this direction. In order to reach the moral maturity, it is not enough to adopt only moral principles as feelings, thoughts and attitudes. These attitudes and judgments should also be reflected in behaviors and become a habit. In the light of all this information, people who have reached the moral maturity are expected to display ethical behaviors in the society in daily life. According to the findings of the research, as the moral maturity of the individual increases, the possibility of exhibiting unethical consumer behavior decreases; as the level of moral maturity decreases, the possibility of unethical consumer behavior increases. The results obtained show how effective the concept of morality on ethical consumer behavior is.

In this direction, activities can be carried out to increase the level of moral maturity of consumers. Trainings can be given to consumers about ethics. Cooperation with universities, industry and municipalities can be developed to organize consumer ethics literacy seminars. Through public spots, consumers can be informed about the consequences of engaging in unethical behavior. If such consciousness can be created especially in children, children with high levels of moral maturity will tend to exhibit less unethical behavior in the future. In this context, trainings can be given in schools to explain unethical consumer behavior, and even courses can be added to curriculum of the primary and high schools.

Companies can also develop different marketing strategies against consumers with low moral maturity. Consumers engage in some unethical behaviors such as changing the product label during shopping, eating and drinking without paying, keeping quiet even though the cashier realizes that he has given too much change, understating his child's age to take advantage of discounts, or showing the product damaged beforehand as damaged due to his own fault. In order to prevent these behaviors, marketing managers can offer snacks to consumers in the markets, keep the prices at reasonable levels and prevent the labels from being changed; can increase security measures; can follow more flexible policies on returns and exchanges. In addition, if the prices of copy computer software are reduced so that everyone can access them, purchasing pirated products can be prevented. For institutions that use licensed software (eg. educational institutions), purchasing these software can be made easier. The number of cash registers in the stores can be increased for consumers who try to get ahead by not waiting in line at the cash registers.

Besides, marketing managers can also develop different marketing strategies for consumers with a high level of moral maturity and thus reward consumers who behave ethically. For example, rewards such as discounts, coupons, gifts, etc. may be offered to consumers who pay the real price of the product even though the cashier says the price is low. The consumer, who states that the product she/he brought for the exchange has been damaged due to his own fault, can be assisted in return and exchange, or a new product/gift can be given as a reward. For consumers who purchase licensed software for a fee and do not use pirated software, the period of using the software may be extended. Marketing managers can prevent unethical consumer behaviors by applying different marketing strategies to consumers with low/high moral maturity level.

The most important limitation of the research is that the convenience sampling method was used due to the limited time and cost. Therefore, care should be taken when generalizing the results of the research. In future research, one of the methods of random sampling can be used. In addition, when studies on consumer ethics in Turkey are examined, it is seen that its relationship with the concept of morality is not adequately addressed. In future studies, moral concepts such as moral indifference, moral identity, moral value, moral alienation, and the sub-dimensions of self, such as ideal self, real self, and social self can be examined in terms of the relationships between the ethical/unethical behaviors of consumers.

References

Al-Khatib J. A, Vitell, S. J., Scott, J. and Rawwas, M. Y. A. (1997). Consumer ethics: A cross-cultural investigation, *European Journal of Marketing*, *31*(11-12), 750-767.

Al-Khatib J. A., Dobie K. and Vitell, S. J. (1995). Consumer ethics in developing countries: An empirical investigation, *Journal of Euromarketing, 4*(2), 87-109.

Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. and Yıldırım, E. (2005). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Spss Uygulamali*, Adapazari, Sakarya Kitabevi.

Arli, D. and Pekerti, A. (2016). Who is more ethical? Cross-cultural comparison of consumer ethics between religious and non-religious consumers, *Journal of Consumer Behavior, 16(*1), 82-98.

Babakuş, E., Cornwell, T. B., Mitchell, V. and Schlegelmilch, B. (2004). Reactions to unethical consumer behavior across six countries, *Journal of Consumer Marketing.*

Bakırcıoğlu, R. (2012). *Ansiklopedik Eğitim ve Psikoloji Sözlüğü*, Ankara, Anı Yayıncılık.

Bayram, N. (2009). *Sosyal Bilimlerde Spss ile Veri Analizi*, Ezgi Kitabevi.

Bayram, N. (2010). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş Amos Uygulamaları*, Ezgi Kitabevi.

Bentler, M. and Bonett, D. G. (1980). Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures, *Psychological Bulletin, 88*(3), 588.

Chan, A., Wong, S. and Leung. (1998). Ethical beliefs of Chinese consumers in Hong Kong. *Journal of Business Ethics, 17*(11), 1163-1170.

Chen, C. F. and Tsai, D. (2007). How destination image and evaluative factors affect behavioral intentions?, *Tourism Management*, *28*(4), 1115-1122.

Chowdhury, R. M. and Fernando, M. (2014). The relationships of empathy, moral identity and cynicism with consumers' ethical beliefs: The mediating role of moral disengagement, *Journal of Business Ethics, 124*(4), 677-694.

Çağrıcı, M. (1989). Ahlak, *TDV İslam Ansiklopedisi*, İstanbul, Türkiye Diyanet Vakfı Yayınları, 1-9.

Çekin, A. (2013). Öğretmen adaylarının ahlaki olgunluk düzeyleri, *Kastamonu Eğitim Dergisi, 21*(1), 1035-1048.

Ecer, F. (2006). Tüketici etiğinin oluşumuna etki eden etmenler ve bir uygulama. *Mevzuat Dergisi, 9*(103), 1-10.

Erciş, A. and Türk, B. (2016). Etik çerçevesinde tüketim, tüketici ve çevre: Ekolojik okuryazarlığın moderatör rolü, *Çukurova Üniversitesi İİBF Fakültesi Dergisi, 20*(2), 1- 24.

Erciş, A., Altay, Ş. and Türk, B. (2017). Tüketici etiğinin yeniden satın alma davranışı üzerindeki etkisinin suçluluk duygusu bağlamında incelenmesi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, *31*(2), 229-242.

Erffmeyer, R.C., Keillor, B.D. and LeClair, D. T. (1999). An empirical investigation of Japanese consumer ethics. *Journal of Business Ethics, 18*(1), 35-50.

Ertuhan, H. and Filizöz, B. (2011). İş etiği ve bankacılık sektöründe bir araştırma, *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 12*(2), 139-157.

Ferrell, O.C. and Gresham, L. G. (1985). A contingency framework for understanding ethical decision making in marketing, *Journal of Marketing, 49*(3), 87-96.

Fornell, C. and Lacker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error, *Journal of Marketing Research, 18*(1), 39-50.

Forsyth, D. R. (1980). A taxonomy of ethical ideologies. *Journal of Personality and Social Psychology, 39*(1), 175.

Gürbüz, S. and Şahin, F. (2014). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Ankara, Seçkin Yayıncılık.

Habermas, J. (1982). *A Reply to My Critics,* In Habermas, London, Palgrave, 219-283.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. and Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis a Global Perspective*, Seventh Edition, New Jersey, Pearson Prentice Hall.

Hazer, O. (2012). Tüketicilerin etik inançlarının incelenmesi, *I. Uluslararası Aile ve Tüketici Bilimleri Kongresi Bildiri Kitabı.*

Hazer, O. and Öztürk, M. S. (2013). Elderly consumers and ethics, *European Conference on Social and Behavioral Sciences*, 1-22.

Hoyle, R.H. (1995). The Structural Equation Modeling Approach. In R.H. Hoyle (Ed.), *Structural Equation Modeling: Concepts, Issues, and Applications*, Thousand Oaks, CA, Sage, 1-15.

Hunt, S. D. and Vitell, S. (1986). A general theory of marketing ethics, *Journal of Macromarketing, 6*(1), 5-16.

Kavak, B. (2001). Makyavelizm ile tüketicinin ahlaki yargıları arasındaki ilişkiye yönelik ampirik bir inceleme, *Ev Ekonomisi Dergisi, 7*(8), 11-20.

Kavak, B., Gürel, E. and Eryiğit, Özkan, Ö. (2009). Examining the effects of moral development level, self-concept, and self-monitoring on consumers' ethical attitudes, *Journal of Business Ethics*, *88*(1), 115-135.

Kılıç, R. (2007). İslâm Kelam Düşüncesinde Ahlâk Anlayışı, R. Kaymakcan ve M. Uyanık (Ed.), *Teorik ve Pratik Yönleriyle Ahlâk*, İstanbul, Değerler Eğitimi Merkezi, 162-188.

Levin, A., Dato-On, M. C. and Rhee, K. (2004). Money for nothing and hits for free: The ethics of downloading music from peer-to-peer web sites, *Journal of Marketing Theory and Practice*, *12*(1), 48-60.

Lu, L. C. and Lu, C. J. (2010). Moral philosophy, materialism, and consumer ethics: An exploratory study in Indonesia, *Journal of Business Ethics*, *94*(2), 193-210.

Masuda, A., Ishii, H. and Onzo, N. (2019). Effects on consumer attitudes of appeal information of ethical products, *A Study on Socio-cultural Influences of Inclusive Business*, *189*, 1-33.

Muncy, J. A. and Vitell, S. J. (1992). Consumer ethics: An investigation of the ethical beliefs of the final consumer, *Journal of Business Research*, *24*(4), 297-311.

Nakip, M. (2003). *Pazarlama Araştırmaları Teknikler ve (Spss Destekli) Uygulamalar*, Ankara, Seçkin Yayıncılık.

Nunnally, J. C. (1978). An overview of psychological measurement, *Clinical Diagnosis of Mental Disorders*, 97-146.

Oyman, M. (2004). Tüketici etiği: Ülkelerarası karşılaştırmalara ve demografik faktörlere dayalı bir araştırma, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *5*(2), 77- 90.

Özden, A. T. (2019). Etik tüketici davranışı: Marka odaklı karar verme tarzı ve demografik değişkenlere göre incelenmesi üzerine bir araştırma, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *19*(3), 215-238.

Rawwas, M. Y. (2001). Culture, personality and morality, *International Marketing Review 18*(2), 188-209.

Rawwas, M. Y. A., Patzer, G. L. and Klassen, M. L. (1995). Consumer ethics in cross-cultural settings entrepreneurial implication, *European Journal of Marketing*, *29*(7), 62-78.

Raykov, T. and Marcoulides, G. A. (2006). *A First Course in Structural Equation Modeling*. Mahwah, NJ, Lawrence Erlbaum.

Rest, J. R. (1979). *Development in Judging Moral Issues*. Minneapolis, MN, Univer.

Rodriguez-Rad, C. J. and Ramos-Hidalgo, E. (2018). Spirituality, consumer ethics and sustainability: The mediating role of moral identity, *Journal of Consumer Marketing.*

Saray, M. T. and Hazer, O. (2017). Etik tüketici ölçeğinin türkçe uyarlaması; geçerlilik ve güvenilirliğine ilişkin bir çalışma: Hacettepe üniversitesi örneklemi, *International Journal of Education Technology and Scientific Researches, 2*(4), 258-283.

Schumacker, R. E. and Lomax, R. G. (2004). *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling*, Mahwah, New Jersey, Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

Senemoğlu, N. (2011). *Gelişim Öğrenme ve Öğretim*, Ankara, Pegem Akademi.

Summers, D. (Ed.). (1995). *Longman Dictionary of Contemporary English*, Harlow, Longman.

Swaidan, Z., Vitell, S. and Rawwas, M. Y. A. (2003). Consumer ethics: Determinants of ethical beliefs of African Americans, *Journal of Business Ethics*, *46*(2), 175-186.

Şengün, M. (2008). Lise öğrencilerinin ahlaki olgunluk düzeylerinin bazı kişisel değişkenlerine göre incelenmesi (Yüksek Lisans Tezi), On Dokuz Mayıs Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Samsun.

Şengün, M. and Kaya, M. (2007). Ahlaki olgunluk ölçeği: Geçerlik ve güvenirlik çalışması, *On Dokuz Mayıs Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, *24*(24-25), 51–64.

Torlak, Ö. (2009*), Pazarlama Ahlakı*, 5. Baskı, İstanbul, Beta Yayınevi.

Torlak, Ö. and Tiltay, M. A. (2009). Materyalist eğilim, dini değerler ve tüketici ahlakı arasındaki ilişkiler, *14. Ulusal Pazarlama Kongresi*, 61-77.

Varinli, İ. (2000). Tüketici etiği ve üniversite öğrencilerine yönelik bir araştırma, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, *14*(1), 297-309.

Vitell, S. J., King, R. A., Howie, K., Toti, J. F., Albert, L., Hidalgo, E. R. and Yacout, O. (2016). Spirituality, moral identity and consumer ethics: A multi-cultural study, *Journal of Business Ethics*, *139*(1), 147-160.

Wilkes, K. V. (1978). The good man and the good for man in Aristotle's ethics, *Mind*, 87(348), 553-571.

Yazıcıoğlu, Y. and Erdoğan, S. (2004). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Ankara, Detay Yayıncılık.

Yurtsever, G. (1998). The ethical beliefs of Turkish consumers, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 13(2), 135-146.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1781-1799
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1229

Türk Gıda Sektöründe Marka Mirası Kavramı: İşletmeler Açısından Önemi

(Brand Heritage Concept in Turkish Food Industry: Its Importance for Companies)

Hilal DOĞRUÖZ ÖZER [a] **Elif AKAGÜN ERGİN** [b]

[a] Çankaya Üniversitesi, İşletme Bölümü, Ankara, Türkiye. c1676603@student.cankaya.edu.tr
[b] Çankaya Üniversitesi, İşletme Bölümü, Ankara, Türkiye. akagün@cankaya.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Marka Mirası
Gıda Sektörü
Sürdürülebilirlik
Marka Yönetimi
Pazarlama

Gönderilme Tarihi 1 Mayıs 2021
Revizyon Tarihi 20 Haziran 2021
Kabul Tarihi 25 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Marka mirası, marka araştırmalarında gelecekteki önceliklerden biri olarak kabul edilmektedir. Mirası olan markalar, ürünlerinin temel değerlerinin ve performansının güvenilir olduğunun kanıtı olarak, uzun ömürlülük ve sürdürülebilirlik sahibidir. Gıda sektörüne odaklanan bu makalede, marka mirasının oluşturulması ve sürekliliğinin sağlanması konusunda işletmelerin önem verdikleri faktörlerin ve izledikleri yöntemlerin araştırılması amaçlanmıştır.

Yöntem – Çalışma, nitel araştırma desenlerinden biri olan durum çalışması (örnek olay) ile yürütülmüştür. Gıda sektöründe marka mirasına sahip işletmelerin temsilcileri ile derinlemesine görüşmeler yapılarak marka mirasını oluşturma ve sürdürülebilirliğini sağlama stratejileri konusunda sorular sorulmuştur. Toplam 12 firmanın temsilcisi ile görüşme gerçekleştirilmiş ve görüşme soruları, literatürde Mats Urde'nin marka mirası konusunda ortaya koyduğu beş temel bileşenden yararlanarak hazırlanmıştır. Verilen yanıtlar nitel veri analizi yöntemi olan içerik analizi ile MAXQDA 2018 programı kullanarak çözümlenmiştir.

Bulgular – Marka mirasına sahip firma temsilcilerinin, markalarını bir yaşam biçimi haline getirdiği ve marka mirası kavramını Urde'nin belirttiği beş temel bileşen ile oluşturdukları ortaya çıkan temel bulgular arasındadır.

Tartışma – Marka mirası kavramı özellikle ülkemizde literatürde yeni yer bulmaya başlamış bir kavramdır. Yapılan çalışmalar incelendiğinde marka mirası alanında, tüketici değil de, yönetim bakış açısı ile hazırlanmış çok az sayıda araştırmanın var olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle, gerçekleştirdiğimiz çalışmanın ülkemizde stratejik marka yönetimi alanındaki literatüre önemli bir katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Brand Heritage
Food Industry
Sustainability
Brand Management
Marketing

Received 1 May 2021
Revised 20 June 2021
Accepted 25 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – Brand heritage is acknowledged as one of the future priorities in branding research. Heritage brands stand for longevity and sustainability, as proof that the core values and performance of the given products are reliable. Focusing on the food industry, the aim of the present study is to analyze the drivers and strategies of brand heritage from the viewpoint of management.

Design/methodology/approach – The study was conducted in the case study, one of the qualitative research designs. In-depth interviews were held with the representatives of the businesses that have a brand heritage in the food industry, and questions were asked about the strategies of creating and sustaining the brand heritage. A total of 12 in-depth interviews were carried out and interview scripts were prepared by using the five characteristics put forward on brand heritage literature by Mats Urde. In-depth interviews were analyzed with MAXQDA 2018 program with thematic analysis, which is a qualitative data analysis method.

Results – Among the main findings, it is noted that the managers of companies with brand heritage perceive their brands as a way of life and form the concept of brand heritage with the five characteristcs stated by Urde.

Discussion – The concept of brand heritage is a relatively new one in the literature, especially in our country. When previous studies are examined, it can be observed that there are very few studies in the field of brand heritage prepared from the management's perspective rather than consumers. For this reason, it is considered that the findings of our study will make a significant contribution to the literature in the field of strategic brand management in our country.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Doğruöz Özer, H., Akagün Ergin, E. (2021). Türk Gıda Sektöründe Marka Mirası Kavramı: İşletmeler Açısından Önemi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1781-1799.

1. GİRİŞ

Teknolojinin gelişimi ile birlikte tüketicilere sunulan ürün ve hizmet alternatifleri artmıştır. Tüketiciler seçimlerini yaparken dikkate alacakları bir takım kriter setine ihtiyaç duyarlar ve zihinlerinde oluşturdukları bu kriter setine göre kararlarını verirler. Bu nedenle markaların pazarlama stratejilerini oluştururken öncelikle tüketicilerin zihninde olumlu bir konumlandırma yapmış olmaları büyük önem taşımaktadır. Marka mirası kavramı bu nokta da önem kazanmakta ve pazarlama stratejisi olarak kullanılabilmektedir. Tüketiciler tanıdık, yıllardır piyasada yer alan markaları tercih etmekte ve yüksek fiyat ödeme istekliliğine sahip olabilmektedir.

Marka Mirası: Markanın geçmiş performansına, uzun ömrüne, temel değerlerine, tarihin önemine ve sembollerine olan inançların tamamıyla; markanın geçmişini, bugününü ve hatta geleceğini kapsar (Urde vd., 2007). Marka mirası konusundaki ilk kapsamlı çalışma 2007 yılında Urde, Greyser ve Balmer tarafından gerçekleştirilmiştir. Urde vd. marka mirasının; markanın geçmiş performansını, uzun ömrünü, temel değerlerini, sembolünü ve markanın tarihine yönelik inanışlarını kapsayan beş boyuttan oluştuğunu belirtmişlerdir. Wiedmann ve diğ., 2011 yılında marka mirasının, tüketicilerin tutum ve davranışlarındaki etkisini ortaya koyan, nicel bir çalışma yapmışlardır. Otomotiv markalarını ele aldıkları araştırmalarında marka mirasının belirleyicilerini ve sonuçlarını incelemişlerdir. Geliştirdikleri model, ileride yapılacak olan çalışmalar için başlangıç niteliğindedir.

Marka mirası konusunda ülkemizde yapılan çalışmalar otomotiv ve finans sektörleri bağlamında yapılmış olup, nicel yöntem kullanılmıştır. Yapılan çalışmalar tüketicilerin marka mirasına bakış açılarını ortaya koymak; bu anlamda satın alma niyeti, marka güveni, müşteri tatmini, marka sadakati gibi markanın farklı boyutları ile ilişkileri araştırılmıştır. Marka mirasına sahip şirket temsilcileri ile marka mirasını oluşturma ve sürdürülebilirliğini sağlama konusunda herhangi bir çalışma olmadığı tespit edilmiştir. Literatürdeki bu eksikliği tamamlama ve bundan sonra yapılacak çalışmalara öncü olması amacıyla bu çalışma tasarlanmıştır.

Ülkemizin marka mirasına sahip şirketleri araştırıldığında tarihi mirasa sahip şirketlerin büyük çoğunluğunun gıda sektöründe olduğu görülmüştür. Gıda sektörü ülkemiz açısından Osmanlı'dan günümüze kadar gelebilmiş markaların varlığı, Ülkemizin kültürel miras öğeleri arasında yer alması vb. açılardan önem taşımaktadır. Türkiye Cumhuriyeti'nin 1923 itibariyle kurulmuş olması ve teknolojik gelişmelerin ilerleyen yıllarda yaşanmış olması sebebiyle kökleri Osmanlı dönemine dayanan gıda sektöründe yer alan işletmelerin ömrünün diğer sektörlere göre uzun olması anlaşılabilmektedir.

Gıda sektöründe marka mirasına sahip firmaların kullandıkları pazarlama ve marka stratejileri nelerdir? sorusu araştırmanın problemi olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışmanın amacı gıda sektörünün farklı kollarında faaliyet gösteren marka mirasına sahip firmaların marka mirasını oluşturma ve sürdürülebilirliğini sağlama süreci ile ilgili stratejilerini ortaya koymaktır.

2. LİTERATÜR TARAMASI

Marka mirası konusundaki ilk kapsamlı çalışma 2007 yılında Urde, Greyser ve Balmer tarafından gerçekleştirilmiştir. Urde vd. marka mirasının; markanın geçmiş performansını, uzun ömrünü, temel değerlerini, sembolünü ve markanın tarihine yönelik inanışlarını kapsayan beş boyuttan oluştuğunu belirtmişlerdir.

Wiedmann ve diğ., 2011 yılında marka mirasının, tüketicilerin tutum ve davranışlarındaki etkisini ortaya koyan, nicel bir çalışma yapmışlardır. Otomotiv markalarını ele aldıkları araştırmalarında marka mirasının belirleyicilerini ve sonuçlarını incelemişlerdir. Geliştirdikleri model, ileride yapılacak olan çalışmalar için başlangıç niteliğindedir. Balmer (2013) "Kurumsal Miras, Kurumsal Miras Pazarlaması ve Toplam Kurumsal Miras İletişimi: Onlar Nedir? Onlara Ne Oldu?" çalışması, kurumsal mirasın gereklerini belirtmeyi ve tanıtmayı ve kurumsal miras pazarlamasını ve toplam kurumsal miras iletişim kavramlarını açıklamaktadır. Balmer ve Hudson (2013) "Kurumsal Miras Markaları: Mead'in Geçmiş Teorisi" adlı çalışmalarında Kurumsal

miras markalarının tüketicilere neden ve nasıl hitap ettiğini açıklamaktadır. Mead teorisinin şirkette kullanıldığı ilk çalışmadır. Çiftçi, Velioğlu ve Umut (2014) "Marka Mirası Kavramı ve Hizmetlerde Marka Mirasına Yönelik Bir Ölçek Değerlendirmesi" adlı makalelerinde, bankacılık sektöründe çalışma yürütmüşlerdir. Jonathan Schroeder, Janet Borgerson and ZhiyanWu (2015) "Marka Kültürü Yaklaşımı Çin Kültürel Miras Markaları" adlı çalışmalarında; marka stratejilerinde marka mirasını kullanan Shanghai Tang ve Shang Xia (Çinin lüks markaları) markalarını kullanmışlardır. Bargenda (2015) "Finans Sektöründe Kurumsal Miras Markaları: Kurumsal Mimarlığın Rolü" çalışması sonucunda farklılaşmış bir kurumsal mirasın pazarlama karmasına ve kurumuna önemli katkılar sağladığı sonucuna ulaşmıştır. Cooper ve Merrilees (2015) "Kurumsal Miras Markası Yönetimi: Kurumsal Miras Markaları Kurumsal Çağdaş Markalara Karşı" adlı çalışmaları ile farklılıkların belirlenmesi amaçlanmış; kurumsal miras markaları ve çağdaş kurumsal markalar mirası nasıl yönetiyor açıklanmıştır. Santos ve Balmer (2015) "Miras Markalaşması Oryantasyonu: Ach Davası. Brito ve Kurumsal ve Ürün Mirası Markaları" adlı makalelerinde şirket ve ürün arasında mirasa dayalı bir etkileşim olduğunu, kurumsal mirasın şirket ve ürün açısından benimsenme aşamalarındaki farklıları ortaya koymaktadır. Dion ve Borraz (2015) "Miras Markalarının Yönetimi: Lüks Endüstrisindeki Mağazalarda Miras Kutsallaşması" adlı çalışma ile miras markalarında yönetimi, yöneticileri, satış personelini analiz etmiş; miras konseptlerini, yerlerini inceleyerek marka mirasını katkılarını sıralamıştır. Cooper, Miler ve Berriles (2015) "Kurumsal Lüks Miras Markalarının Eski Haline Getirilmesi: Krizden Hüküm Sürme" adlı çalışmalarında tiffany ve burberry mağazalarının marka mirasını önce kaybedip sonra nasıl tekrar kazandıklarını analiz etmiştir. Balmer ve Chen (2017) "Kurumsal Miras Markaları, Arttırılmış Rol Kimliği ve Müşteri Memnuniyeti" adlı çalışmalarında Çin'in ünlü kurumsal miras markası Tong Ren Tang'a (TRT) yönelik müşteri memnuniyetini keşfetmeyi amaçlamıştır. Yıldız ve Koç (2017) "Marka Mirası ve Marka Güveninin Satın Alma Niyeti, Müşteri Tatmini ve Marka Sadakati Üzerindeki Etkileri" adlı çalışmalarını beyaz eşya sektörü özelinde yapmışlardır.

Markanın firmalara faydalarını Baş (2015) "Marka Yönetimi" adlı kitabında; markanın tutundurma bileşenine yardımcı ve talep yaratmada etkili olduğu, firma ve ürün imajının yerleştirilmesini sağladığı, firmanın satışlarını ve rekabet gücünü arttırdığı belirterek açıklamıştır. Ayrıca piyasada başarılı olmuş bir firmanın, kalite ile özdeşleşmiş bir markanın, ürün hattına yeni ürünler eklenmesini kolaylaştırdığı, rakiplerinden farklı bir fiyat stratejisini takip etme imkânı sunduğu, aracı kuruluşların, o ürüne piyasa fiyatından farklı fiyat koymasını engellediği şeklinde özetlemiştir.

Aktepe C. ve Baş M. (2008) "Marka Bilgisi Sürecinde Marka Farkındalığı ve Algılanan Kalite (Beklenti) İlişkisi ve GSM Sektörüne Yönelik Bir Analiz" adlı çalışmalarında marka değerinin arttırılması için; marka yönetimi sürecinde tüketici odaklı davranma, tüketici ve marka arasında duygusal bir bağ kurma, markanın tüketiciler tarafından hızlı algılanması, verdiği sözü tutan bir marka olarak bilinmesi ve tüketiciye verilen mesajın tekrarlanması gerekliliğini vurgulamışlardır.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli/Araştırma Sorusu

Araştırmanın amacına yönelik olarak, nitel araştırma yöntemlerinden durum çalışması (vaka çalışması, case study) kullanılmıştır. Nitel araştırma yöntemlerinden biri olan durum çalışması, sosyal bilimler alanında çok fazla kullanılan araştırma yöntemlerinden biridir. Durum çalışması, bir olay veya durumu farklı bakış açıları ile değerlendirmek ve anlamak için yapılan çalışmalardır. Farklı rollerdeki kişilerin aynı olaydaki durum ve tutumları incelenerek durum hakkında daha detaylı bilgi üretilebilmektedir (Bogdan ve Biklen, 1998).

Durum çalışması modelinin en önemli özelliği; araştırmada ele alınan durumun, kişinin ya da topluluğun kendisine özgü özellikleri nedeniyle seçilmesi ve kendi bağlamı içinde ele alınmasıdır. Bu bağlamdan yola çıkarak durum çalışması; özel bir kişi, topluluk veya olayı incelemek için araştırmanın çalışma grubu olarak belirlenen katılımcıların tutum ya da davranışlarını ortaya çıkarmak ve bu özellik veya davranışların sistematik biçimde açıklanmasıdır. Bu özelliğinden dolayı durum çalışması; fenomenoloji, etnografik araştırma ve gömülü teori araştırması gibi bir nitel araştırma yöntemi olarak nitelendirilmektedir (Johnson ve Christensen, 2004).

Bu çalışmanın araştırma sorusu; "Firmaların marka mirasını yönetirken kullandıkları pazarlama ve marka stratejileri nelerdir?" sorusudur. Araştırmanın amacı kapsamında, marka mirasına sahip firmaların marka mirasının yönetiminde ortak olarak ortaya koyduğu stratejilerine ilişkin görüşleri aynı araştırma sorularıyla farklı durumlarda cevap arandığından durum çalışması çeşitlerinden bütüncül (çoklu) vaka çalışması kullanılmıştır. Bütüncül vaka çalışması, benzer birkaç durumun ele alınarak sonuçların güçlendirilmesini ve genelleme yapılmasını sağlayan araştırma modelidir.

3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın örneklemi, amaçlı örnekleme yöntemlerinden benzeşik örnekleme ile belirlenmiştir. Benzeşik örnekleme, birbirine benzer birey, grup, olay veya kurumların detaylı bir şekilde incelenmek istendiği durumlarda kullanılır ve genellikle benzer bireyleri içeren bir alt grubun oluşturulması tercih edilir (Patton, 2002). Araştırmanın örneklemini oluşturan firmaların ortak özelliği marka mirasına sahip firmalar olmasıdır.

Araştırmanın evreni belirlenirken, 50 yıllık Balmer (2013) kriteri önemli bir yaş işareti olarak kabul edilmiştir. Örneklem seçimi yapılırken firmanın 50 yıl üzerinde faaliyet gösteriyor olmasının yanı sıra gıda sektörünün farklı alanlarını kapsayacak şekilde firmalar belirlenmiştir. Ayrıca ülkemizde faaliyet süresi en fazla olan kurumsal firmalar listelenerek faaliyet süresinin uzun olması da bir seçim kriteri olarak ele alınmıştır. Çalışma kapsamında şirketin yaşam ömrü olarak en azı 95 yıllık, en uzunu 243 yıllık, 12 marka temsilcisi ile derinlemesine görüşme yapılmıştır. Gıda sektöründe faaliyet gösteren bu markalar lokum, akide, şekerleme, baklava, döner kebap, güllaç, helva, zeytinyağı, kebap, köfte, badem şekeri, kahve, kuru yemiş, helva, boza ve pasta gibi birçok ürün türünü kapsayacak şekilde belirlenmiştir. Görüşme yapılan markaların temsilcilerinin 11'i markanın sahibi, 1 kişi ise 27 yıldır çalışan yönetici pozisyonundaki kişidir. Araştırmanın çalışma grubunu oluşturan katılımcılar K1, K2,…, K12 şeklinde belirtilmiştir.

3.3. Araştırmanın Veri Toplama Aracı

Araştırmanın veri toplama aracı olarak marka mirasına sahip firmaların marka mirasının yönetiminde ortak olarak ortaya koyduğu stratejilerine ilişkin görüşlerin ele alındığı görüşme sorularının belirlenmesi ile ilgili literatür taraması yapılmış ve ayrıca alan uzmanlarının da görüşleri alınarak gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Bu bağlamda araştırmanın veri toplama aracı marka mirasının kavramsal çerçevesini oluşturan 5 temel kavram üzerinden (Urde, 2007) oluşturulmuştur. Bunlar: marka geçmiş performansı, markanın uzun ömürlü olması, markanın temel değerleri, marka sembolü, marka tarihine yönelik inanışlardır. Literatürden yararlanılarak görüşme soruları oluşturulmuştur. Buna göre araştırmanın veri toplama aracını oluşturan görüşme formunda 8 yarı yapılandırılmış açık uçlu soru bulunmaktadır:

- Şirketinizin temel değerleri nelerdir?
- Kurumsal markanın özünü nasıl tarif edersiniz?
- Kurumsal markanın özünü korumak için özel olarak neler yapıyorsunuz?
- Markanın uzun ömürlü olmasını nasıl sağlıyorsunuz?
- Kurumsal markanın güçlendirilmesinde yenilikçiliğin rolü nedir?
- Markayı nasıl güncel tutuyorsunuz?
- Güvenilirlik için aldığınız önlemler nelerdir?
- Markanızın sembolü, anlamı ve kurulduğundan beri değişiklik olup olmadığı konusunda bilgi verebilir misiniz?

Veriler derinlemesine görüşme tekniğiyle toplanmıştır. Bu görüşme tekniği, eğitim alanında en yaygın kullanılan görüşme türlerinden biridir. Birebir görüşmeler katılımcıların düşüncelerinin rahat ve açık bir şekilde ifade edilmesine olanak sağlayan ideal görüşmelerdir (Creswell, 2014). Araştırmanın verileri tüm dünyayı etkisine alan küresel salgın COVID-19 güvenlik önlemleri nedeniyle Zoom Meeting üzerinden Temmuz 2020-Şubat 2021 tarihleri arasında toplanmıştır. Görüşmeler ortalama yaklaşık 45 dakika sürmüştür.

3.5. Verilerin Analizi

Araştırmada elde edilen verilerin analizinde içerik analiz kullanılmıştır. Bu analizin amacı, elde edilen verilerin araştırma kapsamındaki kavramalara ve ilişkilere ulaşılmasını sağlamaktadır. Buna göre, birbirine benzeyen verileri belirli kavramlar ve temalar çerçevesinde bir araya getirerek, bunların okuyucunun anlayabileceği bir biçimde organize ederek yorumlanmasını sağlamaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2018:107).

İçerik analizi, Thomas ve Hardene (2008) tarafından kullanılan analiz aşamalarına göre veriler nitel veri analiz programı MAXQDA 2018 kullanılarak yapılmıştır. Bu aşamalar aşağıda açıklanmıştır:

Bulguların Kodlanması: Bu aşamada birincil araştırmalardan çıkarılan doğrudan alıntılar ya da temel kavramlar şeklindeki bulgular, satır satır okunarak kodlanmaktadır. Bütün bulgular kodlandıktan sonra ikinci aşamaya geçilebilir.

Betimleyici Temaların Geliştirilmesi: Bu aşamada elde edilen kodlar benzerlik ve farklılıklarına göre karşılaştırılarak hiyerarşik bir ağaç yapısı oluşturacak şekilde gruplandırılır. Oluşturulan her gruba tema adı verilmektedir. Her tema, gruplanmış kodların tanımlarını ve anlamlarını kapsayacak şekilde oluşturulmaktadır.

Analitik Temaların Üretilmesi: Bu aşama, temaların geliştirilmesi sürecinde birincil çalışmaların bulgularına yakın kalınırken, analitik temaların üretilmesi sürecinde birincil çalışmaların ötesine geçilerek yeni yorumlayıcı yapılar ve açıklamalar üretilmektedir. Birincil çalışmaların ötesine geçme, bir süreliğine askıya alman araştırma sorularının cevaplanması için tümevarımsal analiz sonucu elde edilen betimleyici temaların kullanılmasını gerektirmektedir. Bu amaçla betimleyici temaların karşılaştırılması ve başka araştırmacılarla tartışılması sonucu, daha soyut olan analitik temalar oluşturulmaktadır.

Geçerlik ve Güvenirliği Sağlama Aşaması: Bir araştırmanın bilimsel bir çalışma olarak kabul edilmesinde en önemli unsur güvenilirlik ve geçerliliğidir. Nitel araştırma tekniklerinde; toplanan verilerin ayrıntılı olarak incelenmesi, araştırmacının sonuçlara nasıl ulaştığını açıklamasında geçerliğin önemli ölçütleri arasında yer almaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2018).

Temalar ilgili literatüre dayalı olarak belirlenmiş, kodlar çıkartılmış ve nitel araştırmaya uygun bir içerik çözümlemesi yapılmaya çalışılmış ve bulgular sunulmuştur. Elde edilen veriler, çalışmanın amaçları doğrultusunda temalar ve alt temalar tanımlanarak analiz edilmiştir.

Bu çalışmada, elde edilen veriler, araştırmanın güvenirliğinin sağlanması için veriler iki uzman görüşüne başvurulmuştur. Miles ve Huberman (1994)'ın güvenirlik formülünden faydalanılmıştır. Formül aşağıda verilmiştir:

Güvenirlik = [Görüş Birliği / (Görüş Birliği + Görüş Ayrılığı)] x 100

= [170/ (170+15)] x100 = [170/185] x100 = [0,91]x100 = 91

Miles ve Huberman (1994)'ın güvenirlik formülü sonucunda %91 çıkmıştır. Miles ve Huberman (1994)'a göre %70 ve yukarısında çıkan araştırma sonuçlarının güvenirliliğinin yüksek olduğunu belirtmişlerdir.

4. BULGULAR

Araştırmanın veri toplama araçlarından elde edilen bulgular ve değerlendirmeleri ayrı başlıklar altında ele alınmıştır. Bulgularda yer alan tema başlıkları Taşkın Ç. (2018) "Marka ve Marka Stratejileri" ve Koç. E. (2017) "Temel Tüketici Davranışı ve Pazarlama Stratejileri" kitaplarından yararlanılarak ifade edilmiştir.

4.1. Katılımcıların Şirketin Temel Değerleri Hakkındaki Görüşleri

Araştırmanın çalışma grubunu oluşturan katılımcıların şirketin temel değerleri hakkındaki görüşleri Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. Katılımcıların Şirketin Temel Değerleri Hakkındaki Görüşleri

Kategori	**Olması Gereken Değerler**		**İstenilen Değerler**	
	Tema	**f**	**Tema**	**f**
	Etik Değerler	8	Marka Mirasını ve Değerini Korumak	3
	Sosyal Sorumluluk Bilinci	3		
	Müşteri Odaklılık	7		
	Duyarlılık	6		
	Şirket Gelenekleri	6		
	Yenilik Stratejileri ve Yönetimi	1		

Tablo 1.'e göre katılımcıların şirketin temel değerleri hakkındaki görüşleri bir bütün olarak ele alındığında işlev ve kavram yönüyle iki kategori olarak değerlendirilmiştir. Bu kategoriler; Olması Gereken Değerler (31) ve İstenilen Değerler (3)'dir.

Olması Gereken Değerler (31) kategorisinin temalarına ait katılımcı cevaplarından bazı örneklere aşağıda yer verilmiştir:

"Bizim şirketimiz bir anonim şirket, ticaret yapılan bir yer ama bizde her zaman şu misyonda olmuştur; bu ülkenin bir değeriyiz yani her satıştan kar sağlamaktan ziyade bu şekeri tanıtmalı insanları her zaman bu işin içine katmak bizde sırf şekerde değil bayramın kendisi, bayram adetleri, kız isteme adetleri, mevlitler. Çocuk partileri çok daha revaçtayken biz onlara özel bir şey üretmedik. Mevlit sonuçta insanları anmak için yapılan bir etkinlik… Bizim tek amacımız bir ürün alıp satmak değil bu kültürü tanıtmak bu ülkenin bir değerini tanıtmak amacımız." **(Sosyal Sorumluluk Bilinci)** (K1)

"Bizim 130 TL'e de lokumumuz var, 35 TL'e de lokumumuz var. Her bütçeye uygun canı isteyen herkesin ulaşımına açık. Ulaşılabilirlikte bizim için önemli. Müşterinin fiyat yüzünden dükkândan eli boş çıkması bizi hep mutsuz etmiş. Dolayısıyla sade lokumu daha az karlı satarız biz bu konuda duyarlıyız... Müşteri geri bildirimi de bizim için çok önemli. Çok güzel geri bildirimler gelebiliyor." **(Müşteri Odaklılık; Duyarlılık)** (K1)

"Bir gelenek olmazsa olmaz iki yenilik olmazsa olmaz. Şirket genelde zıtlıkları içinde barındıran bir şirket. Hep gelenek üzerine kurulu bir düzen var. Oradan oraya babadan oğula gibi bir anlayış vardı aslında bu da kırıldı artık… Bu da bu işin bir yeniliği, bugünkü şart bu ise biz buna uyum sağlayacağız. Marka seçecekken bunlar bu işi bu kadar uzun zamandır yapıyorsa doğru yapıyordur diye düşünerek güven hissi yaratabilir…. Her nesilde tespit ettiğimiz yenilikler var. Yenilik ve gelenek hep birlikte ilerledi bu ikisinin kesişimi de aslında kültür. Biz aslında geleneksel baklavacılığı yenileyerek geleceğe taşımaya çalışıyoruz." **(Şirket Gelenekleri; Yenilik Stratejileri ve Yönetimi)** (K2)

"…terbiye, ahlak, iş ahlakı da bunun içerisinde olan, etik anlayış temel değerlerimiz. İşimizi biliriz ama işimizden daha iyi bildiğimiz bir şey var haddimiz. İnsan işinin içerisine sevgisini, emeğini her şeyini koyduğu zaman başarıya ulaşabilir" **(Etik Değerler)** (K3)

"Ben şuna da inanıyorum markalar aileler ile bütünleşiyor. Yani ailenin duruşu, dürüstlüğü, çizgisi, davranışı o da markaya yansıyor. Babası 30 yıla yakındır burada çalışıyor. Dolayısıyla burada birçok çalışanlarımızın çocukları, yeğenleri, amca, dayı çocukları çalışıyor böyle de bir aile gibiyiz. Bunu çok önemsiyorum. Bunu da şuradan biliyorum Japonların Kaizen Modelinde, Toyota da mesela derlermiş ki dedem burada çalıştı, dedemin dedesi burada çalıştı, babam burada çalıştı. Bizde de öyle oldu, bu da ayrı bir bütünlük. Kurduğunuz şehri yansıtıyorsunuz." **(Şirket Gelenekleri; Etik Değerler)** (K4)

"Şirketimizin temel değerleri; paylaşımcı olmamız, açıklık ilkesi, yeni kuşakların önünün açılması, itibar sahibi olmak, kaliteyi sürekli hale getirmek bir de markanın 6. ve 7. kuşaklara kadar iletilmesini sağlamak… Bosh'un söylemine baktığımızda 'itibarımı kaybettiğimde her şeyimi kaybederim' mantığı ile bizde itibarımızı en önde tutarak bütün her şeyi paylaşım ve açıklık üzerine kurmaya çalışıyoruz. Yeni kuşakların önünün açılması da bizim temel değerlerimizin arasında. Çünkü burada 100 yıla gelen bir markanın sorumluluğu ciddi bir sorumluluk yaklaşımım var." **(Şirket Gelenekleri; Etik Değerler)** (K6)

"Çekirdekten gelme olduğunuz zaman ve markanızın bu kadar yaşadığını düşündüğünüz zaman zaten siz lezzetli ve doğru, insanların damakları ile barışık bir tad yapıyorsunuz, oradan kurtarmışsınız. Bunun üzerine ne ekleniyor? Sürekli iş ahlakı, disiplin, dürüstlük. Mesela büyüklerimizin bize hep şunu söylerdi: 'Oğlum hiçbir zaman sizin yemediğiniz, yiyemediğiniz, kendi ağzınıza layık görmediğiniz hiçbir şeyi mutfağınıza, tezgâhınıza, satış yerinize sokmayın'. Bizim için en önemli değer dürüstlük diyebilirim. Şimdi şöyle düşünün ar-ge çalışması diyorlar şimdiki adıyla, aslında biz o çalışmaları yaptığımız zaman yeni oluşan markalardan biz çok çok dezavantajlıyız. Aslında bu devavantaj değil bize değer katıyor ama masaya oturduğunuz zaman siz eğer bir marka mirasında mirasçıysanız, bizim düşündüğümüz şöyle herkes ne düşünür önce ürünü üretmek, pazarlamak ve kar etmek. Ama biz ne düşünüyoruz: ürünü üreteceğiz tamam da ama bizim markamız çok önemli bir marka, paradan önce kardan önce isme bir zarar gelmesin diye düşünürüz. Şahsi kimliğimizden ziyade ilk önce markanın değerlerini düşünüyoruz." **(Şirket Gelenekleri; Etik Değerler; Sosyal Sorumluluk Bilinci)** (K7)

"Tabi ki her şirketin olduğu gibi bizde de insan odaklı olmak, doğruluk, güvenilirlik. Bunlar bizim için olmazsa olmaz kurallarımızdan bir tanesi. Bunun için istikrar, güvenilirlik gerekiyor. Tedarikçilerinizle olan ilişkilerimiz de bu şekilde diyebilirim." **(Müşteri Odaklılık; Duyarlılık; Etik Değerler)** (K8)

"Temel prensibimiz ürünün kalitesi. Ürünü müşteriye kaliteli sunmak mecburiyetindeyiz….İkincisi çalışanlarınızı yetiştirme anlamında bir değere sahibiz. Çünkü bu bir bayrak yarışı bir ustanın kendinden sonrakini yetiştirmesi işin zekâtı olarak görüyoruz….Üçüncüsü piyasada sürekli doğru iş yapacaksınız. Sözünüzü zamanında yerine getireceksiniz. Söz senettir. Bunu sürdürülebilir hale getirmek gerekiyor. Bizim ismimiz olduğu zaman herkes tamam der, hiç bir şey sormaz." **(Müşteri Odaklılık; Duyarlılık; Etik Değerler)** (K9)

"Şirketimizin temel değeri aslında kalite. O lezzeti, kaliteyi koruyabilmek. Bu kadar uzun süredir herkesin sevmesi, işletmemize gelen yaşlı insanların ben küçükken de gelirdim tadı hala aynı demesi bence bu markanın bu kadar senedir işlemesini sağlayan bir şey. Bu yüzden üç kuruş beş kuruş için kaliteyi bozmak orda yüz yıllık markanın ismini lekeleyecektir." **(Müşteri Odaklılık; Duyarlılık; Etik Değerler)** (K10)

"Bizim ana maddemiz öncelikle biz işimizin başındayız. Bizim başarımızın en büyük sebebi işimizin başında olmamız. Diğer temel değerimiz kaliteden asla ödün vermiyoruz. Bu bir kültür bu bir miras. Bugün biliyorsunuz Türkiye'de hakkaten çok az sayıda kaldı. Yüz Yıllık Markalar Derneği ile de irtibat halindeyiz….Dediğim gibi kaliteden ödün vermediğimiz sürece ve işinde başında olduğumuz sürece mirasımız devam ediyor. **(Şirket Gelenekleri; Müşteri Odaklılık; Duyarlılık; Etik Değerler)** (K12)

İstenilen Değerler (3) kategorisinin temalarına ait katılımcı cevaplarından bazı örneklere aşağıda yer verilmiştir:

"Bizim en büyük mal varlığımız markamız. Markamızın korunması noktasında da o hareketi yaparak aslında 'en iyi defans ofanstır' derler ya biz ofansa girerek defans yaparak en iyi ofansımızı yapıyoruz. İnsanlar satüre olmuş bir pazarda ayırt etmede ve seçmede çok daha iyi kararlar alabiliyorlar. Çünkü bilgi çağında yaşıyoruz. Şu sokakta ya da bu sokakta olmanıza gerek yok, iyiyseniz insanlar oraya geliyorlar…." **(Müşteri Mirasını ve Değerini Korumak)** (K3)

*"…ailenin geçmişinde üretim kültürü var marka ailede her şeyden önce gelir. Biz Türkiye'nin yağ fiyatını belirleyen firma olmak istiyoruz. Çok satmak gibi bir derdimiz yok; en kaliteli en düzgün en uygun fiyata satmak gibi bir derdimiz var. Bu bir marka hassasiyetidir. Marka yaşanır, marka yaşatılır. İnşallah nesiller boyu markalarımız devam eder."***(Müşteri Mirasını ve Değerini Korumak)** (K4)

"Temel değerleri bu zincir halkasının devam ettirilmesi, Osmanlı ve Türkiye Cumhuriyeti'nin yemek kültürünü bütün dünyaya yaymaktır. Tüm Dünya'ya Osmanlı ve Türk yemeklerini tanıtmak. Hem de ecdadımızın yadigârı olan kültürü yaşatmak." **(Müşteri Mirasını ve Değerini Korumak)** (K11)

4.2. Katılımcıların Kurumsal Markanın Özünün Tarifi Hakkındaki Görüşleri

Araştırmanın çalışma grubunu oluşturan katılımcıların kurumsal markanın özünün tarifi hakkındaki görüşlerine ait bulgular Tablo 2.'de verilmiştir.

Tablo 2. Katılımcıların Kurumsal Markanın Özünün Tarifi Hakkındaki Görüşleri

Kategori	**Tüketici Temelli Marka Özü Tarifi**		**Pazarlama Temelli Marka Özü Tarifi**	
	Tema	**f**	**Tema**	**f**
	Marka Bilinirliği (6)	6	Ar-Ge Stratejisi (5)	5
	Algılanan Kalite (8)	8	Popüler Kültür Stratejisi (2)	2

Tablo 2.'ye göre katılımcıların kurumsal markanın özünün tarifi hakkındaki görüşleri bir bütün olarak ele alındığında işlev ve kavram yönüyle iki kategori olarak değerlendirilmiştir. Bu kategoriler; Tüketici Temelli Marka Özü Tarifi (14) ve Pazarlama Temelli Marka Özü Tarifi (7)'dir.

Tüketici Temelli Marka Özü Tarifi (14) kategorisinin temalarına ait katılımcı cevaplarından bazı örneklere aşağıda yer verilmiştir:

"Hala özümüzden kopmadan lokumu, akideyi hala orijinal (geleneksel) reçeteye uygun olarak bu kültürü tanıtmayı ve insanlara sunmayı hedefleyen bir marka anlayışımız var." **(Marka Bilinirliği; Algılanan Kalite)** (K1)

"K3 sadece bir yemek bir restoran markası değildir. Bizler artık tarihin, kültürün hem de gastronominin üçünün de buluştuğu bir noktada olan bir marka. Deneyim markası. Çünkü bir yere gittiğiniz zaman buranın en iyisi diye sorduğunuzda, markayı kim alıyor? Benim müşterim kimse ben de oyumdur aslında. Ben burada ne kadar tarihini, kültürünü, 150 yıl önce büyük dedelerimin başlattığını anlatabilirim. Tabi ki çok önemli bir kısmı ama müşterinin gelme

sebeplerinden birisi de o." **(Marka Bilinirliği; Algılanan Kalite)** (K3)

"Markanın özü doğruluk, dürüstlük, kalite, geri bildirimde anında cevap verebiliyor olmak, müşteri isteklerine cevap verebiliyor olmak…" **(Marka Bilinirliği; Algılanan Kalite)** (K4)

"Markanın özünü neler oluşturuyor derseniz. Evet gerçekten bir anonim hafıza var…" **(Marka Bilinirliği)** (K5)

"Bizimle ilgili her zaman şunu duyarım, özümüzü şöyle özetler tüketici, markamızı sevenler: "bir şey alacaksan, damak tadını seviyorsan K7 firmasından al. Belki bir iki lirası fazladır ama gönlün rahat hem lezzeti açısından hem hijyeni açısından hem çalışma sistemi açısından oraya git oradan al belki bir lirası fazladır ama lezzetli, kaliteli ürün alırsın". Özümüz şu; doğru, lezzetli ve temiz ürün üretip hiç kimseyi kandırmaya yönelik bir iş yapmadığımızdır." ***(Marka Bilinirliği; Algılanan Kalite)*** *(K7)*

"Marka özü sadece bir isimden, bir reklamdan, bir logodan olmuyor. Orada bir yaşanmışlık var, bir geçmiş var. İşte burada az önce bahsettiğiniz gibi sembol olan şeyler var. Bize ait imza yemekler var. Bunlar bütün halinde düşünülebilir. Burada tüketicinin kendisi öne çıkıyor. Tüketiciye göre esasen uzun ömürlü ayakta kalabilmemizi sağlayan faktörlerden bir tanesi. Marka özünde en etkili faktör tüketici. Markayı marka yapan tüketicidir." **(Marka Bilinirliği)** (K8)

"Ürünümüzün en temel özelliği içerisinde hiçbir katkı maddesi olmaması…İlk günkü hali ne ise o hali ile yola devam ediyoruz. O yüzden bizim için hala kıymetli ve lezzetli özü bu." **(Algılanan Kalite)** (K9)

"Bizim üretimimiz, seri üretim olan bir ürün değil. İmalathanede ustalara bağlı ürünün tadı kalitesi. Aslında biraz da müşterilerin yorumları da tarifi değiştirmemize sebep oluyor…Asıl markanın özü müşteri memnuniyetidir; belli bir reçeteden ziyade müşteriden gelen geri bildirimler önemlidir." **(Algılanan Kalite)** (K10)

"Marka babadan oğula değil, usta çırak geleneğine göre gelmiş. Bizim tüm amacımız biz 4 arkadaşız markayı devam ettirebilmek ve başarılı bir şekilde sürdürebilmek. Gevşettiğin zaman kaybolur gider. Markanın özü özünü koruyan kaliteden ödün verilmeyen Osmanlı yemekleri." **(Marka Bilinirliği; Algılanan Kalite)** (K11)

"Kaliteden ödün vermiyoruz. Bizim aldığımız ürünler kaliteli ürünler..." **(Algılanan Kalite)** (K12)

Pazarlama Temelli Marka Özü Tarifi (7) kategorisinin temalarına ait katılımcı cevaplarından bazı örneklere aşağıda yer verilmiştir:

"Bizim markamızın, yaptığımız işin özü bu coğrafyaya has lezzetleri modern çağın gerekliliklerine ve trendlerine adapte ederek günümüze getirmek…" **(Ar-Ge Stratejisi; Popüler Kültür Stratejisi)** (K1)

"…değişime cevap verebiliyor olmak." **(Ar-Ge Stratejisi)** (K4)

"Temel değerler sabırlı olarak, geliştirerek, yaşayarak zorlukların üstesinden gelmek anlamında özetlenebilir." **(Ar-Ge Stratejisi)** (K5)

4.3. Katılımcıların Kurumsal Markanın Özünü Korumak İçin Özel Olarak Yapılanlar Hakkındaki Görüşleri

Araştırmanın çalışma grubunu oluşturan katılımcıların kurumsal markanın özünü korumak için özel olarak yapılanlar hakkındaki görüşlerine ait bulgular Tablo 3.'te verilmiştir.

Tablo 3. Katılımcıların Kurumsal Markanın Özünü Korumak İçin Özel Olarak Yapılanlar Hakkındaki Görüşleri

Kategori	**Tüketici Temelli Stratejiler**		**Pazarlama Temelli Stratejiler**	
	Tema	**f**	**Tema**	**f**
	Müşteri Deneyimleri	3	Organizasyonel Marka Stratejileri	4
	Marka İmajı	5	Geleneksel İşletme Marka Stratejisi	4
	Müşteri Odaklılık	**3**		

Tablo 3.'e göre katılımcıların kurumsal markanın özünü korumak için özel olarak yapılanlar hakkındaki görüşleri bir bütün olarak ele alındığında işlev ve kavram yönüyle iki kategori olarak değerlendirilmiştir. Bu kategoriler; Tüketici Temelli Stratejiler (11) ve Pazarlama Temelli Stratejiler (8)'dir.

Tüketici Temelli Stratejiler (11) kategorisinin temalarına ait katılımcı cevaplarından bazı örneklere aşağıda yer

verilmiştir:

"Biz müşteri geri bildirimine çok önem veren bir kurumuz. Gerek üretim olsun gerek satış olsun…Geri bildirim sistemi, kalite sistemi bu konuda çok önemli. Ama müşteriyi dinleyelim, üretim yaptığımız diğer firmaları dinleyelim derken işin özünden çıkacağımız noktalar var ise o konularda biraz hassasız..." **(Müşteri Deneyimleri)** (K1)

"Ürünün doğasına aykırı olmayan her şeye okeyiz. Ama daha karlı diye daha çok ilgi çekiyor diye bizimde bilmediğimiz, daha önce bulunmadığımız alanlara girmek bizim tarzımız değil. Çünkü bugüne kadar bu çerçevede gelmiş bir firma ve kültür." **(Marka İmajı)** (K1)

"Kömürü hala aynı ocakta yıkıyoruz, yaz domatesini kullanıyoruz vb. bunlar hep hikâye gibi geliyor olabilir. Çünkü çok önemli şeyler….Büyüklerimden gördüğüm özellik, prensiplerimizden asla şaşmamak. Çünkü insanlar oraya yeni bir şey denemeye gelmiyor. O eski duygularını pekiştirmek için eski anılarını canlandırmak için o eski değerlerini yaşamak için geliyor… Bizler prensiplerimizden çıkmıyoruz ama prensiplerimizden çıkmamamızda aslında bize tamamen gönülden bağlı olan sadık müşteriye de borç biliyoruz." **(Marka İmajı)** (K3)

"Çok ince işler sizin görmediğiniz bir ince hata öyle bir tesir eder ki toparlayamazsınız, yerleşir gider o yüzden bir ürün çıkarken onlarca defa test ediliyor, ön test yapılıyor, insanlara sunuluyor, evde kullandırılıyor.. Çok farklı bir süreç. Sürekli geri bildirimlere açık olmak. Tüketicinin sorularının hiç birisi cevapsız kalmamalı. O mutlaktır bir markanın gelişmesinde malumunuzdur bir iyi söz 8 kişiye tesir eder, bir kötü söz 11 kişiye tesir eder. Bir hataya tahammülümüz yok. İyi bilmeli, eksik varsa erdem olan özür dilemektir." **(Müşteri Odaklılık)** (K4)

"Marka çok farklı bir şey sizinle bütünleşiyor…Burada şöyle bir şey oldu. Konya hızlı tramvay kullanılan ilk şehirlerden birisidir. İlk zamanlar 16 tramvay vardı biz tramvayın 16'ını da K4 yapmıştık, hepsi K4 olmuştu. Kardeşim o zamanlar demişti ki belediyeye karda yağmurda iki gündür yıkanmamış izin verir misiniz biz yıkayalım. Gidip yıkatmıştı K4 yazılarını. K4 yazısı bir yere sürtmüş yırtılmış ona bile tahammülümüz yoktu. Başka bir örnek reklam yapmışız markette vb. reklamın görüneceği ampul patlamış gece gidilir, o florasan değiştirilir. Yeter ki K4 doğru yansın, eksik yanmasın. Bunlar büyük hassasiyetler. Marka her şeyimizdi biliyorduk ki o büyürse biz büyüyeceğiz." **(Marka İmajı)** (K4)

"Öncelikle güvenilir olmak yani gerçekten gelen misafirlere bir güven vermek. Onun dışında deneyim, imaj bunların hepsi önemli. Tarifler aynı, usta çırak ilişkisi şeklinde. Müşteri memnuniyetimiz aynı şekilde devam ediyor." **(Marka İmajı; Müşteri Deneyimleri)** (K8)

"Müşteriye kötü mal vermek yerine o malı çöpe atmaya razı oluruz. Bu tarz hareketler de özünü korumak için önemlidir. Dükkâna yüzlerce kişi gelip gidiyor çalışanlar yoruluyor, stres oluyorlar. Bazen tartışmalar oluyor. Müşteri her zaman haklıdır, tamam deyin, geçin diye personele tembihlesek de insanlık hali oluyor bazen tartışma. Bir keresinde şöyle bir olay olmuştu, bir kişi bir personelimize küstüğü için boza almayı bıraktı. Öyle bir tartışma olmuş. Babam o kişiyi gitmiş, bulmuş, konuşmuş, özür dilemiş." **(Müşteri Odaklılık)** (K10)

"Ustalarımız en az 40 senelik. Ustalarımızı çocukluktan yetiştirdik biz. Markanın özünü korumak adına biz hiçbir zaman fabrikasyon ürün üretme yoluna gitmiyoruz.. K12'i K12 yapan tek şey 'tek merkez, tek kalite ve tek usta' ondan dolayı bu bizim için çok önemli. Kısa yoldan bende zengin olayım diye düşünseydik bana yurtdışından sayısız teklif geliyor. Franchiseını verelim, ortak olalım, şunu yapalım, bunu yapalım gibi. Biz parasal yönüne bakmıyoruz. Ondan dolayı içimiz rahat. Ürünümüzün kalitesi iyi olsun zaten çok fazla ürüne girmiyoruz tek çeşit ürünümüz var. Ürün ve kalite bozulmasın. Ona gidiyoruz. Ondan dolayı kaliteden ödün vermeme adına onlarla bu sisteme devam etmeye çalışıyoruz." **(Marka İmajı)** (K12)

Pazarlama Temelli Stratejiler (8) kategorisinin temalarına ait katılımcı cevaplarından bazı örneklere aşağıda yer verilmiştir:

"Logomuz olsun, işletmemiz olsun, yenilerken re-branding denilen çalışmaları yapıyoruz ama her zaman bir öncekine paralellik kuracak özünü değiştirmeyecek yani bir günden bir güne önünden geçen insanın tanımayacağı hale gelmeyecek, yiyen insanın tanımayacağı hale gelmeyecek şekilde bunu yapmaya çalışıyoruz." **(Organizasyonel Marka Stratejileri)** (K1)

"Ne zaman formülün dışına çıkmaya başladığınızda başarısızlık oluyor. Ülkenin siyasi görüş olabilir, savaş olabilir işte bu korona olabilir vb. bazı şeylerin değişmediğini görmek insanları sakinleştirebiliyor. Bizim markamızın özelliklerinin de birisinin de bu olduğunu düşünüyorum." **(Geleneksel İşletme Marka Stratejisi)** (K3)

"Çok alan değiştirmeyi seven bir şirket yapımız yok….Yine tersinden aynı sektörde kazancı olan biz gıdacıları ele

aldığımızda, bu işimizden bir şeyler kazandık bir sermaye elde ettik bunu mümkün olduğunca aynı sektöre yatırılması gerektiğini düşünenlerdeniz. Markanın özünü korumayı da ben buraya bağlıyorum. Dağılmamak gerekir tersine odaklanmak gerekir… Neden çünkü odaklanınca karlılığı yakalamak için yaptığınız şeyleri gördünüz. Bu örnekten yola çıkarak marka özünü korumayı çok detaylarla uğraşmaktan kurtularak mümkün olduğu kadar daha kolay yönetilebilir ürünlere kaymak lazım. Ama bu başka bir sektöre kaymayı getirmemesi lazım. İyi bildiğiniz işi yapmalısınız diye düşünüyoruz." **(Geleneksel İşletme Marka Stratejisi; Organizasyonel Marka Stratejileri)** (K6)

"…Siz markaysanız ve tüketicinin beklentisi sizden yüksekse inanın ki bir hatanız olur bakın yanlış demiyorum hata günümüzde maille, sosyal medya hesaplarımızda mutlaka size iletilen ama inanın ikinci şansınız aynı insan için yok onun için özünüzü korumak için hammadde alımından sofralara gidene kadar her şeyin başında olmanız ve kontrolünün elinizde olması lazım." **(Geleneksel İşletme Marka Stratejisi)** (K7)

"Sanatsal, kültürel etkinliklerde yakından ilgilenmek, bulunmak. Markayı bu şekilde daha sağlam şekilde ayakta tutmaya çalışıyoruz." **(Organizasyonel Marka Stratejileri)** (K8)

"Ürünün oluşumuna etki eden malzemelerin kalite kontrolünü yapıyoruz. Ana noktadan dağıtım yapıyoruz 53 yere." **(Geleneksel İşletme Marka Stratejisi)** (K9)

"Marka özünü korumak kolay olmuyor. Adam yetiştiremiyoruz. Bizde çalışanlar öyle günü birlik değil en az 30 sene 40 sene 50 sene başarılı, mesleğine önem veren değer veren kişiler emekli olana kadar bizde devam ediyorlar. Hem kendine hem çalıştığı müesseseye faydalı olayım diye düşünüyorsa o zaman bizden ayrılmaz devam eder. Şu an çalışanlarımız en az 47 yıllık." **(Geleneksel İşletme Marka Stratejisi)** (K11)

4.4. Katılımcıların Markanın Uzun Ömürlü Olması İçin Yapılanlar Hakkındaki Görüşleri

Araştırmanın çalışma grubunu oluşturan katılımcıların markanın uzun ömürlü olması için yapılanlar hakkındaki görüşlerine ait bulgular Tablo 4.'te verilmiştir.

Tablo 4. Katılımcıların Markanın Uzun Ömürlü Olması İçin Yapılanlar Hakkındaki Görüşleri

Kategori	**Fonksiyonel Stratejiler**	
	Tema	**f**
	Ar-Ge Stratejisi	3
	Pazarlama Stratejisi	1
	Organizasyonel Marka Stratejisi	5
	Marka Yerleştirme Stratejisi	1
	Marka Yayma Stratejisi	1
	Marka İsim Stratejisi	6

Tablo 4.'e göre katılımcıların markanın uzun ömürlü olması için yapılanlar hakkındaki görüşleri bir bütün olarak ele alındığında işlev ve kavram yönüyle bir kategori olarak değerlendirilmiştir. Bu kategori; Fonksiyonel Stratejiler (17)'dir.

Fonksiyonel Stratejiler (17) kategorisinin temalarına ait katılımcı cevaplarından bazı örneklere aşağıda yer verilmiştir:

"Ben altıncı kuşağım. Sektör buna müsait bir sektör. Gıda dünyanın her tarafında en çok tercih edilen sektör….Ama benim ailemin gördüğü fırsat şu ki Avrupa'daki gelişmeleri takip edebiliyorlar. Bu da… bir çığır açmaları kalıcılıklarını kolaylaştırmış. Hem üretimi hem tüketimi kolaylaştırıcı bir elementi eklemeleri bu sürekliliği sağlamış." **(Ar-Ge Stratejisi)** (K1)

"Ülkeler değişiyor, satışlar değişiyor ama dünya da her ülkeden talep var. İhracatı çok kolay bir ürün. Hayvansal gıda yok beklemesi kolay." **(Pazarlama Stratejisi)** (K1)

"Genel anlamda adaptasyon derim. Aslında adaptasyon biraz geri de kalıyor gibi çevrenizde bir şeyler oluyor siz uyum sağlıyorsunuz gibi… Adaptasyondan da ziyade önceden öngörüp öncüsü olmak. Bir işin öncüsü olmak kolay bir şey de değil çok tepki de alabilirsiniz…Müşteri sadece orada değerlendiricidir. Yoksa müşterinin öncülüğü olsa AR-GE birimleri de olmazdı. Orda onu hissedip yapmak bizim markamızın da farkı bu. Peşinden ne kadar sürüklediğinle de alakalı bir şey. Oyunun kurallarını değiştirmek istiyorsanız oyunun kurallarını çok iyi bilmeniz gerekiyor. Oyunun kuralını bilmeden

paradigma kırılmaz. Paradigmanın içine doğmuşsunuzdur, paradigmanın her şeyini biliyorsunuzdur. Bu şekilde paradigmayı kırabilirsiniz. Geleneğe sahip çıkarak gelenek değişir aslında, geleneğe karşı durarak değil geleneği içine alarak değiştirirsiniz. Çünkü zaten peşinizden öyle gelir insanlar." **(Ar-Ge Stratejisi; Organizasyonel Marka Stratejisi)** (K2)

"…sakinleştirici özelliğini, kaos olduğu zaman evinize geldiğinizdeki o huzur. Sakinleştirici özelliğimiz sizinle konuşurken ortaya çıktı. Çünkü bazen bazı şeyler konuşurken ortaya çıkar. Devamlılığını koruma anlamında da siz doğru soruları sorduğunuz ve sormayı planladığınız için hepsi birbirine geçmiş durumda" **(Organizasyonel Strateji)** (K3)

"Marka ile bütünleştik onu yaşam şeklimiz haline getirdik." **(Marka Yerleştirme Stratejisi)** (K4)

"Sabır, tarihi bir mirası taşıyor olmanın sorumluluğu, gelenek, kuşaklar arası aktarım. Markamızın uzun ömürlü olmasının sebeplerinden bir tanesi toplumsal hafıza olduğu kadar işin yapılış biçimi ile alakalı…" **(Marka Yayma Stratejisi)** (K5)

"…Gerçekten de iş oradan geçiyor. Aile olmanın da temel kriteri insanlara dokunmak, herkesin derdini anında hissedebiliyor olmanız. Bizde gerçekten bu var." **(Organizasyonel Marka Stratejisi)** (K5)

"Bir ticari karlılık bekleyerek yapıldığı zaman yapılacak bir iş değil. Aynı kapitali başka bir işe koyduğunuz zaman hiçbir şey yapmayın sadece günümüzdeki kurumsal bankacılık uygulamalarından bile hiç risk almadan çok daha iyi getirilere sağlayabilirsiniz. Bunu çok açık yüreklilikle söylüyorum. Dolayısıyla burada bizim sıkıntımız şu geçmişten gelen o mahalle kültürü ile birlikte çalışan kültürü içerisinde… Manevi tatmin sağlıyoruz. Çünkü işin niteliği o. Toplumsal hafızamızın kopmaması gerekiyor." **(Marka İsim Stratejisi)** (K5)

"En iyi bildiğimiz işi yapıyor olmak, nesiller arası aktarıma önem vermek, tüm taraflar ile etkin bir iletişime sahibiz, kalite var." **(Marka Yayma Stratejisi)** (K6)

*"Farklılık ve girişimcilikle ortaya çıkmayı…"***(Ar-Ge Stratejisi)** (K6)

"Zamanımız hastalıklarından biri.. franchise. Yani bayilik verme… Biz bu konuyu masaya yatırdık… Sürekli yenilenen kafalar, teknoloji, ürünler vb. inanın biz bunu yıllarca düşündük ve hiçbir zaman bayilik verelim mantığına çıkamadık. Çünkü şöyle düşündük: bu bizim sonumuz da olabilir. Şu anda biz 5-6 mağaza ile ilerliyoruz. Yarın öbür gün yanlışlıkla 10 bayilik verdiniz 3'ü işi bilmiyor. İnsanları kırıyor, tüketiyor. Dijital ortamda birleri bir şey yazdı, karaladı falan bize yansır bu; bizim de gardımız düşer, heyecanımız tükenir. Şubeleşme son 20 yılda olmaya başladı. Bu esnada şehrimizde büyümeye başladı. Bizim şehrimiz 18-20 yıl önce nüfusu 300.000 iken şimdi 1 milyona yaklaştı. Yani 2-3 yılda bir biz şu bölgeye yer açmamız gerekiyor diyoruz zaten. Şunu diyoruz önce biz kendi bahçemizde şey yapalım. Ama şehir dışından bizden talepleri cevaplamak için 12 yıl önce e-ticaret sitesi kurduk ve şu anda çok aktif, hareketli bir şekilde onu uyguluyoruz. Türkiye'nin çeşitli yerlerine bizim sevkiyatlarımız var." **(Organizasyonel Marka Stratejisi)** (K7)

"Bu noktada müşteri memnuniyeti çok önemli. Çıkardığınız ürünleri hep aynı şekilde aynı kalitede güvenilir bir biçimde yaparsanız; bu durum markayı çok uzun yıllar yaşatma şansı veriyor…O konuda müşterilerimiz ile iletişimimiz çok iyi. Herkes burayı evi gibi görüyor ve çok rahat bir şekilde eleştiriyor. Buraya bir ticaret merkezi gibi bakmıyor. Çünkü burada herkesin anıları, hikâyeleri var… Şubeleşmeyi bu yüzden istemedik, aynı kalitede yürütemeyebiliriz diye düşündük. Ancak pandemi süreci bizi farklı notlara getirebilir." **(Marka İsim Stratejisi)** (K8)

"Müşteri memnuniyetine önem vermek. Son kullanma tarihi yakınlaşan bir ürünü müşteriye vermek yerine gerekirse at çöp olsun. Bizim reklamımızı yapan kişiler zaten halktan insanlar. Bizi beğendikleri için kalite için reklamımızı yapıyorlar. Kaliteli yaptıkça, insanların beğenisini kazandıkça bu markanın devamlılığını sağlıyor." **(Marka İsim Stratejisi)** (K10)

"1944 yılında yediğim yemekte hangi tadı, lezzeti aldıysam; şu anda aynı tadı, lezzeti alıyorum dedi." **(Marka İsim Stratejisi)** (K11)

"K12'yi K12 yapan tek şey 'tek merkez, tek kalite ve tek usta' ondan dolayı bu bizim için çok önemli…Biz parasal yönüne bakmıyoruz. Ondan dolayı içimiz rahat. Ürünümüzün kalitesi iyi olsun zaten çok fazla ürüne girmiyoruz tek çeşit ürünümüz var. Ürün ve kalite bozulmasın. Ona gidiyoruz. Ondan dolayı kaliteden ödün vermeme adına onlarla bu sisteme devam etmeye çalışıyoruz." **(Marka İsim Stratejisi)** (K12)

4.5. Katılımcıların Kurumsal Markanın Güçlendirilmesinde Yenilikçiliğin Rolü Hakkındaki Görüşleri

Araştırmanın çalışma grubunu oluşturan katılımcıların kurumsal markanın güçlendirilmesinde yenilikçiliğin rolü hakkındaki görüşlerine ait bulgular Tablo 5.'te verilmiştir.

Tablo 5. Kurumsal Markanın Güçlendirilmesinde Yenilikçiliğin Rolü Hakkındaki Görüşleri

Kategori	**Yenilikçi Stratejiler**	
	Tema	**f**
	Ar-Ge Stratejisi	7
	Teknoloji Stratejisi	7
	Finansal Strateji	1
	Pazarlama Stratejisi	4
	Marka Yayma Stratejisi	3
	Marka İsim Stratejisi	1

Tablo 5.'e göre katılımcıların kurumsal markanın güçlendirilmesinde yenilikçiliğin rolü hakkındaki görüşleri bir bütün olarak ele alındığında işlev ve kavram yönüyle bir kategori olarak değerlendirilmiştir. Bu kategori; Yenilikçi Stratejiler (23)'dir.

Yenilikçi Stratejiler (23) kategorisinin temalarına ait katılımcı cevaplarından bazı örneklere aşağıda yer verilmiştir:

"Yenilikleri yakından takip ediyoruz. Fabrika aşamasında olsun, satış kanalları olsun. Pandemi sürecinde gördük ki online satış önü alınamayacak bir şey. Bu süreçte web sitemizi yeniledik ve farkı gerçekten gördük. Bu durum özünden sapacak bir durum olmadığı için kanal dağıtımı açısından özünden sapmadan yeniliklere her zaman açığız. Çok geleneksel bir firmayız ancak çağın yeniliklerine ve insanların ihtiyaçlarına göre yenilikler yapmak gerekiyor." **(Ar-Ge Stratejisi; Teknoloji Stratejisi; Finansal Strateji)** (K1)

"Markanın güçlendirilmesinde yenilikçiliğin rolü ana roldedir. Çünkü bir süre sonra şuna dönüşüyorsunuz; biz iyiyiz niye çünkü biz bu işi çok eskiden beri yapıyoruz. Tamam ama bir noktadan sonra işi iyi yapacağınıza ya da başkasının sizden daha iyi yapmayacağı ile ilgili bir şey söylemiyorsunuz. Ancak bunu sürdüren yenilik. Bizim aslında sürekli yapmaya çalıştığımız şey müşteriden bilgi toplamak. Müşteri ihtiyaçları ile ilgili olarak sürekli data topluyoruz. Müşterilerimiz çok kozmopolit. Bizim işletmemize bir memurda geliyor, yoldan geçende geliyor, sanatçıda geliyor, bir savcıda geliyor, bir bürokratta geliyor, diplomatta geliyor, ünlüde geliyor, ünsüzde geliyor, çok zengin bir iş adamı da geliyor. Yabancı müşterimiz de var yerli müşterimiz de var. Aynı şeyi tüketenler arasında bir kültür oluşmuş. 2020 yılında sadece kasadan müşteri datası topluyorum, bana otobüs çarpsa ne olacak ya da orada veri toplayan iki üç kişiye bir şey olsa ne olacak. Kurum hafızası bu olmamalı. Biraz alman disiplini gibi aslında orada her şeyin belgelenmesi. Bir sonraki nesle yazılı bir şekilde bırakılması. Kurumsallaşma dediğimiz şey bu aslında. Kurumsallaşma kimsenin birbirinden haberdar olmadığı şekilsel bir şey değildir; ölçülebilir, aktarılabilir, takip edilebilir halde sisteme oturtulmasıdır." **(Ar-Ge Stratejisi; Pazarlama Stratejisi)** (K2)

"Sadece yaptığımız değişiklikler neyi daha iyi yapabiliriz noktasındayız. Bir tek onun üstüne doğru gidiyoruz…biz fiyat noktasında asla ve asla rekabet edemeyiz. Çünkü prensiplerimiz, o ahlaki değerler bunu bize müsaade etmez. Köşeleri dönmek daha ucuz versiyonunu yapmak. Bizim değerimiz; bunu devam ettirmek. Bundan daha iyi ne yapabiliriz?" **(Pazarlama Stratejisi)** (K3)

"Mesela 30 yıl önce ürettiğimiz ambalaj devam etmiyor. Bugün ambalaj değişerek geldi. Tüketici ihtiyaçlarını belirlemek gerekiyor." **(Ar-Ge Stratejisi)** (K4)

"Açıkçası onu bile şöyle yapıyoruz. Mesela diyoruz ki; Türk toplumuna özel kalmasın bu. Dünya Gıda Fuarlarına katılmayı arzuluyoruz. National Geografic geldi ve üretim yerimizde bir çekim yaptı. BBC geldi bir çekim yaptı. Yenilikçilik anlamında bunlar bizi motive ediyor. İnsanlara bir ilham kaynağı olunca. Biz tabi bunu yaparken o eski haliyle 7. yy'daki saçlara döküm hali ile gösterince o geleneğin korunmuş olması yani biz 'modernliğe geleneği taşıyoruz aslında'" **(Pazarlama Stratejisi; Marka Yayma Stratejisi)** (K5)

"Ekleri geleneğinden koparmadan güncelleştirerek yenilik kattık. Bunu bu şekilde yaptığımız zaman aynı geleneksel ürünü koruyarak yenilikçiliği sağlamış oldum ve markayı da güçlendirdim. Şu an İstanbul'da ekler denilince ilk akla

gelen markalardan bir tanesiyiz. Bu şekildeki yenilikçiliği önemsiyorum. Mümkün olduğu kadar özünden korkmadan odaklanmayı da kaçırmadan mutlaka yapılması gerektiğini düşünüyorum." **(Marka Yayma Stratejisi)** (K6)

"Birden beşe kadar bir şablon kurarsak yenilikçiliğin rolünü ikinci sıraya koyabilirim. Ürünün kendisindeki değişimden, yenilikçiliğinden, ambalajından hatta mağazanın çantasından hatta müşteriye verdiğiniz slipin tasarımına kadar tutun yenilikçilik iki numarada yer alır. Benim şöyle bir taktiğim var diyeyim; çok tuhaf bir saatte gece saat 1:00'de aklıma bir şey gelir. Hemen telefonumu çıkarırım, aklıma gelen şeyi not alırım. Çünkü sonra unutabiliyorsunuz, bunu şeye benzetirim. Bir bestekârın beste yapma durumu gibi o anda bir his gelir o adama ya da kadına onu melodiye döker ya da şiirsel söze döker ama sonra farklı haliyle unutur. Biz bunları not alırız hep bunların hepsini aynı anda piyasaya veremiyorsunuz zaten çok tehlikeli bir şey yenilik adına saçma şeyler yapmakta doğru değil zaten. Yenilikçilik o kadar hassas bir nokta ki hem çok önemli hem de kullanmayı bilmeniz lazım. Çünkü ters tepme de olabiliyor." **(Ar-Ge Stratejisi)** (K7)

"Son zamanlarda sosyal medyayı, yazılı ve görsel basını çok fazla kullanıyoruz. Eskiden bu platformlar yoktu. Önceden rezervasyon sistemi ile çalışmıyorduk burada herkes pat diye gelip burada yemeğini yiyip gidiyordu. Şimdi rezervasyon sistemine döndük. Çünkü insanlar bunu talep etti ve Amerika'dan misafir getirdik yer yok gibi şikayetler gelmeye başlamıştı. Dijital platformlardan da yararlanıyoruz. Ancak yemek kısmına gelince çok fazla yenilik katmadan, eski unutulmuş yemekleri de ara ara menümüze dahil ederek uygulamalar yapıyoruz." **(Ar-Ge Stratejisi; Teknoloji Stratejisi)** (K8)

"Yenilik bir sonraki nesil için şöyle ben bunu baya yaşamış biri olarak söylüyorum kuşak çatışmasına düşmeden, sizden önceki neslin söylediklerini düzgün harmanlayıp düzgün anlayıp sonra bunları beyninizde bir kar yumağı yapıp ondan sonra kardan adamınızı yapmanız gerekiyor." **(Ar-Ge Stratejisi)** (K9)

"Mümkün mertebe şu anki teknolojilerden istifade etmek lazım, gerisinde kalmamak lazım. Onu da gerek sosyal medya da yer alarak gerek diğer reklam konusunda her türlü şeye açık olmak gerekiyor. Takip etmek lazım. Biz de bu mecralarda aktif olmaya çalışıyoruz." **(Teknoloji Stratejisi)** (K11)

"Sosyal medya kullanımı noktasında yenilikçiliği kullanıyoruz. Çağımızın gündemi sosyal medyadır. Yani artık sosyal medya olmadan maalesef öyle bir zamana geldik ki insanlarımız bu tür yemekleri sosyal medyadan takip ediyor. İster istemez bizde buna ayak uydurmak zorundayız." **(Teknoloji Stratejisi)** (K12)

4.6. Katılımcıların Markalarını Güncel Tutmak İçin Yaptıkları Hakkındaki Görüşleri

Araştırmanın çalışma grubunu oluşturan katılımcıların markalarını güncel tutmak için yaptıkları hakkındaki görüşlerine ait bulgular Şekil 6.'da verilmiştir.

Tablo 6. Katılımcıların Markalarını Güncel Tutmak İçin Yaptıkları Hakkındaki Görüşleri

Kategori	**Marka Güncel Tutma Stratejileri**	
	Tema	**f**
	Ar-Ge Stratejisi	9
	Teknoloji Stratejisi	9
	Pazarlama Stratejisi	4
	Marka Yayma Stratejisi	4

Tablo 6.'ya göre katılımcıların markalarını güncel tutmak için yaptıkları hakkındaki görüşleri bir bütün olarak ele alındığında işlev ve kavram yönüyle bir kategori olarak değerlendirilmiştir. Bu kategori; Marka Güncel Tutma Stratejileri (26)'dir.

Marka Güncel Tutma Stratejileri (26) kategorisinin temalarına ait katılımcı cevaplarından bazı örneklere aşağıda yer verilmiştir:

"Yurtdışı fuar katılımları, sosyal medya kullanımı, teknoloji ve üretimdeki yenilikleri takip ederek markamızı güncel tutuyoruz." **(Ar-Ge Stratejisi; Teknoloji Stratejisi)** (K1)

"Markamızı müşteri ihtiyaçları ile ilgili olarak data toplayarak, yenilikçiliği önceliklerimiz arasında ilk sıraya koyarak, tüm müşteri segmentlerine hitap edecek ürünler üreterek markamızı güncel tutuyoruz." **(Ar-Ge Stratejisi)** (K2)

"Müşteri geri bildirimleri ve sosyal medya kullanımı ile markamızı güncel tutuyoruz." **(Ar-Ge Stratejisi; Teknoloji**

Stratejisi) (K3)

"Sosyal medya kullanımı, müşteri geri bildirimlerine hızlı geri bildirimlerde bulunma. Güncel ihtiyaçlara göre yeni ürünler geliştirme. Bir misafir geldi ise kapıda karşıladım. Mutlak suretle indim, şundan korktum bir zengin geldi başkan geldi de ona indi bana inmedi denmesin diye. Bunlar bile markayı etkiler, bilinçaltına yerleşen şeyler. Bunların hepsi inanmak, çok çalışmak, herkesle bütünleşmek, eksiği kendimizde görmek, bir başkasında hata bulmamak gibi kendimize has bir duruşumuz var." **(Ar-Ge Stratejisi; Teknoloji Stratejisi; Pazarlama Stratejisi; Marka Yayma Stratejisi)** (K4)

"…ürünü hazır tutarsanız. Yani insanlar sene de bir gün bizim ürünümüzü talep ediyor. Her kullanıcı genelde bir kez kullanır. O bir kez sene de bir gündür onun için. Gittiğinde rafta bulabiliyorsa tamam diyor. Bu ipin kopmamasını sağlayan şey. Diyoruz ki biz Türk toplumuna özel kalmasın bu. Dünya Gıda Fuarlarına katılmayı arzuluyoruz." **(Ar-Ge Stratejisi; Pazarlama Stratejisi; Marka Yayma Stratejisi)** (K5)

"Benim biraz daha fazla yapmaya çalıştığım şimdi gençleri daha çok dahil etmeye çalıştığım sektörel derneklerde bulunmak, iş adamları derneklerinde bulunmak, yurtiçi ve yurt dışı fuarlara katılmak, internet ve sosyal medyayı kullanmak güncellemeyi sağlıyor." **(Ar-Ge Stratejisi; Teknoloji Stratejisi; Marka Yayma Stratejisi)** (K6)

"Biliyorsunuz çok fuar oluyor. Yöresel fuarlar oluyor, turistlik fuarlar oluyor… Gidicez markamızın büyüklüğünü, eskiliğini, güvenilirliğini hissettireceğiz. Ürünlerimizi test ettireceğiz. Alışveriş yapmak isteyene de e-ticaret broşürlerimizi vereceğiz. Oradan alışverişlerini güvenli bir şekilde yapacaklar. Bunu kullanıyoruz. Yani nokta atış bizim işimize yarayacak fuarları kullanıyoruz. İkincisi sosyal sorumluluk projeleri…. Sosyal medyayı da kullanıyoruz, bizim bölgesel internet haber siteleri, normal gazetelere reklamımızda oluyor. Sosyal sorumluluklarda yer alıyoruz, fuarlara da katılıyoruz." **(Ar-Ge Stratejisi; Teknoloji Stratejisi; Pazarlama Stratejisi; Marka Yayma Stratejisi)** (K7)

"Sosyal medyayı, yazılı ve görsel basını kullanarak markamızı güncel tutuyoruz." **(Teknoloji Stratejisi)** (K8)

"Günümüz şartlarını talip ederek, müşteri ihtiyaçlarını iyi analiz ederek, piyasayı düzgün okuyarak yenilik yaparak markamızı güncel tutuyoruz." **(Ar-Ge Stratejisi; Pazarlama Stratejisi)** (K9)

"Markamızı güncel tutmak için sosyal medyadan yararlanıyoruz. Benimde ilk işim instagram ve facebook açmak oldu." **(Teknoloji Stratejisi)** (K10)

"Teknolojik gelişmeleri takip ederek ve sosyal medya da yer alarak markamızı güncel tutuyoruz." **(Teknoloji Stratejisi)** (K11)

"Sosyal medya, TV programlarında yer alma ve müşteri geri bildirimleri ile markamızı güncel tutuyoruz." **(Teknoloji Stratejisi; Ar-Ge Stratejisi)** (K12)

4.7. Katılımcıların Markaların Güvenilirliği İçin Aldıkları Önlemler Hakkındaki Görüşleri

Araştırmanın çalışma grubunu oluşturan katılımcıların markaların güvenirliliği için aldıkları önlemler hakkındaki görüşlerine ait bulgular Tablo 7.'de verilmiştir.

Tablo 7. Katılımcıların Markaların Güvenilirliği İçin Aldıkları Önlemler Hakkındaki Görüşleri

Kategori	**Marka Güvenirliliğine Yönelik Stratejiler**	
	Tema	**f**
	Ar-Ge Stratejisi	4
	Pazarlama Stratejisi	9
	Organizasyonel Strateji	1
	Teknoloji Stratejisi	4
	Marka İsim Stratejisi	11

Tablo 7.'ye göre katılımcıların markaların güvenilirliği için aldıkları önlemler hakkındaki görüşleri bir bütün olarak ele alındığında işlev ve kavram yönüyle bir kategori olarak değerlendirilmiştir. Bu kategori; Marka Güvenirliliğine Yönelik Stratejiler (29)'dir.

Marka Güvenirliliğine Yönelik Stratejiler (29) kategorisinin temalarına ait katılımcı cevaplarından bazı örneklere aşağıda yer verilmiştir:

"Bu aslında üretim zamanından başlıyor. Çok sık kontrol yapıyoruz. Çünkü kalite kontrole önem veriyoruz. Numune kontrolü….Gelecek bir şikâyet veya öneri için bu numuneleri tutmak çok önemli. Çünkü müşteriler arıyor ve diyor ki bu aldığım lokumlar geçen sene aldığım gibi değil, üç gün önce aldığım gibi değil diyor. Numunelerin kaydını tutup numaralandırdığımız için bulabiliyoruz. Kayıt tutmak ve numune almak üretimdeki en önemli nokta diyebilirim. Şu anda sosyal medya da herkesin ulaştığı bir alan oradan da çok güzel geri bildirim geliyor… geri bildirime çok açık bir firmayız. Çok büyük olmadığımız için yani geri bildirimler birkaç etaptan geçip ilgili yere gitmediği için gelip doğrudan değerlendirildiğinden çabuk işleme koyuyoruz. Güvenilirlik için en önemli iki şey kalite kontrol ve geri bildirim diyebilirim." **(Ar-Ge Stratejisi; Pazarlama Stratejisi; Organizasyonel Strateji; Teknoloji Stratejisi)** (K1)

"Güvenlik 360 derece bir şey. Ürün kalitesini kontrol etmek için ürünün hammadde, hijyen güvenliği vb. dünyada İSO gibi standardize etmek isteyen kuruluşlarda var. Bunları aldık ama zaten yapıyorduk güvenlik önlemlerini. Markanın taklitleri vb. şeylerde hukuki boyutu var aldığımız danışmanlıklar ile bir takım güvenlik önlemleri almaya çalışıyoruz ama buradaki en önemli güvenlik bizde şimdi marka kimlik yenileme çalışmaları devam ediyor. 1 ay içerisinde marka kimliği, logosu hepsinin değişmesi söz konusu. O kısmı toparlıyoruz. Sadece ürün sunmak bir şey ifade etmiyor….Taklit edilemeyecek olan şey şu sizin marka hikâyeniz ve kurduğunuz iletişim…Markanın da asıl koruma sağlaması bununla olur. Kendi hikâyesi ve ona uygun görselleriyle. Ben Gaziantep'ten gelmiş gelenek ve yeniliği harmanlamış bir firmayım. Ben diyorum ki gelenek ve yenilik arasında dünyaya açılan bir köprüyüm….Hikâye ile anlatım bir taklit edilebilirliği azaltıyor ikincisi on tane şey söylemeden içinden bir iki şeyi seçip onun üzerinden gitmek. 2021 de sağlayabileceğimiz bu. Daha önceden yoktu değil işte daha tutarlı ve tek elden gitmiyordu. Teknolojide buna imkân tanıyor tabi ki. Bir sürü elimizde imkân var." **(Ar-Ge Stratejisi; Pazarlama Stratejisi; Marka İsim Stratejisi; Teknoloji Stratejisi)** (K2)

"İşletmede çalışırken günümün yüzde 5'i google yorumlarında tripadviser yorumlarında geçiyor. Çünkü eleştirileri alıp kendimizi düzeltme imkânımız oluyor. Müşteriyle bireysel diyaloğa girerek şöyle yapalım böyle yapalım gibi anında müdahale ediyoruz. Müşteri olarak bu kültürün bir parçası…Yeni nesilde, teknolojinin arttığı bu dönemde işlerimiz çok zorlaşmaya başladı. Çünkü bilgi çok çabuk dağılıyor, çok çabuk geliyor ve hani o kimliği korurken de insanların bilmediği yüzlerini de görmek, insanların tahammülü de az, ince buzun üzerinde yürüdüğümüz bir zaman." **(Pazarlama Stratejisi; Marka İsim Stratejisi; Teknoloji Stratejisi)** (K3)

"Güvenilirlik için en önemlisi olmazsa olmaz kalite, sonra en ufak bir şikâyette derhal cevap vermek, güvenilirliği sağlamak. Mesela satış yaparsınız müşteri şunu bilir ki K4 doğru fatura keser, K4'e sözle bile sipariş verdiyseniz sonradan değişen fiyat vb. gibi şeylerden etkilenmeden eski fiyatından K4 ürünleri verir. En büyük güven budur. Siz bir söz verdiniz o sözü yerine getirmek zorundasınız. İsterse milyar kazandırsın isterse milyar kaybettirsin hiç önemli değil." **(Pazarlama Stratejisi; Marka İsim Stratejisi)** (K4)

"Ticarette her bir faaliyetiniz, her bir muhatabınız ile ilişkiniz sizin genel olarak bütün markanıza olumlu veya olumsuz bir etki yapabiliyor. Mesela tedarikçiler var, mal sahipleri var, çalışan var, müşteriler var, ortak var, evdekiler var, komşular var. Bunların hepsi ile aslında çok doğru bir iletişim kurmanız gerekiyor. Bu iletişim her zaman açık net ve doğru olmak zorunda… Oradaki o mesafeyi koruyarak sevgi ve saygıyı da koruyarak yaptığınızda şu ana kadar bizim işte çalışan sayısına baktığımızda değişim hızı çok fazla olmamakla birlikte bir tane çalışanımız ile bile mahkemelik olmadık. Bu da çok önemli bir şey. Müşteri nezdinde baktığınızda müşteriyle mahkemeliğimiz şikâyetimiz olmadı. Gıda üreticisi olduğumuz için tabi ki de üründe sorun çıkabiliyor. İlişki yönetimi ile müşteriye samimi olarak davrandığımızda öyle şeyler oluyor ki müşteri bizden aldığı üründen şikâyetçi olduktan sonra şikâyetçi olmadığı haline göre çok daha iyi bir müşteri olarak dönüyor. Neden? Çünkü ilgi gösterdiğimizden dolayı. Ona dürüst davrandığımızdan dolayı." **(Pazarlama Stratejisi; Marka İsim Stratejisi)** (K6)

"Siz tüketiciye mağazadan alsın çıksın. Mağazada sorunumuz olmasın, dışarıda ne olursa olsun gibi bir mantık ile hareket ederseniz kimse size güvenmez. Biz şöyle düşünüyoruz: alışverişini yaptı, götürdü, yedi. Viral olarak biri birine anlatsın istiyoruz. Güvenilirliği ancak düzgün, lezzetli ürünler üretip sürecin sonuna kadar takip ederek sağlayabilirsiniz." **(Pazarlama Stratejisi; Marka İsim Stratejisi)** (K7)

"Markanın güvenilirliğini sağlamak için gece-gündüz peşini bırakmıyoruz. Her zaman takipçisiyiz…Nasıl daha iyi olabiliriz, nasıl daha faydalı olabiliriz, nasıl daha konuğumuzu misafirimizi daha iyi bir şekilde ağırlayabiliriz. Biz gelen konuğumuza hiçbir zaman müşteri gözüyle bakmayız her zaman misafir ve konuk olarak düşünürüz. Böyle öğrenmişiz öyle de devam ettiriyoruz…Türkiye'de A kalite mal nerede varsa oradan mal alıyoruz. Bizde idare eder mantığı yoktur. Sebzesinden meyvesine, meyvesinden etine, etinden bakliyata her ne alırsak alalım…Müşteri geri bildirimleri de bizim için çok önemli." **(Ar-Ge Stratejisi; Pazarlama Stratejisi; Marka İsim Stratejisi)** (K11)

4.8. Katılımcıların Markalarının Sembolü, Anlamı ve Kurulduğundan Beri Değişiklik Olup Olmadığı Konusu Hakkındaki Görüşleri

Araştırmanın çalışma grubunu oluşturan katılımcıların markalarının sembolü, anlamı ve kurulduğundan beri değişiklik olup olmadığı konusu hakkındaki görüşlerine ait bulgular Tablo 8.'de verilmiştir.

Tablo 8. Katılımcıların Markalarının Sembolü, Anlamı ve Kurulduğundan Beri Değişiklik Olup Olmadığı Konusu Hakkındaki Görüşleri

Kategori	**Markalarının Sembolü ve Anlamında Değişiklik Olanlar**		**Markalarının Sembolü ve Anlamında Minumum Düzeyde Değişiklik Olmayanlar**	
	Tema	**f**	**Tema**	**f**
	Teknoloji Stratejisine Yönelik Değişiklikler	7	Marka İsim Stratejisinin Korunması	4
	Marka Yayma Stratejisine Yönelik Değişiklikler	3		
	Marka İsim Stratejisine Yönelik Değişiklikler	2		

Tablo 8.'e göre katılımcıların markalarının sembolü, anlamı ve kurulduğundan beri değişiklik olup olmadığı konusu hakkındaki görüşleri bir bütün olarak ele alındığında işlev ve kavram yönüyle bir kategori olarak değerlendirilmiştir. Bu kategori; Markalarının Sembolü, Anlamı ve Kurulduğundan Beri Değişiklik Olanlar (12) ve Markalarının Sembolü, Anlamı ve Kurulduğundan Beri Değişiklik Olmayanlar (4)'dır.

Markalarının Sembolü, Anlamı ve Kurulduğundan Beri Değişiklik Olanlar (12) kategorisinin temalarına ait katılımcı cevaplarından bazı örneklere aşağıda yer verilmiştir:

*"Marka da değişim logoda sembolde sürekli olmuş. Tipografi, yazı her şey geçmişten günümüze değişmiş…Bunlar hep işin görsel kısmındaki değişiklikler. Görsel değişiklikler tek başına bir şey taşımıyor. Öyle olsa herkese görselini rengini değiştirir. Ne kadar çok yazarsanız daha çok anlaşılmıyor. Daha uzun iletişim kurduğunuzda anlaşılıyor. Dev markaların reklama ihtiyacımı mı var, yok gibi görünüyor ama var. O pazarları o imajları korumak için var. İnsanların beyinlerinde sürekli tutmak için gerekli. Bugün biri gelir sizin yerinizi alır. Bugün aslında bunu yapmamızın nedeni bir noktada toparlama onu sağlamaya çalışıyor. İşin içine instagram girdi. Daha sade daha anlaşılır hale getirmek için yapıldı değişiklikler. "***(Teknoloji Stratejisine Yönelik Değişiklikler; Marka Yayma Stratejisine Yönelik Değişiklikler)** (K2)

"Logomuzda değişiklik oldu. Bundan 13-14 yıl öncesine kadar logomuz Mardin taş evlerinin kemerlerinde, kapının üzerinde, taştan çiçek tarzında bir oyma hat, taş işçiliği ile yapılmış bir amblemimiz vardı. Sonra Mardin'de turizm artırınca bir sürü otel oldu, bir sürü pansiyon oldu bir baktık bizim logomuzdan yüzlerce yani uzaktan baktığınızda herkes aynı logoyu kullanıyor gibi görünüyordu. O zaman logoda değişiklik yapmak kararı aldık." **(Marka Yayma Stratejisine Yönelik Değişiklikler)** (K7)

Markalarının Sembolü, Anlamı ve Kurulduğundan Beri Değişiklik Olmayanlar (4) kategorisinin temalarına ait katılımcı cevaplarından bazı örneklere aşağıda yer verilmiştir:

"Kurulduğu günden beri sembolümüzde bir değişiklik olmadı….Güzel de bence o dönem itibariyle mantıklı bir yapıya oturmuş….Bu çok primitive bir düşünce, ben şimdi baktığımda da geçerli olduğunu görüyorum bunun. Daha modern olmasına gerek yok. **(Marka İsim Stratejisinin Korunması)** (K5)

"Sembol ve logo kurulduğundan beri aynı şekilde değişiklik olmadı." **(Marka İsim Stratejisinin Korunması)** (K12)

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Marka mirasına sahip firmaların ortak stratejileri ve söylemleri ele alındığında öncelikle marka mirasına sahip firma temsilcilerinin salt ticari bir güdüyle hareket etmediğini önceliklerinin markalarının devamlılığı olduğu ayrıca ülke kültürünü tanıtma şeklinde daha büyük bir misyon edindikleri anlaşılmaktadır. Marka mirasına

sahip firma temsilcilerinin markayla bütünleştiği markalarını bir yaşam biçimi haline getirdiği, marka mirasına sahip firma temsilcilerinin çalışanlar ile bağının güçlü olduğu bulgular arasında yer almaktadır. Marka özünü korumak amacıyla mevcut sektörlerinden, yaptıkları işten uzaklaşmadıklarını, yenilikleri geleneklerden vazgeçmeden gerçekleştirdiklerini ifade etmişlerdir. Yenilikçilik bağlamında girişimci bir yapıya sahip oldukları, yeniliklerde öncü bir rol oynadıkları anlaşılmıştır. Teknolojinin hızlı gelişimine ve sosyal medya platformlarının kullanımına önem verdikleri, yapılan yeniliklerin çoğunlukla teknolojik yenilikler olduğu ve bu yeniliklerin marka özüne zarar vermeden yapıldığı görülmektedir. Ayrıca müşteriler, tedarikçiler vb. tüm taraflar ile iletişimlerine azami dikkat gösterdikleri analiz sonuçlarındaki bulgular arasındadır.

Bu çalışma sonucunda gıda sektöründe görüşme gerçekleştirilen 12 firma temsilcisinin ortak olarak ortaya koyduğu pazarlama stratejileri nitel veri analizi tekniği kullanılarak kodlanmış ve özetlenmiştir. Sonuçların bu şekilde sunumu marka mirası kavramının firmaların stratejilerinde kullanma biçimini sistemli bir şekilde pazarlama stratejileri ile ilişkilendirmesini sağlamıştır.

Yapılan görüşmeler ve değerlendirmeler neticesinde marka mirasına sahip firmaların en çok önem verdiği unsurlar; etik değerler, algılanan kalite, marka imajı, marka isim stratejisi, AR-GE stratejisi/teknoloji stratejisi, marka isim stratejisi ve teknolojisi stratejisi olarak sıralanabilir.

Çalışma sonucunda elde edilen bulgular literatürde daha önce yapılan çalışma sonuçları ile karşılaştırıldığında, daha önce yapılan çalışmalar ile uyumlu olduğu görülmüştür. Mevcut çalışmalarda da marka mirasına sahip firmalar için kalite, sürdürülebilirlik, yenilikçilik, müşteri memnuniyeti gibi kavramların önemli vurgulanmaktadır.

Çalışma sonucunda, işletme yöneticilerin marka mirası kavramına ve Urde ve diğ. (2007)'nin ele aldıkları beş boyuta göre marka miraslarını oluşturdukları ve onu iyi yönetmeleri ile başarılarına destek oldukları görülmüştür. Marka mirasına sahip firmaların kendi geçmiş performanslarının önemli olduğunun farkındalığı ile hareket ettikleri, tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarının karşılandığı bunu yaparken marka özünden taviz verilmediği anlaşılmıştır, işletmenin tüketicilere verdiği sözleri ne olursa olsun güveni sağlama adına tuttuğu ve hizmet sunumunda tutarlı bir yol izlendiği tespit edilmiştir. İşletmelerin ticari karlılık bilincinden öte ulusal bir değer bilinci ile hareket ettikleri ve önceliklerini bu doğrultuda belirledikleri anlaşılmaktadır. İşletmelerin faaliyet sürelerine ilişkin mesajların tutundurma araçları ile verildiği ancak bu durumun işletmeleri rehavete sürüklemediği görülmüştür. Sembollerin kullanımı ile tüketiciler açısından riskin azaltılması bağlamında yararlanıldığı tespit edilmiştir. İşletmelerin temel değerler ve politikalarını belirlediği ve bir yaşam şekli haline getirerek marka ile bütünleştikleri anlaşılmaktadır. Ayrıca işletme çalışanları da markanın bir değeri olarak görülmektedir.

Balmer (2013) çalışmasında, ulusal sosyoekonomik, etik ve teknolojik ortamların kurumsal mirası temsil ettiğini belirtmektedir. Bu çalışma ile çalışma sonuçlarımız benzerlik göstermektedir.

Yıldız ve Koç (2017)'un çalışma sonucunda marka mirası ve marka güveninin satın alma niyeti, müşteri tatmini ve marka sadakati üzerindeki etkilerine dayanarak işletmelerin tüketiciler açısından; markaları adı altında bir değer oluşturmaları, vaatlerini gerçekleştirmeleri, dürüstlükten taviz vermemeleri, ürünlerle ilgili problemlere anında çözüm getirmeleri, ulusal zenginliğin bir parçası olduklarını vurgulamaları yönünde stratejiler oluşturmaları önerileri ile çalışma sonucunda marka mirasına sahip işletme temsilcilerinin ifadelerinin birbirini destekler nitelikte olduğu görülmektedir.

Schroeder J., Borgerson J. and Wu Z. (2015)'nin yaptıkları iki Çin markasını ele aldıkları çalışmalarında tüketici görüşlerini ortaya koymuşlardır. Çalışma sonucunda kurumsal marka mirasında; kalite, işçilik, değerler, marka, kültürel referanslar/geleneksel kültür kavramlarının kodlamalarda ön plana çıktığı görülmüştür. Tüketici bakış açısının ele alındığı bu çalışma ile de mevcut çalışmamızın sonuçları benzerlik göstermektedir. Çalışma sonuçlarında yaratıcılık kodlaması ön plana çıkmamış olmakla birlikte AR-GE Stratejisi altında bu durumun değerlendirilebileceği, marka özüne dokunmadan yenilik yapmanın temsilcilerin söylemleri de dikkate alındığında yaratıcılık gerektirdiği söylenebilir. Bundan sonra yapılacak çalışmalarda yaratıcılık unsurunun derinlemesine incelenmesi tavsiye olunur.

Balmer ve arkadaşları (2006) tarafından kurumsal miras markaları kavramının tanıtıldığı çalışmalarında, birkaç anahtar yönün bu kavramın temelini oluşturduğu ifade edilmiştir. Kurumsal miras markalarının;

halkların ve yerlerin tanımlanmasındaki rolleri; markanın yenilenmesi ve yeniden inşası için markanın duygusal içeriği ve denge çekirdeği korunarak günümüze uygun değerlerin adapte edilmesi; kurumsal mirasın etkin yönetimi, markaların geçmişi şimdiki zamanla ve geleceği göz önüne alarak değişen dünyada sabit referans noktalarına sahip olması bu yönleri temsil etmektedir. Çalışma için belirlenen gıda firmalarının ve elde edilen sonuçların kurumsal marka mirası ölçütlerini destekler nitelikte olduğu görülmektedir.

Balmer, 2011 çalışmasında, kurumsal miras markalarını destekleyen üç temel ilke olduğunu belirtmektedir: Güven, özgünlük ve yakınlık (sempati). Güven, kurumsal marka ile paydaşlar arasındaki ikili güven ile ilgilidir. Özgünlük, kurumsal miras markalarının kalıcı kimlik özelliklerini koruma fikrini yakalar. Kamu egemenliği kavramını yakalar (herhangi bir kurumsal miras markasının dayanması için kamu rızası olması gerekir). Çalışma sonuçlarımızda etik değerlerin ve kalitenin vurgulanıyor olması güven unsuru ile, marka özünü koruma gayretlerine yönelik oluşturdukları stratejiler özgünlük unsuru ile, yakınlık (sempati) kavramı çalışma verilerimizden müşteri odaklılık sonuçları ile uyumludur.

Çalışmanın temel kısıtlılığı, sadece gıda sektöründe faaliyet gösteren ve 95 yıl üzeri firmaları kapsıyor olmasıdır. Balmer'in kriteri göz önüne alınarak 50 yıl üzerinde faaliyet gösteren firmalar ile benzer çalışmalar yapılabileceği gibi farklı sektörlerde benzer çalışmaların yapılması tavsiye olunur. Böylece tüm sektörleri kapsayan ya da sektörler özelinde marka mirası konusunda işletmelerin pazarlama stratejilerini destekleyecek bir model ortaya konulabilir.

Kaynakça

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

Balmer, J.M.T., Greyser, S. and Urde, M. (2007). The crown as a corporate brand: Insights from monarchies. *Journal of Brand Management*, 14(1–2), 137–161.

Balmer J.M.T, (2011). Corporate heritage identities, corporate heritage brands and the multiple heritage identities of the British Monarchy, *European Journal of Marketing*, Vol. 45 Iss 9/10 pp. 1380 – 1398.

Balmer J.M.T, (2013). Corporate heritage, corporate heritage marketing, and total corporate heritage communications, *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 18 Iss 3 pp. 290 - 326.

Balmer J.M.T ve Chen W. (2017). Corporate heritage brands, augmented role identity and customer satisfaction, *European Journal of Marketing*, Vol. 51 Issue: 9/10, 1510-1521.

Bargenda A. (2015). Corporate heritage brands in the financial sector: The role of corporate architecture, *Journal of Brand Management*, Vol. 22, 431-447.

Baş M. (2015). Marka Kavramı, Tanımı, Önemi, *Marka Yönetimi,* Detay yayıncılık, Ankara, 45.

Bogdan, R. C., & Biklen, S. K. (1998). *Foundations of Qualitative Research in education. Qualitative Research in Education: An Introduction to Theory and Methods* (3rd Edition), Allyn & Bacon, Needham Heights, MA, 1-48.

Cooper H., Merriles B. and Miler D. (2015). Corporate Heritage Brand Management: Corporate Heritage Brands Versus Contemporary Corporate Brands, *Journal of Brand Management*, 22 (3), 412–430.

Çiftçi S., Velioğlu M. ve Umut M. (2014). Marka Mirası Kavramı ve Hizmetlerde Marka Mirasına Yönelik Bir Ölçek Değerlendirmesi, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14 (1), 105-114.

Dion D. and Borraz S. (2015). Managing heritage brands: A study of the sacralization of heritage stores in the luxury industry, *Journal of Retailing and Consumer Service,* 22, 77-84.

Hudson, B.T. and Balmer, J.M.T. (2013). Corporate Heritage Brands: Mead's theory of the past, *Corporate Communications: An International Journal,* 18(3), 347–361.

Koç, E. (2017). Tüketici Davranışı ve Pazarlama Stratejileri, Seçkin Yayıncılık, Ankara.

Miles M.,& Huberman M. (1994). *Data Management and Analysis Methods*, Sage Publications, Thousand Oaks, CA., 59-61.

Patton, M.Q. (2002). *Qualitative Research & Evaluation Methods* (3rd ed.), Sage Publications, Thousand Oaks, CA,17-21.

Santos F. P., Balmer J.M.T and Burghausen M. (2016). Heritage branding orientation: The case of Ach. Brito and the dynamics between corporate and product heritage brands, *Journal of Brand Management*, 23, 67–88.

Schroeder J., Borgerson J. and Wu Z. (2015). A brand culture approach to Chinese cultural heritage brands, *Journal of Brand Management*, 22, 261–279.

Johnson, B., & Christensen, L.B. (2004). *Educational Research: Quantitative, Qualitative, and Mixed Approaches (2nd Edition*), Pearson Education, Inc, Boston., 25-28.

Taşkın, Ç. (2018). Marka ve Marka Stratejileri, Dora Yayınevi, Bursa.

Thomas, J., & Harden, A. (2008). *Methods For The Thematic Synthesis of Qualitative Research In Systematic Reviews. BMC Medical Research Methodology*, 8(45), 1-10.

Wiedmann, K.P., Hennigs, N., Schmidt, S. ve Wuestefeld, T. (2011). Drivers and Outcomes of Brand Heritage: Consumers' Perception of Heritage Brands in the Automotive Industry, *Journal of Market Theory and Practice*, Vol. 19, No. 2, 205-220.

Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2018). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri* (10. Baskı), Seçkin Yayıncılık, Ankara, 217-218.

Yıldız E. ve Koç M. E. (2017). Marka Mirası ve Marka Güveninin Satın Alma Niyeti, Müşteri Tatmini ve Marka Sadakati Üzerindeki Etkileri, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Pazarlama Kongresi Özel Sayısı, 86-104.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1800-1816
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1230

Evaluations of Chinese Travel Agencies on Mesopotamia Destination from the Marketing and Branding Perspective

Burhan AKYILMAZ [a]

[a]Ministery of Industry and Technology, Silkroad Development Agency, Gaziantep, Turkey. burhanakyilmaz@gmail.com

ARTICLE INFO

Keywords:

Destination Marketing

Tourism Industry

Mesopotamia Destination

Received 7 May 2021
Revised 22 June 2021
Accepted 25 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The purpose of this study is to analyze the evaluations of Chinese travel agencies on Mesopotamia destination from the marketing and branding perspective.

Design/methodology/approach – In this study, a case study pattern that is one of the qualitative research patterns, has been used. During the study, 5 questions were asked to learn the demographic information of the interviewers, and also 11 semi-structured interview forms including 10 questions were prepared to receive their opinions about Mesopotamia destination marketing. Content analysis has been done for the obtained data by using MAXQDA Qualitative Data Analysis Programme.

Findings – According to the findings of the study, it has been determined that the representatives of 11 travel agencies coming from China think mostly that the local community in the region have great hospitality and also that local dishes have a wide variety and great taste. Additionally, they have described the existing culture of religious tolerance, which has been one of the dominant characteristics of the region, as another important cultural value. On the other hand; the qualification of the tourist guides serving in the region in Chinese and increasing the institutional capacities of the travel agencies serving in the region are listed among the aspects of the Mesopotamia destination that need to be developed.

Discussion – Mesopotamia destination is one of the most important regions of Turkey that can attract the attention of Chinese tourists, in this sense, it is appropriate to consider China as a significant target market to be used in tourism destination marketing.

1. Introduction

After the 20th century, there has been an increase in welfare levels and incomes of some countries together with the influence of industrialization and globalization. The will of countries, whose income levels have increased, for going to different destinations has encouraged them to meet different cultures and contact with them. Individuals meet their needs that have emerged as a result of socio-cultural and technological advancements, by participating in various tourism activities. Therefore, countries as a stakeholder in the market can take advantage of their destination as much as they can pull the current demand into their countries (Yavuz & Karabağ, 2009).

Frisk (1999) defined a touristic destination as a geographical local place or region, where there are various touristic societies in an ordinary community. Destination includes the measurement of incomes and expenses of social services and employment opportunities that exist within a system. These system elements are the rings that associate individuals and locations in a destination with each other like gears of a machine (Tinsley & Lynch, 2001). The existence of many stakeholders in a destination and its very complex structure make destination management quite difficult. Being unique makes destinations exclusive. However, the emergence of structures that have come out as a result of the single line in destination planning and development, causes destinations to lose their characteristics as being a trademark or an image (Özdemir, 2007).

In the latest years; the tourism industry, which provides benefits for sectors such as transportation, accommodation, recreation, gastronomy, has been progressing. At the same time, the tourism sector has a crucial role in the financial development of many countries and tourism destinations (Lea, 1988). Therefore,

Suggested Citation

Akyılmaz, B. (2021). Evaluations of Chinese Travel Agencies on Mesopotamia Destination from the Marketing and Branding Perspective, *Journal of Business Research-Turk*, 13 (2), 1800-1816.

tourism is seen as one of the most important industries that steadily grows on a global scale (Bansal & Eiselt, 2004). Especially, it should be well comprehended that the tourism industry has a lot of benefits and advantages for countries and destinations and therefore, destination regions, which are rich in terms of touristic attraction, should be used as financial development tools (Bodlender, Jefferson, Jenkins, & Lickorish, 1991; Manhas, Manrai, & Manrai, 2016). In the light of this information, destination marketing and management is one of the most attention-grabbing issues for a destination, country, or region in any part of the world. In addition to the naturality, the current status of resources, attitudes, and experiences of visitors and the management and marketing of a destination in the best possible way is the most important factors that create the difference in a destination (Manhas, Manrai, & Manrai, 2016).

Attraction factors of destination regions such as natural climate conditions, geographical conditions, historic and cultural values are turning into an economic value in the tourism industry day by day. Stakeholders in a destination are one of the greatest factors that help natural, historic and cultural attractions of a destination successfully take part in destination marketing in the long term (Atsız & Kızılırmak, 2017). Turkey is a country that has destination attractions thanks to its location, climate, and history. However, the lack of educational, promotional, and marketing activities related to destinations at the international level requires more efforts so that it can realize its goal of having a big proportion in the international market.

Since the Mesopotamia destination is a region that Chinese tourism professionals know little about, it can not attract enough tourists from China. This situation prevents the region from getting a revenue share from the Chinese tourism market. To solve this problem, the region should be marketed to China by travel agencies. The region's development administration and 3 development agencies invited 11 travel agencies operating in different regions of China to promote the region's brand and destination marketing in 2019. The Group, consisting of 11 Chinese travel agency representatives, visited 5 provinces of the region within a week and had the opportunity to get to know more about the region. At the end of this field trip, an interview was made with the representatives of Chinese travel agencies asking their opinions about the region, and the data obtained were analyzed in the Maxqda data analysis program. This study aimed to analyze the evaluations of Chinese travel agencies on Mesopotamia destination locating the Southeast Anatolia Region of Turkey from the marketing and branding perspective.

In this regard, the second aim of this study is to demonstrate that Turkey can take a greater share from the Chinese market by creating solutions after analyzing the reasons for the low number of tourists coming to Turkey from China that has the highest spending in the tourism market worldwide. Following this idea, increasing tourism industry incomes in the cities within the Mesopotamia destination is planned. In this way, it will directly contribute to the regional economy by providing foreign currency flows and also it will help create new opportunities for employment by improving the qualifications of tourism personnel (Bilgiçli & Altınkaynak, 2016).

The researcher played an active and involved role in all stages of the research process. Technical terms or assumptions were avoided in the interviews conducted within the scope of the research. Questions have been designed in such a way that they can be easily answered by focusing on them. The researcher tended to be unbiased and objective during the interviews.

2. Conceptual Framework

When we look at the history of marketing activities, their prints can be traced back to the very old times. Ancient people's marketing efforts can be seen to have taken place in open areas until the time money was introduced. In addition to this, marketing activities based on science have a history of approximately one hundred years. The marketing efforts that have been stretching from past to present have turned towards customer-oriented understanding from production and product (Girgin, 2019; Torlak & Altunışık, 2018). According to the American Marketing Association (AMA), marketing is defined as a set of processes and an institutional function for managing customer relations, which creates value for customers. Moreover, marketing is promoting and delivering this value to consumers in a way that a business enterprise and its shareholders will benefit (Bozkurt, 2015; Gundlach & Gregory & Wilkie, 2009). In short, marketing ideas today emerge as a developed form of an understanding that covers customers. One of the reasons why the term 'customer-oriented is important is that customers hold an important place for companies and marketing because they have the freedom to choose among many products and services. Additionally, companies strive

for making customers perceive themselves as more privileged and special. Therefore, customers shape the processes in marketing by being in a competitive environment that will continue in the future of marketing (Ödemiş & Hassan, 2019).

2.1. Destination

The destination is a term that has a privileged place among the components of the tourism industry. 'Destinasyon' is a word that was modified to the Turkish language from the English word 'destination' and it means somewhere to go, to arrive, and a touristic place. The word destination is a commonly referred word that we frequently hear the tourism industry, which means a geographical region, where tourism products are served in an integrated way. While destinations are accepted as a region, they may also be a country, city, or town. According to a different definition in the literature, a destination is a region, where individuals/groups meet new services after leaving their residences for touristic purposes (Kozak & Kozak, 2006). According to (Buhalis, 2000), a destination is a combination of tourism products that make consumers gain new experiences in many ways and thereby offering them an integrated feeling of satisfaction. In addition to this definition, (Buhalis, 2000) puts a subjective complexion on the term destination by approaching it with a perceptional view under the effect of factors such as the places that tourists want to reach, their cultures, previous experiences, and their education levels. In the definition made by the Ministry of Tourism and Culture, the destination is a region, country, or a place to arrive during mobility, in which tourism activities take place and also destination is a targeted route and point that those traveling for touristic purposes want to arrive in the end (Akdemir & Kırmızıgül, 2015; Tourism, 1999). One of the most important factors affecting how tourists decide on what destination they will go to is the general image of the destination and how tourists perceive the destination around this image. Therefore, determining the destination perception of tourists in the studies carried out on destinations has importance to enhance destinations and extend the duration of touristic products (Öztürk & Şahbaz, 2017). Perceptions about the image of a destination, and also thoughts, judgments and attitudes on a destination contain all positive and negative beliefs and impressions together.

Globalization and technological inventions have become a reason for all the geographical areas to be known and transportation to be much easier. These advancements have made it possible for people to reach far distances more easily by different means of transportation that are suitable for all budgets, therefore it led to the creation of a competitive environment for the regions that are accepted as destinations. Enterprises in the destination regions spare capital for product development and marketing activities in order not to get lost in intensive competitive conditions and by this way, they can maintain their existence for a long time (Ünal, 2019).

When the historical roots of the term destination are examined, it is possible to trace the prints until the Mesopotamia region. It is known that the earliest civilization ruins of human history were found in Mesopotamia. The Mesopotamia region is located among the regions that stay between today's Syria, Iraq, Southeastern Anatolia, and some parts of Iranian land. The cradle of civilization, Mesopotamia, has hosted a lot of communities thanks to its fertile land and climate conditions. Proof can be found in that Sumerian community, in which a lot of inventions were made, lived in the Mesopotamia region. Due to their introduction, some important inventions such as the wheel, sailboat, and car, the Sumerians are possibly thought to have travel mobility (Acar, 2020; McNeill, 2019). Using wheeled horse-drawn carriages around BC 2300 and later the invention of bronze carriages led to the emergence of people's feeling of wonder, traveling, and traveler factor in addition to improving trade routes expanding from the Indus valley to Ganges River and China. Travel mobility that started in Mesopotamia appear in the regions of the Nile, Euphrates, Tigris, Syria, and Palestine. Although no findings related to accommodation facilities were found in the Mesopotamia region, the fact that structures in Gobeklitepe met the need for accommodation and transportation has the evidential value that the earliest steps of destination organizations were taken in the past periods in this region (Acar, 2020; Casson, 1985).

In short; for a region to be a destination, it must have a unique cultural and geographic structure, historical background, climate, and natural beauties, and it must also involve some touristic attraction centers that have a certain image. For instance, Mardin which is one of the oldest cities of the upper Mesopotamia region holds an important place for cultural tourism due to its historical structure and its being home to groups from

different ethnicities, religions, and languages. Additionally, it is a destination province with its unique characteristics (Işık & Güneş, 2015; Omput & Yıldırım, 2020).

2.2. Tourism industry

The industry is defined as integrated production performance that produces single and same goods and services. According to some theoreticians, tourism is not included in the scope of the industry due to having a great variety of products and a heterogeneous structure and also due to not involving single product production. On the contrary, tourism has the function of collecting and presenting many types of productions, most of which are separate and inhomogeneous structures. Therefore, it is accepted by the majority that tourism is a sector and a branch of industry, not a type of business to look down or neglect. Keeping this in mind, the term tourism industry means economic activities that respond to the demands and the needs of tourists for several goods and services (Selçuk, 2008). According to a different definition, the tourism industry includes sectors in it and it represents a whole that affects the production, presentation, and marketing of touristic goods and services. These goods and services are produced by bringing production factors together to meet the demands and requests of tourists.

When the development of the tourism industry is examined, it is seen that it has gained more momentum after World War II. The increase in welfare and education levels of countries, an increase in investments and resources regarding tourism, reciprocal acceptance of different countries' societies, technological advancements, and easier transportation can be ordered among the factors contributing to the development of the tourism industry in this period (Bilgiçli & Altınkaynak, 2016; Selçuk, 2008).

The reasons for tourism to be called as an industry are stated belove:

- Investments and the allocation of resources for substructure and superstructure development, which are necessary for the creation of the tourism industry, show that tourism is a significant industry.
- The existence of production factors such as entrepreneurs, labor force, capital, and natural resources in tourism makes tourism gain the qualifications of being an industry.
- The integrity among production branches that are related to tourism makes tourism a compound industry.
- Tourism products' being intangible makes tourism qualify for becoming a service industry (Bilgiçli & Altınkaynak, 2016)

Tourism supply is the whole of the touristic product, service, nature, history, culture, and values, all of which are offered to tourists to meet touristic demands of a country or region (Aydın & Gencür, 2015; Ünlüönen & Tayfun, 2014). Tourism supply consists of two factors: dependent on tourism and independent of tourism. Dependent supply factors are accommodation enterprises, transportation enterprises and their organizations, marketing, and its mediator organizations (such as tour operators, travel agents), firms that produce and sell special products (firms that produce and sell products such as carpet, magnet, knickknack), and also institutions that support tourism (insurance offices, banks, etc.). The factors which are independent of tourism are natural beauties (climate, fauna, flora, sea, beach, etc.), values (archeologically historic values, historic ruins, traditions, food culture, etc.), various events (fairs, festivals, conventions, etc.) (Aydın & Gencür, 2015).

The more there is an increase in price factor affecting tourism supply, the more supply and production it will create since the price increase brings an increase in income as well. However, at the same time, these increases in prices may cause a decline in tourism supply depending on the risk of decreasing demand in time. The customer choices, estimating the need and stockpiling accordingly, rivals and substitutes, technological advancements, climate conditions, the number of enterprises, prices of production factors can be counted as the main factors that affect tourism supply (Aydın & Gencür, 2015). In short, there is a need for large-scale investments and spendings in the tourism supply. Marketing of products suitable for different social structures and customer expectations is of high importance.

2.3. Stakeholders in destination

The contributions of all stakeholders are needed for an effective arrangement of factors such as planning, management, marketing, and competition in organizations and also for providing cooperation among organizations. Therefore, it is really important to understand well who the stakeholders that should be in a destination are and what the term stakeholder means in its scope. Freeman (1984) defines the term shareholder

as all individuals and groups that play important roles in determining the aims of institutions or organizations and also that affect and/or affected during this process. According to (Goeldner & Ritchie, 2012), stakeholders in destinations are classified as the local community of that region, public management, tourists coming from inside and outside of the country, destination management organizations, guests, daily visitors, organizations taking place in the fields of education and health. The term stakeholder in a destination was firstly used by the World Tourism Organization in 1999 under the name 'Tourism Stakeholders'. According to this definition of the World Tourism Organization, stakeholders are said to be 'individuals, groups or organizations dealing with a problem area in destinations' (İnanır, 2019; Liu & Xu, 2010). Following this definition, stakeholders in a group of tourism destinations are counted as accommodation and food-drink enterprises, tour operators, travel agencies, institutions giving training in this field, domestic and foreign tourists, public institutions and organizations, NGOs, support service enterprises, and the local community.

2.4. Destination marketing

The arrangement and development of activities for a destination region and also maintaining their continuity depend on the satisfaction of that region's customers and the image they perceive. Therefore, there should be some marketing activities to create a destination image in customers' minds (Seçilmiş, 2012). According to Seçilmis (2012), envisioning marketing strategies by researching just the traits of tourists traveling to that region will not be sufficient for customer satisfaction. Accordingly, she has emphasized that the topics such as what are the desires and expectations of customers related to a region and what is the image of the destination in their mind should be studied as a part of destination marketing. In this regard, she has defined destination marketing as all kinds of activities and events to attract customers to the destination region. Considering destination marketing from a broader perspective, the World Tourism Organization (WTO) (2004,10), has defined it as such: 'Destination marketing covers all the activities and processes regarding delivery, promotion, marketing division, price, branding, and decisions on the product, which are necessary for bringing buyers and sellers together by focusing on having a competitive position in the market and meeting consumers' demands, with the continuous coordination of the set of related activities in the distribution of effective products to markets with high potentials" (İçöz, 2013).

While destinations are being marketed, aims such as planning, advertising, and promotion should be taken into consideration to determine the markets that contribute to the effective presentation of goods and services and resources used here, to promote these markets, and finally to affect the decision-making processes of tourists in the targeted market related to their destination choices. In addition, organizing marketing mix elements such as product, price, promotion, efforts for distribution in an efficient way and also realizing the work of brand and image according to needs and expectations of the targeted group in direct proportion should be aimed to achieve in destination marketing (Aktaş, 2007; Vatan & Zengin, 2019).

2.5. Mesopotamia as a destination marketing brand

The tours organized in the cities of the Southeastern Anatolia Region used to be marketed as the GAP tour by travel agencies. However, the word GAP standing for 'Güneydoğu Anadolu Projesi' (The Southeastern Anatolia Project) connotates a destination, where technical development projects such as watering, dam, road construction are carried out, being far from associating the region with its reflection of historical and natural beauties it has in the minds of tourists. This situation has rendered the promotion to external target markets and destination marketing difficult. To solve this problem, the GAP Regional Development Administration that runs its activities under the supervision of the Ministry of Industry and Technology, started the GAP Regional Tourism Oriented Promotion and Branding Project in September 2014, to develop and promote the regional tourism substructure and to make it a brand. After the studies and researches within the Project, the decision of promoting and marketing the region, where 9 cities remain within the border of Southeastern Anatolia Region, under the brand of 'Mesopotamia' was taken. The brand Mesopotamia was chosen due to its referring to the whole region, the historical richness of the brand, including all the elements of history, culture, nature, religion, folklore, and gastronomy belonging to the region, and most importantly due to the familiarity of the brand both in national and international scales.

The second significant work to promote and market the Southeastern Anatolia Provinces under the name of Mesopotamia is putting 'Mesopotamia Promotion and Branding Results-Oriented Programme' in practice. This started in 2019 by bringing three regional development agencies together – namely, Silkroad

Development Agency, Karacadag Development Agency, and Tigris Development Agency, under the coordination of the GAP Development Administration, and the implementation of the program will last for three years.

Located in the region, Silkroad Development Agency, Karacadag Development Agency, and Tigris Development Agency have designed the Mesopotamia Promotion and Branding Results-Oriented Programme consisting of common activities by gathering under the coordination of the GAP Development Administration to develop tourism in the region and strengthen the Mesopotamia brand. This program includes promotional and marketing activities planned specifically for the regions of TRC1 (Silkroad), TRC2 (Karacadağ), and TRC3 (Tigris) regarding the tourism sector. The general purpose of the program within this scope has been determined as to 'accelerate the regional development through branding, promotion and marketing activities of the tourism sector that is among the strategic sectors of the GAP region and that has a potential of growing fast and also that can create an increase in employment. The specific purposes of the program that will serve this general purpose are as below:

1. Carrying out branding, promoting, and marketing activities on a global scale for the Mesopotamia tourism destination
2. Bringing natural, historical, and cultural values into tourism by considering the balance of protecting-using
3. Developing thematic tourism destinations
4. Reviving gastronomy tourism

This study aims to receive the opinions of the travel agencies operating in China about the Mesopotamia destination and their marketing suggestions for the region. Additionally, although some studies have been found in the literature about the provinces including the Mesopotamia destination (Çuhadar & Kervankıran, 2017; Giritlioglu & Bulut, 2015; Ukav, 2009; Yaşarsoy & Oktay, 2020; Değerliyurt, Aksu, Aydoğmuş, & Kaya, 2013; Serçek & Hassan, 2016; Toprak, 2014) no study approaching the destination in this way and exhibiting a comprehensive perspective has been met.

3. Methodology

China became the country that spent on tourism most in 2016 by achieving fast growth in the international tourism market. Therefore, the Chinese market has started to take attention around the world and many countries have gone into the effort of increasing their proportion in China. In this perspective, when the numbers of Chinese tourists visiting Turkey and other countries are compared, it is seen that the number of Chinese tourists coming to Turkey is very low. Accordingly, it is thought that Turkey, in need of alternative tourism markets, can receive more from the Chinese market. For this purpose, a 7-day Mesopotamia info trip including the provinces of Gaziantep, Adıyaman, Şanlıurfa, Diyarbakır, and Mardin was organized for the representatives of 11 travel agencies coming from the People's Republic of China within the Mesopotamia Promotion and Branding Results-Oriented Programme carried out in cooperation of 3 Regional Development Agencies under the supervision of the GAP Development Administration. At the end of this tour, interviews were made with the representatives of Chinese travel agencies. In this meeting, they were asked about their opinions and perceptions regarding Mesopotamia as a destination.

No study has been met about the Mesopotamia destination that is being newly promoted. Carrying out this study with semi-structured interview questions brings a different perspective to the study. The study is distinctive in this aspect.

In this study, which was carried out to receive the opinions of the travel agencies operating in China about the Mesopotamia Destination and their marketing suggestions for the region, the case study methodology, a qualitative research method, has been used and the participants were ethically informed in detail about the research via the questionnaire form. The case study is a case description, in which the researcher collects detailed information in depth through multiple information sources (observation, interview, visual-auditory materials, and documents) or it is an approach, in which he/she puts forward case themes (Creswell J. W., 2016, p. 97). In this regard, content analysis has been applied to the data.

In this context, the research question of the study has been formulated as follows: 'What are the opinions of travel agencies operating in China about the Mesopotamia destination and how should marketing activities

be for the promotion of the region?'. For this purpose, a semi-structured interview form has been created and the participants have been asked five questions to present their demographic information and they have been asked ten questions to receive their opinions of the Mesopotamia destination and suggestions for marketing activities. These questions are indicated below:

1. What are your general thoughts on the Mesopotamia region?
2. What do you think about the promotion and destination marketing of the region through the Mesopotamia brand?
3. What do you think about the local dishes in the region, the product ranges of food and drink enterprises, and the service and product quality?
4. What do you think about religious tourism in the region?
5. What do you think about the variety of accommodation enterprises and their service quality?
6. What do you think about the institutional capacities and destination marketing activities of travel agencies in the region?
7. What do you think about the qualifications of the tourist guides in the region?
8. What do you think about the destination marketing of the region?
9. What are your suggestions to make tours in the region more comfortable for Chinese tourists?
10. What do you think must be in tour programs in the Mesopotamia region?

During the interview, the participants were recorded with their approvals. The audio records were then transcribed by the writer conducting the study. The document of 11 interviews has been computerized. It has been understood that the transcripts (deciphered texts) resulted from the interviews, consist of 35 pages. These transcripts have been subject to content analysis by using the MAXQDA Qualitative Data Analysis program.

Content analysis is a four-staged process that provides coding of the data and creating the categories (Merriam, 2015, p. 196). In these stages, initially, the statements of the participants that they expressed about the Mesopotamia destination in the question forms were examined carefully. After the analysis, they were coded according to their meanings. With the help of these codes, the data were classified according to the related main and sub-themes in line with the conceptual framework and the coding scheme.

The data obtained from this study were coded by two different encoders independent from each other to test their reliabilities. In these codings, the encoders worked blindly - 'secretly / without notice of each other- without knowing the questions and expectations of the researcher and both encoders used the Maxqda program (Creswell J. W., 2016, p. 253). When the results of coding were analyzed, it was determined that there is %78 similarity between the encoders. It shows that the reliability of coding is satisfying (Miles & Huberman, 1994). When the term validity is considered, it has to include reliability, transmissibility, consistency, and verifiability (Creswell J. W., 2017). Reliability is about the trueness of findings obtained at the end of the study and at the same time, it means studying the repeatability of the findings of the study. The validity and reliability of qualitative studies are explained through the terms transmissibility, consistency, and verifiability. Reliability focuses on the principle of objectivity and it is important to benefit from the resources in a sufficient amount. Therefore, many resources have been reviewed within the framework of the study and experts have been consulted for their opinions. Based on the idea that qualitative researches cannot be generalized, transmissibility focuses on the issue of transfer. Sampling is used, detailed data is collected and descriptions are made deeply for the condition of transmissibility. Similarly, variety has been used and findings have been put forward after deep research in this study. At this point, the direct quotation has been used in the necessary parts. The term consistency is based on the idea that terms and facts can change in time and therefore, the researcher has completed the process of data analysis by considering consistency. Finally; keeping in mind that qualitative researches cannot be objective, the researcher has structured the data in a verifiable way and with reasonable statements in the process of analysis and coding (Stenbacka, 2001).

The reliability, transmittance, consistency and verifiability analyzes of this study were carried out in accordance with the applied research method. Additionally; starting from developing data collection tools, the study has been completed by taking opinions of 5 experts (3 academicians, 2 high-level officers in the tourism industry), who are qualified in the field of theme and sub-codes that appear in the part of deciphering, coding, and analysis, which is necessary for the internal validity of qualitative researches. In this way, all the

processes mentioned have been examined by external controllers and they have been enriched by taking notice of consistency (Creswell & Plano Clark, 2007). In this way, it was understood that the themes were created suitable for the study purposes and that coherence between the encoders is enough to provide reliability.

In this study, all rules stated to be followed within the scope of "Higher Education Institutions Scientific Research and Publication Ethics Directive" were followed. None of the actions stated under the title "Actions Against Scientific Research and Publication Ethics", which is the second part of the directive, have been carried out. The research conducted does not contain ethical violations. The data in the study were obtained by obtaining permission and approval from the participants. The data obtained has been evaluated within the scope of scientific studies. For this reason, it is a study that intellectual property and copyright principles have been taken care of at most levels in the article. According to the TR Index 2020 criteria, since the data related to the research were obtained in October 2019, an ethics committee report was not required.

4. Findings

4.1. Demographic findings and participant profile

In this part of the study, demographic findings of the owners and administrators of the travel agencies operating in China are shown.

Table 1: Demographic Findings of the Owners and Administrators of the Travel Agencies Operating in China

	Gender	Age	Education Status	Position	Work Experience
A1	Male	48	Postgraduate	Owner	More than 15years
A2	Male	37	Bachelor's dg.	Administrator	For 16 years
A3	Female	35	High School	Administrator	More than 10years
A4	Male	44	Postgraduate	Owner	For 18 years
A5	Female	45	Bachelor's dg.	Owner	More than 20years
A6	Male	56	Postgraduate	Owner	For 16 years
A7	Male	47	High School	Administrator	For 18 years
A8	Male	35	Postgraduate	Owner	For 9 years
A9	Male	38	Postgraduate	Owner	More than 10years
A10	Male	29	Postgraduate	Owner	For 9 years
A11	Female	38	Bachelor's dg.	Owner	For 8 years

According to Table 1, 8 interviewers out of 11 are male (A1, A2, A4, A6, A7, A8, A9, A10) and 3 out of ten interviewers are female (A3, A5, A11). While 8 participants (A1, A4, A5, A6, A8, A9, A10, A11) are travel agent owners, 3 of them (A2, A3, A7) are administrators. While the participant that has the least experience in the field of a travel agency (A11), has been working for 8 years, it is seen that the participant with the most experience (A5) has been working for more than 20 years. It is seen that 6 participants (A1, A4, A6, A8, A9, and A10) have postgraduate degrees, 3 participants (A2, A5, and A11) have bachelor's degrees and 2 participants (A3, A7) are high school graduates.

4.2. *Findings about Mesopotamia destination*

In this part of the study, findings on Mesopotamia destination are shown. Findings under this title consist of three themes and ten sub-themes.

Theme 1: Mesopotamia Destination and Marketing

In this part, the opinions of the participants were asked about the Mesopotamia brand, attractions of Mesopotamia, and Mesopotamia destination marketing in the region.

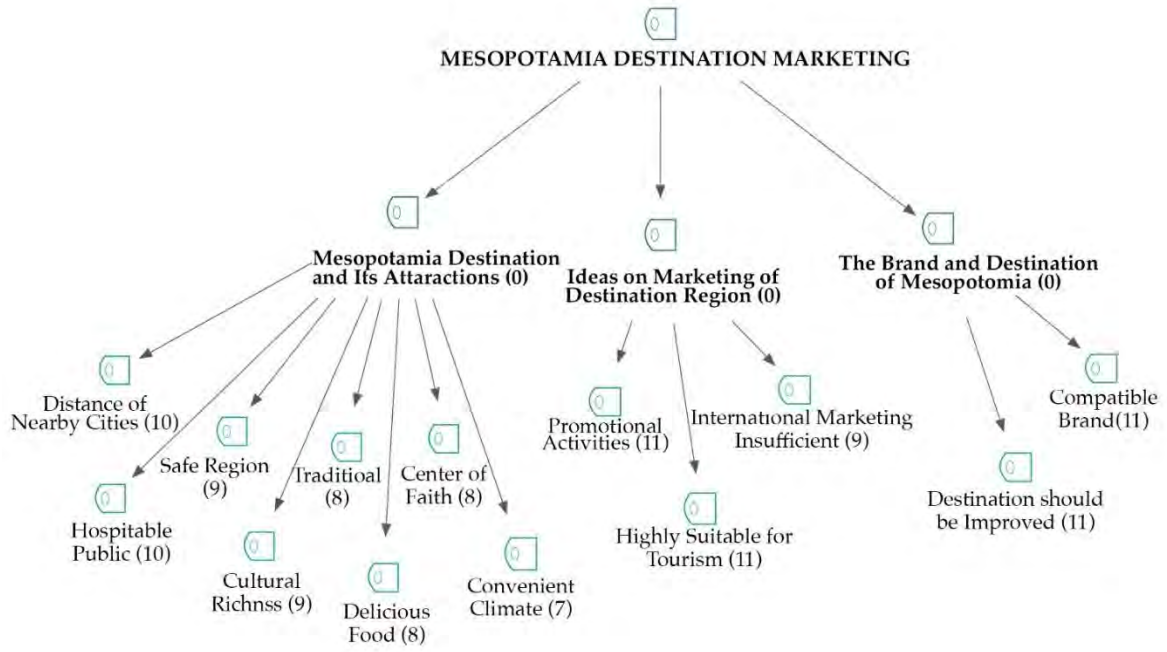


Figure 1: Mesopotamia Destination and Marketing Hierarchic Code-Sub Code Model

All of the participants think that the Mesopotamia brand is compatible with the region. However, they have reached the point that there is a lack of communication and marketing related to Mesopotamia destination and there should be an advancement in these fields. All the participants have stated that the region is very convenient for tourism in terms of regional destination marketing and they have suggested producing some promotional work. While all of the participants have agreed that the regional marketing is locally sufficient, 9 participants (A1, A2, A4, A5, A6, A7, A8, A9, and A10) have stated that it is internationally insufficient. They have emphasized that the reason behind the insufficiency is lack of language, in other words, inadequate number of staff that speaks Chinese and the lack of directions, brochures, signs, and promotion materials in Chinese.

When the attractions of Mesopotamia were asked to the participants, the great majority (A1, A3, A4, A5, A6, A7, A8, A9, A10, and A11) has stated that it is convenient in terms of location and it has a close distance for road and air transport. Ten participants (A1, A2, A3, A4, A5, A6, A7, A8, A10, and A11) agree that the local community is hospitable and friendly. The participants have taken attention to the region's cultural richness, safety, traditionality, delicious local dishes, suitable climate, and its being a center of faith by appealing to many different religions.

Theme 2: Mesopotamia supply sources

In this part, comments about tourist guides, local dishes, travel agencies, accommodation and service quality, and the potential for religious tourism of the Mesopotamia region have been received from the participants.

Theme 2-1: Tourist guides

The majority of the participants (except A3, A5) think that guides are well-educated and they know the region well. However, it seems that they have some problems with language. Almost all of the participants (except

A2) complain that guides don't speak Chinese and it is not comfortable for Chinese groups. The participantA1has said about this situation:

"…I always say; language is a big problem, there are scarcely any tourist guides that can speak Chinese in this region, therefore, I think transferring some guides to this region from Cappadocia region may help..."

All of the participants state that the region is very rich in terms of gastronomy but tourist guides have low skills in gastronomy. They all agree that tourist guides should receive training on this matter and improve their skills. Participant A2 has said about it;

"… Moreover, I suggest that tourist guides had better strengthen their knowledge and skills about gastronomy since the region is very rich in terms of gastronomic elements…"

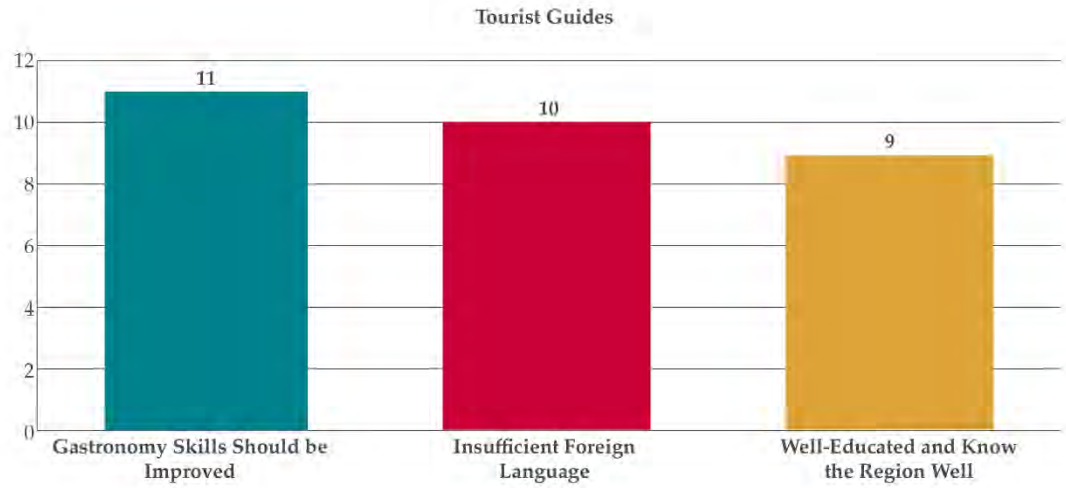


Figure 1: Opinions of the Participants about Tourist Guides

Theme 2-2: Institutional capacity and destination of travel agencies

The general view on this matter is that the capacities should be increased. Again, they have emphasized that there is a deficiency in language and promotional work is insufficient. However, seven participants (A1, A4, A5, A6, A7, A8, and A10) have said that staff in travel agencies is qualified and they don't have any problems. ParticipantA1 has said about it;

"… When we consider the personnel, the personnel working in agencies can be said to be more qualified compared to other personnel working in this sector…"

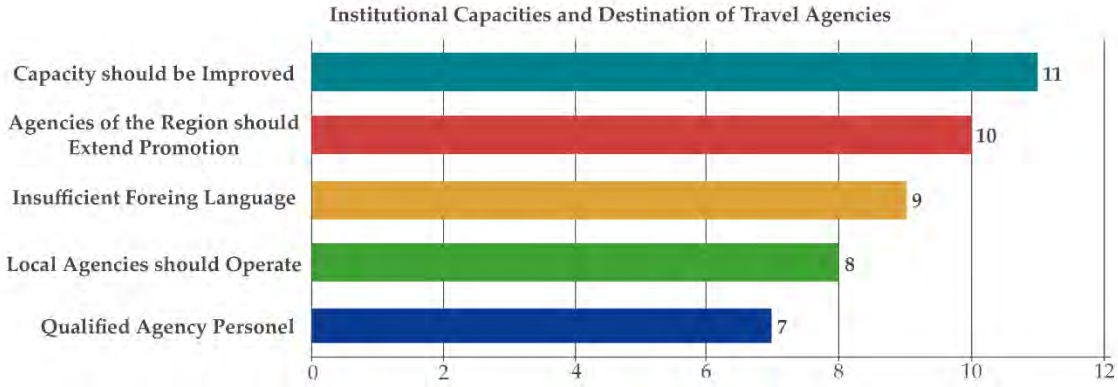


Figure 3: Opinions of the participants about the institutional capacity and destination of travel agencies

Theme 2-3: Accommodation variety and service quality

All of the participants have stated their pleasure about service quality. They have said that their problems have been solved quickly and they have welcomed warmly. However, they have expressed that the understanding of luxury in China is not the same as here and they think the luxury level is lower in the region. Additionally, eight participants (A1, A4, A5, A6, A7, A8, A9, and A10) have stated that they wanted to use SPA services to relax after busy workdays and that the region remained insufficient in terms of SPA services. Participant A5 has said about it;

"… I only have a suggestion for the SPA issue, because I didn't find SPA services sufficient for those who would like to rest up from the whole day's fatigue …"

Figure 2: Opinions of the participants about accommodation variety and service quality

Theme 2-4: Religious tourism

The Mesopotamia region is important geography, where religions emerged and spread. It is defined as a center of faith since it has characteristics from every religion. Therefore, religious tourism has become widespread in this region.

10 participants (A1, A2, A3, A4, A6, A7, A8, A9, A10, A11), who have been asked about their opinions for religious tourism, have stated that the region appeals to different religions and they are happy to see that everyone can practice their religions freely. Additionally, the same participants have stated that religious tourism sites are well-preserved.

The majority of the participants (A1, A2, A3, A4, A5, A6, A7, A8, A10, and A11) have demanded that tourists visiting these sites be warned to preserve the sites to future safely. Participant A1 has said about it;

"… to bring these values to the future safely, tourists must be given clear instructions to follow in the sites before they arrive there …"

Most of the participants (A1, A4, A5, A6, A7, A8, A9, A10, and A11) have stated that there is a lack of promotion and marketing for the region. The reason is emphasized to be the language issue, stemming from the lack of people who can speak Chinese.

Theme 2-5: Local dishes and food & beverage business

All of the participants have stated that service quality and product quality are high in terms of business enterprises. However, the Chinese participants have complained that there isn't enough variety of food since they couldn't find food particular to their culture. Similarly, while some of the participants (A1, A2, A4, A5, A6, A7, A8, A10, A11) have mentioned the lack of world cuisine, many of them (A1, A3, A4, A5, A6, A7, A8,

A10, A11) have criticized business enterprises for not speaking Chinese. Most of the participants (A1, A3, A4, A5, A6, A8, A9, A10, and A11) have stated that they have felt discomforted since enterprises in the region serve only nonalcoholic drinks and it causes an inadequate number of the variety of drinks. Participant A6 has said about it;

"… Another point, the absence of which we have felt strongly, is the lack of alcohol service in restaurants. This case is a little weird to me…"

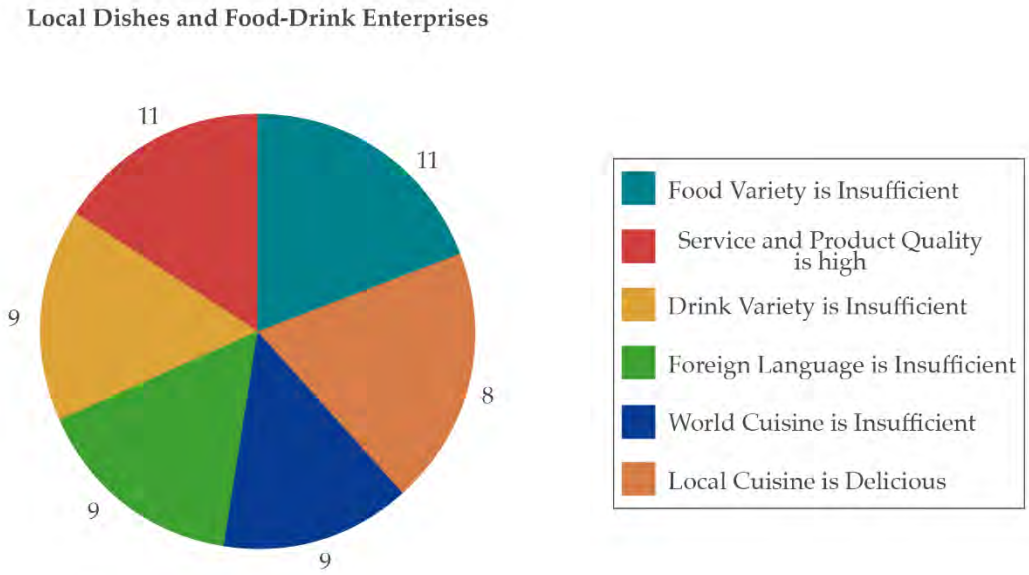


Figure 5: Opinions of the Participants about Local Dishes and Food-Drink Business

Theme 3: Tour programs

In this part, the participants have stated their indispensable points in a tour and made some suggestions for comfortable tours.

Theme 3-1: Must-Haves in tour programs

All of the participants have agreed that baklava, kadayıf, and copper-processing workshops should be added to tour programs and also that in addition to the cities covering the current tour program, cities within the neighboring region should be added to tour programs.

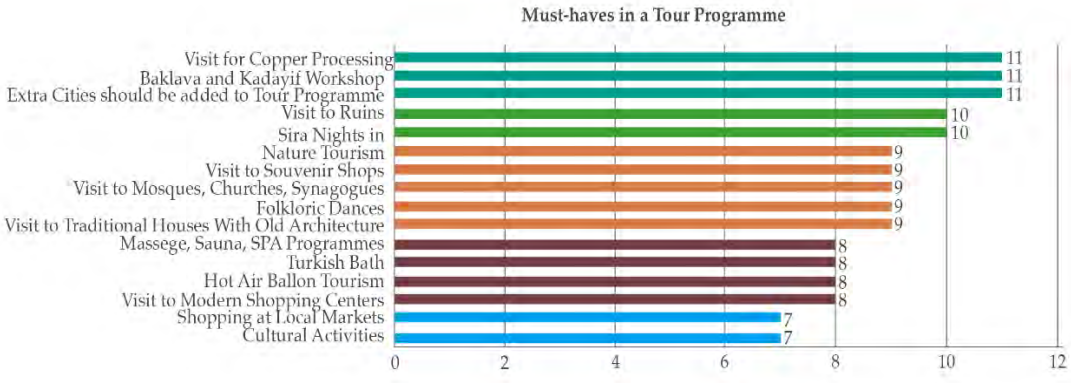


Figure 6: Must-Haves of the Participants in a Tour Programme

Theme 3-2: Suggestions for comfortable tours

All of the participants have agreed on their suggestion that tourists should not be exposed to a busy program on their arrival day in order not to have jetlag problems during the China-Turkey flight. Participant A1 has said about it:

"… Another point to pay attention can be that people can have jetlag problems at the end of the China-Turkey flight. Therefore, I think they shouldn't be included in a busy program on the arrival day and they should be given time to rest enough…"

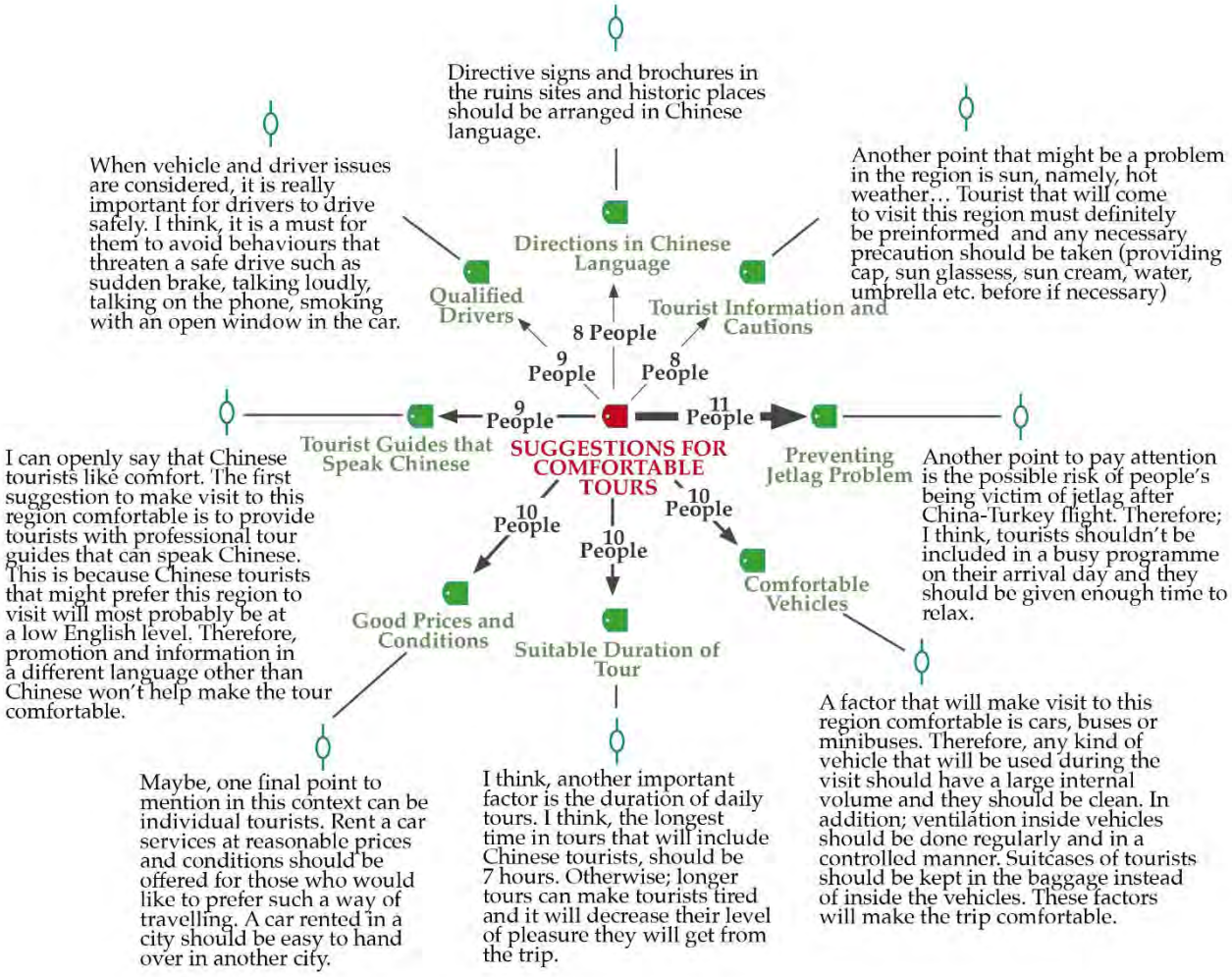


Figure 7: Suggestions of the participants for comfortable tours code-subcode model

5. Conclusion and Discussion

This study has been carried out with the representatives of 11 travel agencies coming from China within the framework of the Mesopotamia Promotion and Branding Oriented Project that is run under the coordination of GAP Regional Development Administration and in cooperation with 3 Regional Development Agencies. The participants have generally expressed their appreciation of the region. A destination needs to be satisfying because it is seen that tourists, who have a good experience in that destination before, give positive feedbacks such as visiting the region again, improving the destination image and recommending it to others (Baloğlu & McCleary, 1999; Oppermann, 1999; Cai, Wu, & Bai, 2003; Ekinci & Hosany, Destination Personality: An Application of Brand Personality to Tourism Destinations, 2006; Taşçı & Kozak, 2006; Chi & Qu, 2008; Öztürk & Şahbaz, 2017). In this regard, the representatives' having a high-level satisfaction from their regional tour is

important in terms of the number of tourists that they will bring to the region and the number of package tours that they will organize in the region.

The representatives of tour operators often mentioned the great hospitality and religious toleration of local people and tasty dishes of the region in the related meetings. The hospitality of the local people plays a key role both in a tourist's decision to go on a vacation and in his/her being satisfied with the destination (Taşçı & Kelly, 2016; Ünal, 2019; Schlesinger W., 2020). In addition, toleration of local people living in the region for different religions and the richness of local cuisine are two other important factors affecting the holiday satisfaction of tourists (Buhalis, 2000; Ünal, 2019; Patwardhan, Ribeiro, Maurice, Payini, & Mallya, 2020). The participants have found travel agencies and business enterprises in the region insufficient. The most important reason for it is that both tourist guides and workers in the sector can't speak Chinese. The lack of tourist guides that can speak Chinese and the lack of introductory brochures and direction signs that are arranged in Chinese have caused problems for Chinese tourists in this region. Tourists feel comfortable and have a better holiday experience when all tourism workers in a destination speak the mother tongues of tourists (Manhas, Manrai, & Manrai, 2016; Erdem & Bakkal, 2019). Therefore, it is strongly advised for tourist guides and staff working in tourism establishments in these destinations to learn Chinese. Municipalities and public education centers can cooperatively arrange Chinese-based in-service training to encourage the use of the Chinese language. On the other hand; the Mesopotamia region that has been hosting many different religions for centuries is not well-known in China and the interviewers state that this is because the Mesopotamia destination has a low effect on international marketing. Attending international fairs and taking place in international promotional activities are extremely important for a destination to be internationally well-known (Güven & Ceylan, 2019). In this sense, attending China-oriented tourism and other different fairs is advised to promote the Mesopotamia destination and improve its image as a brand.

Mesopotamia is a focus point for the Middle East. This region attracts people from every religion and culture to itself due to its being a center of belief, suitable climate and easy transportation (Çuhadar & Kervankıran, 2017; Acar, 2020). The local people are accustomed to busy visits and they welcome tourists with their smiling faces and great hospitality. Tourists are very happy about this toleration and they often emphasize the freedom of belief here. To maintain this beautiful attitude in a more qualified way, all stakeholders can be given tourist satisfaction-oriented training. Additionally; accommodation establishments operating in the region can improve their SPA services for the relaxation of tourists. SPA services are one of the leading factors affecting the hotel satisfaction of tourists (Bastič & Gojčič, 2012). Hotels and catering firms can add traditional Chinese dishes to their menus for Chinese tourists.

Another suggestion will be for tourists coming from far regions. It is advised that tourists coming from far regions like China are not taken out for tour programs without letting them rest enough. They shouldn't be exposed to busy programs to prevent the risk of their feeling jet-lagged and they should be given enough time to rest and get adapted. It is important to inform tourists before the tour program. They should be well-informed and cautions against possible unfavorable situations due to hot weather. It will be helpful to take precautions by establishing some rules in advance and inform tourists on how to behave in the sites they will visit because protecting the sightseeing places from negative attitudes works for the advantage of the region. Bringing the Mesopotamia region that is the focal point for beliefs to the future with true acts plays an important role in promoting our culture to the world and it functions as a gate in order to enhance our quality in the international arena.

References

Acar, D. (2020). Turizmin Tarihî Kökenleri– I : Eski çağlar–Mezopotamya uygarlıkları. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 31*(3), 307–313.

Akdemir, B., & Kırmızıgül, B. (2015). Turistlerin geldikleri ülkelere göre destinasyon algıları arasındaki farklılığı belirlemeye yönelik bir araştirma. *İnönü Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi , 4*(2), 221–242.

Aktaş, G. (2007). *Turizmde destinasyon pazarlaması, Genel turizm – Turizmde temel kavramlar ve ilkeler.* (O. İçöz, Ed.) Ankara: Turhan Kitabevi.

Atsız, O., & Kızılırmak, İ. (2017). Mardin'in doğal ve kültürel çekiciliklerinin destinasyon pazarlaması kapsamında incelenmesi. *Mukaddime, 8*(1), pp. 25–41. doi:10.19059/mukaddime.296624.

Aydın, A., & Gencür, A. S. (2015). Türkiye'nin turizm arzı , piyasa yapısı ve global riskler : keşifsel bir yaklaşım. *2*(2), pp. 43–64.

Baloğlu, Ş., & McCleary, K. W. (1999). A model of destination image formation. *Annals of Tourism Research, 26*(4), 868-897.

Bansal, H., & Eiselt, H. A. (2004). Exploratory research of tourist motivations and planning., (C. 25). *Tourism Management*.

Bastič, M., & Gojčič, S. (2012). Measurement scale for eco-component of hotel service quality. *International Journal of Hospitality Management, 31*(3), 1012-1020.

Bilgiçli, I., & Altınkaynak, F. (2016). Turizm endüstrisinin Türkiye ekonomisi içindeki yeri ve önemi ; ekonomi paradigmasıyla yaklaşım. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergis, 30*, pp. 560–580.

Bodlender, J., Jefferson, A., Jenkins, C., & Lickorish, L. (1991). Developing tourism destinations: policies and perspectives.

Bozkurt, M. (2015). *Turizm pazarlaması ,temel iİlkeler ve uygulamalar.*

Buhalis, D. (2000). Marketing the competitive destination of the future. *Tourism management, 21*(1), pp. 97-116.

Cai, L. A., Wu, B., & Bai, B. (2003). Destination Image And Loyalty. *Tourism Review International, 7*(3-4), 153-162. doi:https://doi.org/10.3727/1544272031437656

Casson, L. (1985). *Travel in the ancient world.* Baltimore: The Johns Hopkins University Press.

Chi, C., & Qu, H. (2008). Examining the structural relationships of destination image, tourist satisfaction and destination loyalty: An integrated approach. *Tourism Management, 29*(4), 153-162.

Creswell, J. W. (2016). *Nitel araştırma yöntemleri,.* Ankara: Siyasal Kitapevi,3. Baskıdan Çeviri.

Creswell, J. W. (2017). *Nitel Araştırmacılar için 30 Temel Beceri.* (H. Özcan, Çev.) Ankara: Anı Yayıncılık.

Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2007). *understanding mixed methods research. in j. creswell (ed.), designing and conducting mixed methods research.* CA: Sage.

Çuhadar, M., & Kervankıran, I. (2017). Kültür turizmi destinasyonu olarak Gaziantep ili turizm talebinin modellenmesi ve tahmini, April 2017,. *6. Ulusal 2. Uluslararası Doğu Akdeniz Turizm Sempozyumu*, *6.* Gaziantep.

Değerliyurt, M., Aksu, R., Aydoğmuş, M. Y., & Kaya, M. (2013). Turkish Studies Volume 8/9 Summer 2013:1045-1057. *8*(9), s. 1045-1047.

Ekinci, Y., & Hosany, S. (2006). Destination Personality: An Application of Brand Personality to Tourism Destinations. *Journal of Travel Research, 45*, 127-139.

Erdem, B., & Bakkal, S. (2019). Kırgızistan'I Ziyaret Eden Yabancı Turistlerin Memnuniyet Algıları. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 15*(2), 582-611.

Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A stakeholder approach.(Pitman Series in Business and Public Policy) (1st Edition). Boston:.* Boston: Harpercollins College Div.

Frisk, L. (1999). Separate worldsattitudes and values towards tourism development and co-operation among public organisations and private enterprises in Northern Sweden. *Conference Proceedings of Forksarforum: Local och Regional Utveckling.* Ostersundo.

Girgin, M. (2019). Pazarlama ve veri analitiği; Pazarlamanın artan önemi. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmalar Dergisi, 2*(2), pp. 1-29.

Giritlioglu, I., & Bulut, E. (2015). Yerel halkın bakış açısına göre gaziantep turizmi ve sürdürülebilirlik uluslararası sosyal ve ekonomik bilimler dergisi (IJSES). *International Journal of Social and Economic Sciences , 5*(1), pp. 25-31.

Goeldner, C. R., & Ritchie, J. R. (2012). Tourism: principles, practices, philosophies. USA:John Wiley & Sons.

Gundlach, T., & Gregory & Wilkie, L. W. (2009). The American marketing association's new definition of marketing: Perspective and Commentary on the 2007 Revision. *Journal of Public Policy&Marketing, 28*(2), pp. 259-264.

Güven, Ö. Z., & Ceylan, T. (2019). Fuarların Uluslararası Pazarlar Açısından Önemi :Turizm İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *Alanya Akademik Bakış Dergisi*, *3*(3), 277-294.

İçöz, O. (2013). Turîstîk ürün pazarlamasında marka imajinin rolü ve bölgesel marka imaji yaratma.

İnanır, A. (2019). Turistik destinasyon yönetiminde paydaşlar arası ilişkiler: Göller yöresi örneği. *Turk Turizm Arastırmaları Dergisi doi:10.26677/tr1010.2019.176, 3*(3), pp. 517-541.

Işık, G., & Güneş, M. (2015). Çok kültürlülüğün mirasını geleceğe taşımak: Mardin.

Kozak, B., & Kozak, M. (2006). *Turizm ekonomisi.* Ankara: Detay Yayıncılık.

Lea, J. (1988). *Tourism and development in the third world.* London: Routledge.

Liu, T., & Xu, F. (2010). A Study on community participation in rural tourism based on property.

Manhas, P. S., Manrai, L. A., & Manrai, A. K. (2016). Role of tourist destination development in building its brand image: A conceptual model. ,. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science. doi:10.1016/j.jefas.2016.01.001, 21*(40), pp. 25-29.

McNeill, W. H. (2019). *Dünya tarihi.* Ankara: İmge Kitabevi.

Merriam, S. B. (2015). *Nitel araştırma desen ve uygulama içinbir rehber.* Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative dataanalysis: A Sourcebook of New Methods.* TousandOaks, CA: Sage.

Omput, E., & Yıldırım, D. Ö. (2020). *Mardin yeşilli ilçesinin turizm potansiyeli üzerine bir çalışma*. Retrieved from Şanlıurfa. https://www.inbak.org/ 97

Oppermann, M. (1999). Predicting destination choice — A discussion of destination loyalty. *Journal of Vacation Marketing, 5*(1), 51-65.

Ödemiş, M., & Hassan, A. (2019). Pazarlama felsefelerinin tarihsel gelişimine yönelik bir inceleme. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi, 10*(1), pp. 128-139.

Özdemir, G. (2007). Destinasyon yönetimi ve pazarlama temelleri İzmir için bir destinasyon model önerisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.

Öztürk, Y., & Şahbaz, P. (2017). Algılanan destinasyon imajının tekrar ziyaret niyeti ve tavsiye davranışı üzerine etkisi: Ilgaz dağı milli parkı'nda bir araştırma. Journal of Tourism and Gastronomy Studies, 5(2), 3–18. doi:10.21325/jotags.2017.67. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies doi:10.21325/jotags.2017.67, 5*(2), pp. 3-18.

Patwardhan, V., Ribeiro, M. A., Maurice, K. W., Payini, V., & Mallya, J. (2020). Visitors' loyalty to religious tourism destinations: Considering place attachment, emotional experience and religious affiliation. *Tourism Management Perspectives, 36*.

Schlesinger W., C.-T. A.-C. (2020). Exploring the links between destination attributes, quality of service experience and loyalty in emerging Mediterranean destinations. *Tourism Management Perspectives, 35*.

Seçilmiş, C. (2012). Termal turizm destinasyonlarından duyulan memnuniyet düzeyinin tekrar ziyaret niyetine etkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi doi:10.17755/esosder.75317, 11*(39), pp. 231-250.

Selçuk, N. Ş. (2008). *Turizm ekonomisi.* İstanbul: Lisans Yayıncılık.

Serçek, S., & Hassan, A. (2016, Ocak-Nisan). Turizmde destinasyon markalaşması ve Diyarbakır örneği. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi, 13*(1).

Stenbacka, C. (2001). Qualitative Research Requires Quality Concepts of Its Own. *Management Decision, 39*(7), 551-556. doi:http://dx.doi.org/10.1108/EUM0000000005801

Taşçı, A. D., & Kozak, M. (2006). Destination brands vs destination images: Do we know what we mean? *Journal of Vacation Marketing, 12*(4), 299-317.

Taşçı, D. A., & Kelly, J. S. (2016). Developing a scale of hospitableness: A tale of two worlds. *International Journal of Hospitality Management, 53*, 30-41.

Tinsley, R., & Lynch, P. (2001). Small tourism business networks and destination development. . *International Journal of Hospitality Management doi:10.1016/S0278-4319(01)00024-X, 20*(4), pp. 367-378.

Toprak, L. (2014). Mardin'de sektörel kalkınmanın yeninden inşası Chapter: 6 . In P. D. Tüylüoğlu (Ed.), *Mardin ilinin turizm sektör analizi.* Ankara: Ankara Strateji Enstitüsü.

Torlak, Ö., & Altunışık, R. (2018). *Pazarlama stratejileri yönetsel bir yaklaşım.* Beta Yayınları.

Ukav, I. (2009, Autumn). Adıyaman İiinde kırsal turizm potansiyeli ve geliştirme fırsatları. *Electronic Journal of Social Sciences ISSN:1304-0278, 13*(51), pp. 15-33.

Ünal, A. (2019). Turistlerin destinasyon seçimi öncesi beklentileri ve satın alma sonrası değerlendirmeleri: Kapadokya örneği. *Kapadokya Akademik Bakış, 2*(2), pp. 115-140.

Ünlüönen, K., & Tayfun, A. (2014). *Turizm ekonomisi* (4 ed.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Vatan, A., & Zengin, B. (2019). Destinasyon pazarlaması kapsamında Bilecik ili turizminin değerlendirilmesine yönelik paydaş analizi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi doi:10.29249/selcuksbmyd.531766, 22*(1), pp. 272-288.

Yaşarsoy, E., & Oktay, K. (2020). Yerli turistlerin Şanlıurfa turizmi ile ilgili algılarını belirlemeye yönelik bir araştırma. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies, 8*(1), pp. 58-77.

Yavuz, M. C., & Karabağ, S. F. (2009). Ulusal turizm tanıtımı ve pazarlama yönetimi örgütlenmesi: Türkiye için bir model önerisi. *İletişim Fakültesi Dergisi*, pp. 113-130.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1817-1834
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1231

The Impact of Corporate Governance on Financial Performance of Companies in Southern Africa

Abubakar Balarabe KARAYE [a] **Göknur BÜYÜKKARA** [a]
[a] Hacettepe University, Department of Business Administration, Ankara, Turkey. abkaraye501@yahoo.com
[b] Hacettepe University, Department of Business Administration, Ankara, Turkey. goknur@hacettepe.edu.tr

ARTICLE INFO

Keywords:
Corporate Governance
Financial performance
Corporate Governance Index
Southern Africa

Received 5 May 2021
Revised 23 June 2021
Accepted 25 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The aim of this study is to investigate the relationship between corporate governance and financial performance of companies, by looking at the magnitude to which publicly listed companies across Southern African countries have implemented corporate governance "best" practices.

Design/methodology/approach – Corporate governance index was created by collecting both corporate governance related data and financial data from annual reports of companies from 2013-2019. Panel data was used with a set of 504 company-year observations. The corporate governance index and sub-indexes were used as independent variables in order to test their effect on company's financial performance measured by Return on Asset (ROA) and Return on Equity (ROE). The data was analyzed using Panel data Ordinary Least Squared (POLS) regression and dynamic GMM.

Findings – The findings show that companies in Southern African countries generally comply with the recommended corporate governance "best" practices that are included in the index. The results from both the POLS and the dynamic GMM show that; the corporate governance index has a positive and significant relationship with the companies' financial performance measures (ROA and ROE). The results also shows that board committees' sub-index, Shareholders right sub-index and Disclosure sub-index are positively and significantly related to financial performance as measured by ROA and ROE.

Discussion – Regulators and companies in Southern Africa should put more emphasis on issues regarding Shareholders rights, Board committees and disclosure requirements.

1. Introduction

In the last two decades, corporate governance has turn out to be one of the significant topics of discussion among academicians, professionals, analyst and etc. Although corporate governance gained attention and focus during this period more than ever before, the financial crisis of 2008/2009 further exposed the significance of corporate governance to the globe (Donker and Zahir, 2008). During the crisis, companies that practice recommended corporate governance measures were found to have higher financial performance. There is no universally accepted definition of corporate governance however; there are as limitless definitions almost as there are many research in the field of corporate governance. Claessens and Yurtoglu, (2013) classified the definition of corporate governance produced by many research into two classifications. The first category of the definitions deals with a collection of behavioral patterns that companies follows in terms of measures such as: growth, performance, financial structure, efficiency, and treatment of stakeholders. They further stated that this category of definition is particularly found in a single country analyses. This class of definition put more emphasis on issues like; how boards of directors functions, ownership concentrations and its relation with company performance, the role of executive compensation in relation to company performance, the relation between labor policies and performance, and issues relating to stockholders rights. On the other hand, the second category of definitions is concerns with the normative structure of corporate governance: that is, the legal (system) framework, financial markets, and factor markets. This encompasses the rules and regulations under which companies operates. This category of definition is particularly found in comparative studies because the studies tend to examine and investigate the differences in the normative framework and its effect on the behavioral patterns of companies, sectors, countries, and others.

Suggested Citation

Karaye, A.B., Büyükkara, G. (2021). The Impact of Corporate Governance on Financial Performance of Companies in Southern Africa, *Journal of Business Research-Turk*, 13 (2), 1817-1834.

The most acceptable definitions of corporate governance are those given by Cadbury report and the Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). The Cadbury committee report of 1992 defines corporate governance as; a system for directing and controlling business organizations. Later in the year 2000, Sir Adrian Cadbury defined corporate governance as the process of holding balances between economic and social objectives, and between individual and mutual objectives (Cadbury, 2000). Similarly OECD defined corporate governance as; the structure that encompasses the process of designing and allocating company goals, the processes of attaining those goals and performance control (OECD, 1999). A much more detailed definition was updated later to; a collection of affiliations between company's management, its board, its stockholders and other stakeholders, it also offers the configuration that encompasses the process of setting company goals, the way of achieving those goals and performance control (OECD, 2004). In line with these definitions, many researchers and professionals vigorously defined corporate governance.

On the other hand, corporate governance code refers to a collection of principles, standards, or recommendations of best practices, mostly voluntary that include the structure, behavior, duties and responsibilities of the board that is issued by a collective Institution in an economy (Aguilera and Cuervo-Cazurra, 2004; Scholtz and Smit, 2015). Research has shown that good application of corporate governance recommended principles and codes results in better financial performance (Jensen and Meckling 1976; Klapper and Love 2004; Munisi and Randøy, 2013; Arora and Bodhanwala, 2018).

The shareholder model of corporate governance explicitly stated that, the main objective of a company is to maximize shareholder wealth through achieving a higher financial performance (Kyereboah-Coleman, 2007). Generally, a good corporate governance should encourage investors wealth creation, reduce fraud which consequently reduce cost of capital, restrict managerial shirking, lower company risk, protect minority shareholders, improve stock market liquidity and foster a good relationship between a company and its stakeholder (Donker and Zahir, 2008; Claessens, and Yurtoglu, 2013). The understanding of corporate governance structures is vital to every economy, because it directly affect the efficacy of the market for corporate control. Corporate governance mechanisms are classified into either: internal which include; matters relating to the board of directors and the ownership composition of a company, or external mechanisms which include; the market for corporate control and the institutional and/or legal regulatory system in a country (Aggarwal and Williamson, 2006). The institutional and legal aspect of corporate governance is responsible for the provision of corporate governance code of best practice.

Most of the recommended codes of corporate governance were originally designed in developed countries. Our focus in this research is the Southern Africa region of Africa. Although all the countries in this region are developing countries, their recommended codes of corporate governance were derived from those that were originally designed in developed nations like The UK and USA (Munisi and Randøy, 2013). Although the features of developed economies like USA, UK and etc. differs from those of developing countries in Southern Africa, their codes where derived mostly from developed economies in order to attract foreign investment. Developing countries are considered to be those countries that are in the mid-stream of developing. These countries are commonly located in Africa, Latin America and Asia (Waweru and Uliana, 2005).

There are a lot of literature regarding corporate governance from diverse disciplines by various researchers and intellectuals in the field of Finance, Law, Economics, Accounting, Management and Sociology (Kiel and Nicholson, 2003). Nonetheless, majority of these research were carried out in developed nations. There are inadequate empirical cross-country studies on corporate governance practices amongst African companies (Nganga et al., 2003; Kyereboah-Coleman, 2007; Abor, J. and Fiador, 2013; Munisi, and Randoy, 2013). Most of the studies that investigate the correlation between corporate governance and company's financial performance in Africa are single-country studies. Very few studies focus on examining more than one country simultaneously.

Therefore, the purpose of this study is to examine the effect of corporate governance mechanisms on the financial performance of listed companies with special focus on Southern Africa. The findings show a positive relationship between corporate governance index and companies financial performance from the result of

both POLS and GMM. The relationship between sub-indexes of corporate governance and financial performance was also examined. The findings show that after controlling of selection bias and endogeneity, out of the four sub-indexes that we construct; the board committees, shareholders right and disclosure sub-indexes are positive and significantly related to financial performance, while the attributes under board of directors' sub-index are positive but insignificantly related to financial performance in the Southern African region.

To the best of our knowledge, this study is the first research that studies the impact of corporate governance on the financial performance in Southern Africa. Therefore, this study will contribute to the corporate governance literature by focusing on identifying the extent to which corporate governance mechanisms represented by principles of corporate governance and codes of best practice are exercised by listed companies across Southern Africa and their effect on financial performance. This study wills also further the literature by accessing which corporate governance mechanisms accounts for higher financial performance.

This study is organized as follows: section 2 examines the literature review on corporate governance practice in Africa with a special emphasis on Southern Africa region together with the statement of research problem. It also describes our corporate governance index and hypothesis. Section 3 shows the methodology applied in this research. Section 4 exhibits the findings and discussion of the results. Section 5 exhibit robustness and discussion of the result and finally section 6 comprises of the conclusion the study.

2. Literature Review

2.1. Statement of Research Problem and The Relevance of Corporate Governance in Southern Africa.

Earlier studies in Africa also show that effective corporate governance encourages corporate responsibility and enhances companies' goodwill, which eventually becomes a foundation toward attracting local and foreign investors (Rossouw, 2005). Good corporate governance is also perceived as deterrence and restrain toward corruption and immoral business praxes that is perceived as a symbol of Africa's business aura (Armstrong, 2003). Africa in general is conventionally perceived as a high-risk zone by international investors. It is often believe that African countries are featured by weak institutional environment, weak and corrupt judicial system, macro-economic instability, trade restrictions, and high government intervention on business activities (Okeahalam and Akinboade, 2003). Although, after the 2008/2009 global financial crises many reforms were put in place to improve good governance, some African countries still possess underdeveloped capital markets, and in some cases the markets were established around the 1990s or early 2000s. The stock exchange markets of African countries faced a number of problems that hinders the growth, development and full control of the activities of its listed companies. The small number and small market capitalization of listed companies in the markets are the manifestation of past and severe setbacks that the markets faced. These setbacks consist of liquidity challenges, low trading volume, low demand for securities and a significant hesitation in the creation of regulatory bodies for the market (Karaye, 2014). Even when good regulatory bodies exist, administration of laws and regulations are often below the standards (Okpara, 2011). Additionally, most of these economies were either distinguished as very bureaucratic or politically corrupt.

South Africa is in the fore front of corporate governance in Africa. South Africa owns the second largest economy in Africa and it has the largest and the oldest stock exchange market in Africa. Unlike the rest of the Southern African nations, South Africa has comparatively firm financial and regulatory organizations (Ntim, 2009). South Africa is arguably the leader in establishing sound corporate governance guidelines that served as a benchmark for other countries in both the region and Africa as a whole. Although South Africa is a developing country the King Report I, II, III and IV were also derived from principles and codes of corporate governance given by OECD and other developed countries like the UK and USA. However, the country has the necessary resources to enforce these governance guideline, thus becoming the focal point for inspecting the extent in which corporate governance mechanisms are adopted in Africa (Vaughn and Ryan, 2006; Mangena and Chamisa, 2008; Waweru, 2014). In contrast, the other countries in the region are less developed than South Africa; they have fewer resources, less efficient institutions and a weaker legal system. However, countries that have weak institutional and legal system present an opportunity for companies to voluntarily apply corporate governance recommendation in other to differentiate themselves from others. Klapper and

Love (2004) also stated that company level corporate governance is extra crucial in economies that have weak legal systems.

Corporate governance practices in both national and company levels are considered as pivotal factors that draws the attention of potential domestic and international investors (Claessens, 2006). Despite the importance of corporate governance on company performance, Prior empirical studies failed to look at Southern Africa as a region but rather they focus on single country analyses. African countries are classified under two main models of corporate governance; those that apply the Anglo-US model often refer to as "common law countries" and those that apply the Europe-Asia Model often known as "civil law countries" (Munisi and Randoy, 2013). The common law countries often have English language as their official language with the exception of Egypt, and they are mostly situated in the southern, eastern, and western Africa regions, with the only exceptions of Egypt from North Africa. The civil law countries in Africa are mostly the countries that have French or Portuguese as official language. They are mostly situated in central, western and northern Africa (Rossouw, 2005).

The focus of this research is mainly on the common law countries of Southern Africa region. This is because Southern Africa is the region that has the highest number of common law countries in Africa. There are 10 countries in Southern Africa, out of which Angola and Mozambique are civil law countries. Out of the eight common law countries, Lesotho's LSE stock market was established in 2014, and the Swaziland's Eswatini stock exchange only have total number of eight listed companies as at year end 2019. Some of the companies where even listed after 2013. Therefore, considering that we only use the data of companies that published annual reports from 2013 to 2019, the sample of this study only include six common law countries of the Southern Africa region namely; Botswana, Malawi, Namibia, South Africa, Zambia and Zimbabwe.

2.2 Development of Corporate Governance Index (CGI) and the Hypotheses of the Study

According to Aggarwal and Williamson, (2006) markets are rewarding companies that implement better corporate governance, thus, understanding of corporate governance mechanism, principles and structures is significant to every economy because it; directly affect the efficacy and potency of the market for corporate control, impact on company valuation and performance, and in turn impact on the economy of a country. The objective of corporate governance is transparency, fairness and ample disclosures to company's stakeholders (Arora and Bodhanwala, 2018). Corporate governance mechanism must also foster accountability, independence, transparency, and integrity (Claessens and Yurtoglu, 2013). Most of the few existing cross-country studies on corporate governance in Africa separately analyzed the influence of internal corporate governance mechanisms like; ownership concentration, board compositions, board committees and others, on company performance. Yet, these mechanisms do not work in isolation; rather they work in tandem thus complementing each other (Donker and Zaher, 2008). Very few studies used corporate governance index in their analyses to capture all the important variables of corporate governance in Africa.

At this juncture, it is important to note that; we did not find any study that uses either corporate governance index or isolated corporate governance internal mechanisms to examine the effect of corporate governance on financial performance of companies in Southern African as a region.

As corporate governance laws, regulation and priorities vary from one model to another, it also varies from one country to another and from one continent to another. Therefore corporate governance is not a "one size fits all" issue. As such, there is no standard corporate governance index that is used to measure corporate governance mechanisms (Leal and Carvalhal-da-Silva, 2005; Hassan, 2012; Claessens, and Yurtoglu, 2013; Munisi and Randoy, 2013; Arora and Bodhanwala, 2018). Accordingly we construct our corporate governance index by first reviewing previous studies that used corporate governance index in order to handpick the most significant items to be included in our index. These studies include: Black et al, (2005); Carvalhal-da-Silva and Leal, (2005); Aggarwal and Williamson (2006); Shen and Chih (2007); Cheung et al, (2008); Donker and Zahir (2008); Garay and González, (2008); Balasubramanian at al, (2010); Renders et al, (2010); Ammann et al, (2011); Hassan (2012); Munisi and Randoy, 2013; Waweru (2014); Arora and Bodhanwala, (2018).

In reference to these studies, coupled with reviewing the codes of corporate governance of the economies in Southern Africa, we construct a corporate governance index that comprises of four dimensions of corporate governance mechanisms at company level namely; Board of Directors, Board Committees, Shareholders Right and Disclosure. Although there are many variables that signal good governance, these are the most important mechanisms that signal good corporate governance. We make each of the above mentioned mechanisms a sub-index consisting of several items under it that helps to explain whether the mechanism is applied as recommended by corporate governance principle and codes of best practice or not. Like most of the research, this study includes only items that can be objectively assessed from annual reports of the companies without the need for any interview or further survey. The items were assigned points. If an item is applied by a company one (1) point is assign to the item and if the company did not provide any information regarding the item in its annual report zero (0) point is assign to the item. This is because companies tend to report on corporate governance measures that they implemented and keep silence on those that they did not adopt (Doidge et al, 2007; Ammann et al, 2011). The total amount of items under each sub-index was fixed in a manner that it is neither too confined, to the extent that it will not describe the multivariate characteristics of corporate governance, nor too voluminous that it will make data collection extremely problematic.

Board of directors' sub-index tries to grasp the characteristics of the board such as; board independence, board composition, transparency, its size, its functions, responsibilities and how it perform its duties. Board of directors is arguable the most crucial corporate governance internal mechanism. Board features like; separation of the position of Chairman of board and CEO, ratio of independent non-executive directors, and frequency of board meetings are also considered to be pivotal to the success of corporate governance in every company (Fama, 1980; Kiel and Nicholson, 2003; Aguilera, and Cuervo-Cazurra, 2004; Mangena and Chamisa, 2008; Waweru, 2014; Arora and Bodhanwala, 2018).

Board committees are also considered to be a very significant aspect of the board in carrying its fiduciary duties. The most important board committee is the Audit committee. This committee is crucial in ensuring the integrity of financial reporting and internal financial controls. Audit committee is very crucial to the level that some countries (for e.g. Italy) even oblige companies to create a distinct board of auditors. The audit committee should contain the majority of Independent directors. It main purpose should be to guarantee that the management of a company delivers adequate and honest information regarding all corporate activities financial or otherwise to regulatory authorities and other stakeholders in accordance with laws and regulations (Balasubramanian et al., 2010; Engel et al, 2010; Sener and Karaye, 2014). While in most companies audit committee's function include risk assessment and evaluation, some companies, sectors and countries require a separate risk committee. Other important committees include; Remuneration, Nomination and Corporate governance committees.

Protection of shareholders right is also one of the most significant corporate governance principles. Berle and Means (1932) elucidated that; the continuous expansion of companies leads to the disconnection between ownership and control of companies. However, recent findings show that the Berle and Means (1932) "theory" of dispersed ownership does not reflect the case in developing countries. Developing countries have a high ownership concentration and majorities of companies are owned by small group of institutional investors and group of families (Wei, 2007). When substantial shareholders control the decisions in a company, their policies may result in the expropriation of minority shareholders' capital. Therefore, the existence of majority controlling stockholders in a company may create a conflict of interest between majority and the minority stockholders. In countries where there is a high ownership concentration, the purpose of corporate governance regulation is to decrease the degree of agency problems between majority and minority stockholders, and between stockholders and creditors (Sener and Karaye, 2015). Other issues under this sub-index include; the relationship between the voting and non-voting shareholders, Equal and just treatment of shareholders, voting rights and others.

Disclosures of company's significant financial and non-financial information represent how transparent a company is. Transparency signifies the degree in which disclosed financial and non-financial information truly reflect how company's managers discharge their fiduciary duties and responsibilities in a manner that is understandable by stakeholders (Barth and Schipper, 2008). Disclosure and transparency of companies'

significant information is nothing short of public accountability (Sinclair, 1995). Disclosure should include both compliance with the minimum required corporate governance disclosures and also voluntary disclosure of information to all stakeholders (Wei et al, 2008). Greater and transparent disclosure is also assumed to generate higher company performance (Klapper and Love, 2004).

Consequently, our CGI is a comprehensive determinant of company related corporate governance and it reveals various corporate governance features of "best" practice by international standards. Table 3 shows the scores of the corporate governance index and its sub-indexes.

Klapper and Love (2004) indicated that companies can enhance shareholders protection rights by choosing sound independent board, having committees to carry out the significant functions of the board, preventing majority shareholders from exploiting the right of minority shareholders, and increasing statutory and voluntary disclosure. For that reason, the main hypotheses of this research are:

H1: There exist a positive and significant relationship between the corporate governance index and financial performance.

H2: All the corporate governance sub-indexes are equally important in determining the relationship between corporate governance and financial performance.

3. Methodology

3.1 Population and Sampling

The data used in this study were hand collected from the annual reports of the companies listed in stock exchange markets in Southern Africa. However, while, Southern Africa region comprises of both Common law and Civil law countries, this study only consider the common law countries with special focus to the period after the 2008/2009 global financial crises and before the advent of COVID-19 pandemic. The data covers seven (7) years from 2013 to 2019. Companies that did not trade in the span of the full seven years were eliminated. The population of this study is the companies listed in the Southern African common law countries' stock markets. Sample data was collected from the six (6) countries' listed companies namely; Botswana, Malawi, Namibia, South Africa, Zambia and Zimbabwe. The annual reports were retrieved either from the company's individual website or from www.africanfinancials.com.

Table 1: Summary Panel Data of Observations by Country and Sector.

	Countries							
Sector	**Botswana**	**Malawi**	**Namibia**	**SA**	**Zambia**	**Zimbabwe**	**Total**	**Percentage**
Agriculture	7	0	0	7	7	14	35	6.95
Communication	0	14	0	7	7	7	35	6.95
Construction	0	0	0	7	14	14	35	6.95
Energy	14	0	0	7	14	0	35	6.95
Finance	14	35	14	7	14	14	98	19.45
Health	0	0	0	7	0	7	14	2.79
Manufacturing	7	14	21	7	7	14	70	13.89
Mining	14	0	21	7	7	7	56	11.11
Retail	7	7	21	7	0	0	42	8.30
Services	7	7	0	7	7	0	28	5.57
Tourism	14	7	0	7	7	7	42	8.30
Transportation	0	0	7	7	0	0	14	2.79
Total	**84**	**84**	**84**	**84**	**84**	**84**	**504**	**100**

Source: Prepared by the authors.

The sample selection is also an important issue due to the fact that, most studies often only considered the largest companies and/or Non-financial companies. This indicates that a lot of research examined a sample that is truncated in size. To avoid this, in this study the sample encompasses all companies from all sectors.

This is because the focus here is the full picture of the Southern African region in relation to corporate governance and financial performance regardless of the sectors. Hence, the data comprises of panel data from both financial and non-financial companies.

Table 1 shows the summary of the sampled listed companies used in this study with their respective sectors and countries. The data is a balanced data due to the fact that the number of companies taken from each country is 12 which covered 7 years, making it 84 company-year observation from each country. The total number of the companies in the sample is 504. The sector with the highest number of companies in the sample is Finance sector which has 19.45% of the sample with 98 companies. The sectors with the lowest sample are; Health and transportation, from which each sector have 14 companies which consist of 2.79% of the sample. Agriculture, Communication, Construction and Energy sectors have 35 companies each consisting 6.95% of the sample. Manufacturing sector consist of 70 companies making it the second largest sector with 13.89% of the sample. Mining, Retail and Services sectors consist of 56 companies (11.11%) of the sample, 42 (8.30%), and 28 (5.57%) companies, respectively.

The reason that finance sector has the majority of companies in the sample is due to the fact that; only companies that provide full annual report each year from the period of 2013 to 2019 were included. Furthermore, our classification of finance sector consists of banks, insurance companies, investment companies and other financial services. Additionally, in Malawi, more than 42% of the listed companies in the market are in finance sector. Moreover, it is well known that; since after the Lehman Brothers bankruptcy and the 2008/2009 global financial crises, finance sector is arguably the most scrutinize sector in relation to issues of corporate governance and financial reporting. Therefore, it is natural to be faced with a situation in which the majority of the companies that have full long-term financial reporting fall within this sector.

3.2 Research Model and Variables

In this study, accounting measures of performance were employed to determine financial performance namely; Return on Equity (ROE) and Return on Asset (ROA). Return on Asset (ROA) in this study is defined as profit after interest and tax divided by total assets. This shows how lucrative a company is in relation to its total assets, it display how company's assets are excellently governed by the management. Return on Equity (ROE) is defined as profit after interest and tax divided by owner's equity. This shows how lucrative a company is by displaying how much profit a company makes with the capital of stockholders. The Independent variables of this study are the corporate governance index (CGI) and its sub-indexes. Furthermore, company leverage (LEV), company size (SIZE), company's capital-intensity ratio (CIR), company's age (AGE), and secondary listing (ADR) are employed as control variables because they are reported by many research to have significant influence on financial performance and the practice of corporate governance (Jensen 1986; La Porta et al, 2002; Cheung et al, 2008). Table 2 shows the variables, their codes, type and definition.

Subsequent to the hypotheses developed in Section 3, the data is first analyzed using the following panel data ordinary least squares (OLS) regression models:

$$ROA_{it} = \alpha_i + \beta_1 CGI_{it} + \beta_2 CIR_{it} + \beta_3 AGE_{it} + \beta_4 SIZE_{it} + \beta_5 LEV_{it} + \beta_6 ADR_{it} + \epsilon_{it} \quad (1)$$

$$ROE_{it} = \alpha_i + \beta_1 CGI_{it} + \beta_2 CIR_{it} + \beta_3 AGE_{it} + \beta_4 SIZE_{it} + \beta_5 LEV_{it} + \beta_6 ADR_{it} + \epsilon_{it} \quad (2)$$

To find the effect of individual sub-index on financial performance we use the following model:

$$ROA_{it} = \alpha_i + \beta_1 BOSI_{it} + \beta_2 BCSI_{it} + \beta_3 SHDI_{it} + \beta_4 DISI_{it} + \beta_5 CIR_{it} + \beta_6 AGE_{it} + SIZE_{it} + \beta_8 LEV_{it} + \beta_9 ADR_{it} + \epsilon_{it} \quad (3)$$

$$ROE_{it} = \alpha_i + \beta_1 BOSI_{it} + \beta_2 BCSI_{it} + \beta_3 SHDI_{it} + \beta_4 DISI_{it} + \beta_5 CIR_{it} + \beta_6 AGE_{it} + \beta_7 SIZE_{it} + \beta_8 LEV_{it} + \beta_9 ADR_{it} + \epsilon_{it} \quad (4)$$

This study employs panel data ordinary least square method (POLS) regression analysis to ascertain if the dependent variables are significantly affected by the level of corporate governance. Since in the robustness test dynamic GMM was employed, there is no need to look for fixed or random effects. The effects were taken care of by the dynamic GMM estimators.

Table 2: Definitions of Variables Used in the Analysis

Variable Code	Full Name	Variable Type	Variable Description
ROA	Return on Assets	Dependent Variable	Profit or loss/Total Assets
ROE	Return on Equity	Dependent Variable	Profit or loss/Total Equity
CGI	Corporate Governance Index	Independent Variable	Average compliance of CGI
BOSI	Board Sub-Index	Independent Variable	Average compliance of BOSI
BCSI	Board Committees Sub-Index	Independent Variable	Average compliance of BCSI
SHDSI	Shareholders Right Sub-Index	Independent Variable	Average compliance of SHDSI
DISI	Disclosure Sub-Index	Independent Variable	Average compliance of DISI
CIR	Capital Intensity Ratio	Control Variable	Total Assets / sales or Turnover
LEV	Leverage	Control Variable	Total Debt/Total Equity
SIZE	Company Size	Control Variable	Logarithm of Total Assets
AGE	Company Age	Control Variable	Present year-Establishment year
ADR	Secondary Listing	Control Variable	Listed in more than 1 market

Source: Prepared by the authors.

4. Results and discussion of empirical analysis

4.1 Descriptive Statistics

Table 3 displays the level of compliance with each of the Corporate Governance Sub-indexes. In general, the mean of the CGI score across all of the sub-indexes is 70%, where 100% represent total compliance. This indicates that, on average, companies in Southern African countries comply with more than 70% of the recommended corporate governance principles and codes of best practice represented by our CGI. The highest observed company-level corporate governance is 100% compliance, and the lowest is 12%. The table shows that all the companies always report on their financial situation, financial performance and comply with the laws that are mandatory regarding annual reporting or explain the reason for not complying with such law(s) where they choose otherwise. The board of directors' sub-index produces a mean of 76.4%. This implies that, only 76.4% of what is regard as good corporate governance practices in relation to the effective monitoring of managers, key functions of the board, independence of the board and mix of inside and outside directors is adopted by the companies. Furthermore, while 100% comply with the law or explain the reason for noncompliance, more than 97% of the companies' boards fully comply with the law. The table also shows that 98% of the companies' boards guard the integrity of financial reporting of the companies. Additionally, 95% of the companies have separate positions of chairperson of the board from CEO. This indicates that almost all of the companies in Southern Africa have a clear separation of the duties and responsibilities between "the monitoring unit" and the management of the company. Additionally, 95% of the companies have non-executive directors present in their boards. However, only 39% of the boards have the majority independent non-executive directors. These indicates that although most of the boards may have the essential independence to monitor the executive management, much more independence is needed in order to have full, efficient and effective monitoring of the boards in the Southern Africa region. This is also supported from the fact that only 36% of the boards of the companies manage potential conflicts of interest in the boards.

Table 3: Corporate Governance Index and Compliance

N	Statement	Average %
Board of Directors sub-Index		***76.4***
1.	Comply-or-explain principle	100
2.	Shareholder value maximization	67
3.	Long-term viability of the company	70
4.	Good relationship with stakeholders	86
5.	Effective monitoring of management	78
6.	Compliance with laws	97
7.	Guide corporate strategy	81
8.	Monitor and replace key executives	67

9. Review remuneration	86
10. Manage potential conflicts of interest	36
11. Guard integrity of financial reporting	98
12. Increase effectiveness of governance practices	91
13. Separation of chairman and CEO	95
14. Non-executive directors present	95
15. Majority Independent directors	39
16. Stock options allowed as compensation	30
Board Committees Sub-Index	***50.1***
17. Appointment/Nomination committee	47
18. Remuneration committee	71
19. Audit committee	96
20. Corporate governance committee	23
21. Risk committee	55
22. Appointment committee: propose appointment of directors	44
23. Remuneration committee: recommend remuneration for directors	65
24. Audit committee: report to the board	85
25. Audit committee: appoint auditor and determine audit fee	49
26. Corporate governance committee: meet at least 3 times annually	12
27. Risk committee: meet at least 3 times annually	29
28. Audit committee: hear the company auditors	74
29. Appointment/Nomination committee: chair is independent director	30
30. Remuneration committee: chair is independent director	39
31. Audit committee: chair is independent director	55
32. Corporate Governance committee: chair is independent director	14
Shareholders Right Sub-Index	***64.2***
33. Equal treatment of shareholders	45
34. One share/one vote	27
35. No anti-take-over devices	97
36. Proxy voting allowed	83
37. Select new directors	84
38. Participate in decisions concerning fundamental changes	85
39. Decide on distribution of profits	43
40. Ask questions	47
Disclosure Sub-Index	***94.5***
41. Use International Financial Reporting Standards (IFRS)	99
42. Audited by an independent auditor	99
43. Timely disclosure of relevant information	99
44. Financial situation	100
45. Financial performance	100
46. Ownership structure	89
47. Corporate governance report	95
48. Relevant interests of directors	82
49. Composition of board	97
50. Remuneration of key executives	85
Average Corporate Governance Index	**70**

Source: Researchers' analyses

The Board Committees sub-index mean is 50.1%. The Board Committee sub-index shows that while 96% of the companies have audit committee in their boards, 71% have remuneration committee, 55% have risk committee and 47% have appointment/nomination committee. However, only 23% of the companies' boards have corporate governance committee. Furthermore, audit committee, remuneration committee, and appointment/nominating committee have 55%, 39% and 30% of independent non-executive director as their

chairperson of the committees, respectively. Overall, these suggest that while the majority of the companies in Southern Africa practices good corporate governance in relation to the audit, recruitment and remuneration functions of the board, the practice of creating a separate independent corporate governance committee in the boards are still scarce in the region. The table also shows that the corporate governance practice relating to board committees varied from one company to another with the minimum score of 12% and maximum score of 96%.

The mean value of Shareholders right sub-index is 64.2%. This shows that; in southern Africa, on average the rights of shareholders are protected. It also shows that 97% of the companies in Southern African do not have any anti-take-over devices that are put in place to prevent any hostile take-over. This implies that the companies listed in the Southern Africa markets are free of any restriction for competitive market and corporate governance plays an important role in deciding the future of the companies. The minimum score in this sub-index is 27% which indicates that only 27% of the companies fully explain to their shareholders that; in the event of any election during annual general meetings, a shareholder is entitled to one vote for every share held in the company. The table also shows that in 85% of the companies, the shareholders always participate in decisions concerning any fundamental changes in the companies.

The disclosure sub-index has a 94.5% mean value. This is the sub-index with the highest mean value and highest individual CGI scores. There is 100% disclosure of information regarding financial situation and financial performance of the companies. At the same time, there exist 99% disclosure on the use of International Financial Reporting Standards (IFRS), Independent auditor, and the timely disclosure of relevant information to the public. 95% of the companies also disclose a separate corporate governance report in their annual reports. The minimum score in this sub-index relates to the disclosure of relevant interest of directors, which shows that only 82% of the companies disclose their directors share holdings in the company. This suggest that the companies in Southern Africa have a good culture of disclosing relevant and timely information to the public, so that stakeholders can make informed decision regarding the companies.

Table 4: Summary descriptive statistics of Variables

Variables	Observations	Mean	Std. Dev.	Minimum	Maximum
ROA	504	-0.005	1.4986	-33.344	0.9128
ROE	504	0.0899	0.7028	-9.2346	2.2314
CGI	504	0.7000	0.1584	0.12	0.96
LEV	504	1.0896	13.269	0	295.10
SIZE	504	8.2088	0.9508	5.4163	10.852
AGE	504	1.6284	0.3377	0.4771	2.2552
CIR	504	0.5460	0.3709	0	4.3366
ADR	504	0.3174	0.4659	0	1
BOSI	504	76.14	0.1905	6.25	100
BCSI	504	50.48	0.2492	0	100
SHDSI	504	64.21	0.2153	12.5	100
DISI	504	94.50	0.0981	30.00	100

Source: Researchers' analyses

Table 4 shows the summary descriptive statistics of the variable employed in this study. From the 504 observations, CGI constitute a minimum figure of 12% and maximum of 96% and a mean of 70%. This implies that the company with the least compliance to our corporate governance index has a least score of 12% while the company with the highest compliance to the corporate governance index has 96% compliance. This further compliments the result of average Corporate Governance Index score in table 3. The standard deviation of CGI is approximately 16%. This means that the compliance to corporate governance index can deviate from mean to both sides by 16%. The table additionally reveals that on average, the companies incurred a loss in Return on Asset (ROA) of about 0.5%. However, the companies have a mean average of Return on Equity (ROE) of about 9%.

4.2. The Relationship between corporate governance and financial performance

Table 5 represents the main analysis; showing the coefficients for the impact of corporate governance index on company financial performance measures. Table 5 shows the result of the regression analyses from model (1) and model (2) created in section 3. The regression was executed using the "Robust" command in STATA 16. This command automatically eliminates heteroskedasticity and multicollinearity problems. As such, there is no need to check for heteroskedasticity and multicollinearity. The VIF result was less 2, suggesting that multicollinearity does not pose a critical problem into the data (Waweru 2014; Tabachnick and Fidell, 1996). The F-values of the two models are significant at 1% level; this means that the models did not bear specification bias (Ranti, 2011). Furthermore, from the ROA model (model 1), the R^2 indicates that more than 13% of change in ROA is accounted for by the independent variable. The regression from model (2) indicates that only 9.5% of change in ROE is accounted for by the independent variable. Regarding the explanatory variables, the two regression results from model (1) and (2) indicates that there is a significant positive relationship between company financial performance indicators and the corporate governance index in Southern Africa at 1% significance level.

Table 5: Relation between corporate governance index and company performance POLS regressions

Dependent variable	**ROA**	**ROE**
Corporate Governance Index	0.7071***	0.6268***
	(2.81)	(2.68)
Capital Intensity Ratio (CIR)	0.0813	-0.0594
	(1.17)	(-0.63)
Company Age (AGE)	-0.0041	-0.5215**
	(-0.02)	(-2.43)
Company Size (SIZE)	-0.3069***	-0.1755*
	(-3.60)	(-1.90)
Leverage (LEV)	-0.1420***	0.0657
	(-2.99)	(1.34)
Secondary Listing (ADR)	0.4831***	0.6062***
	(3.76)	(4.45)
No. of Observations	311	311
R-Squared	0.136	0.095
F Statistic	6.111	3.949

Source: Researchers' analyses
***Significant at the 0.01 level
** Significant at the 0.05 level
* Significant at the 0.10 level

In addition, the result also shows a significant negative relationship between the control variable company age and ROE at 5% level. There is also a significant negative relationship between company size and both ROA and ROE at 1% and 10% respectively. This further support the fact that; younger companies are in the growth stage of their life cycle, thus, they possesses more intangible assets as such they have higher financial performance (Balasubramanian et al, 2010). The result also shows that leverage has significant negative relationship with ROA. This indicates that, the companies with low level of leverage have a higher financial performance than the highly levered companies. Lastly, the result also shows the existence of a significant relationship between secondary listing (ADR) and the two financial performance indicators of this study. This is consistent with the result of Doidge et al, (2007), which finds that companies that are secondary listed in the US markets are valued higher than those that are only listed in one market. This result further complements to the fact that companies listed in more than one market are more open to the compliance of corporate governance principles and regulation and therefore are more likely to have a higher financial performance.

Table 6: POLS regressions of sub-indexes

Dependent variable	Board of directors	Board Committees	Shareholders' Rights	Disclosure
Panel A: dependent variable (ROA)				
Coefficient of sub-index	0.5646***	0.1292	0.6039***	0.1135
	(2.67)	(0.86)	(4.04)	(0.25)
No. of Observations	311	302	311	311
R-Squared	0.132	0.118	0.173	0.114
F Statistic	6.083	5.685	7.170	5.978
Panel B: dependent variable (ROE)				
Coefficient of sub-index	0.4895**	0.1491	0.5867***	-0.2608
	(2.40)	(0.98)	(3.73)	(-0.58)
No. of Observations	311	302	311	311
R-Squared	0.092	0.087	0.131	0.080
F Statistic	4.129	3.599	4.441	3.383

Source: Researchers' analyses
***Significant at the 0.01 level
** Significant at the 0.05 level
* Significant at the 0.10 level

Table 6 shows the regressions of sub-indexes from model (3) and (4). Although table 5 already shows that the CGI has a positive significant effect on the financial performance indicators, table 6 shows which of the sub-indexes account for the positive and significant effect on financial performance. It can be observed that both Panel A and B results shows that; the positive significant relationship between the CGI and the financial performance indicators is only accounted for by board of directors sub-index and shareholders rights sub-index mostly at 1% significant level.

5. Robustness check and discussion

Himmelberg et al, (1999) stated that during analysis, it is often problematic to understand whether causality between performance and corporate governance practices exist or if the result obtained from the analysis is affected by unobserved heterogeneity. Unobserved heterogeneity can be as a result of company specific factors that are not included in the analyses (Leal and Carvalhal-da-Silva, 2005). In this study, we control for both sample-selection and unobserved bias. Leal and Carvalhal-da-Silva, (2005); Klapper and Love (2004); Black et al, (2003); Himmelberg at al, (1999), among others, argue that when financial performances are measured in terms of corporate governance using panel data, endogeneity problem may arises. The endogeneity arises where performance and more specifically poor performance results in changes in corporate governance practice, and therefore, the change in the practice of good corporate governance may cause better performance, and this will in turn results in a two-way causality problem (Renders et al, 2010). Another source of endogeneity can be attributed to dynamic endogeneity. This is a situation where there is simultaneity, unobservable heterogeneity and the probability that the present values of the corporate governance variables are as a result of previous year(s) company's financial performance (Munisi and Randøy, 2013; Wintoki et al, 2012). Therefore, results that have endogeneity problem have a high possibility of been biased and encompasses unreliable values that renders reliable interpretations almost impossible, hence the result cannot be trusted (Munisi and Randøy, 2013; Roberts &Whited, 2011). As such, for more reliable and robust result, it is necessary to control for endogeneity. For this purpose, robustness check was conducted for the regression results obtained in this study.

For the robustness of our analyses, difference GMM was employed using the Xtabound2 command in Stata developed by Roodman (2009). Instrumental variables approach can be a hectic job; this is due to the fact that suitable instruments for corporate governance are scarce and difficult to implement (Ammann et al, 2011). GMM is a very effective tool in alleviating endogeneity problem especially in situations where finding instruments that are capable of reducing endogeneity become tedious (Arellano & Bond, 1991; Arellano & Bover, 1995; Blundell & Bond, 1998). GMM can transform OLS and fixed effects result into effective and

reliable results by including company specific fixed effects so that fixed unobservable heterogeneity is dealt with. GMM also allow the use of lagged period so as to control for the effect of previous year(s) performance on present corporate governance. GMM can also be used to control for simultaneity by including some company specific variables as instrumental variables (Munisi and Randøy, 2013; Wintoki et al, 2012). Therefore, Xtabond2 was employed to use the lagged levels of period T−2 of the independent and dependent values as instruments to control for simultaneity, reverse causality and dynamic endogeneity. As such, all explanatory variables were treated as endogenous and their lag T-2 was used as instruments. At the same time, year, industry and country dummies were utilized as exogenous variables. This is because in some instances each industry may be in a different stage of life circle, thus presenting different set of elements that can determine the company financial performance. Hence, it must be controlled for. On the other hand, year dummy variables help to control for macroeconomic effects throughout the periods (Leal and Carvalhal-da-Silva, 2005).

Table 7: Relation between corporate governance index and company performance

Dependent variable	**ROA**	**ROE**
CGI	2.1650*	2.1315**
	(1.99)	(2.06)
CIR	-1.2867***	-1.2394***
	(-4.62)	(-6.77)
AGE	1.8311	5.2431
	(0.41)	(1.09)
SIZE	-0.8017 ***	-0.6989**
	(-3.28)	(-2.44)
LEV	-.06321	0.2299
	(-0.23)	(0.77)
ROA_{t-1}	0.1498	
	(0.86)	
ROE_{t-1}		0.0061
		(0.05)
AR (1) test (p-value)	0.090	0.116
AR (2) test (p-value)	0.491	0.308
Hansen test of over-identification (p-value)	0.391	0.257
Observations	207	205

Source: Researchers' analyses

This is the result of the panel data estimates using difference GMM with their t-statistics in parentheses. The explanatory variables are employed as endogenous employing all lags to period t−2 as instruments. Country, industry and year dummies are employed as exogenous variables. A "collapse" option in Stata 16 is use to limit instrument proliferation and one-step robust standard errors are used. AR (1) and AR (2) are tests of first-order and second-order serial correlation in the first-differenced residuals, under the null hypothesis of no serial correlation. The Hansen test of over-identification was executed under the null hypothesis that all instruments are valid.

***Significant at the 0.01 level

** Significant at the 0.05 level

* Significant at the 0.10 level

Table 7 shows the relationship between corporate governance index and financial performance of companies after controlling for endogeneity. The result indicate a positive and significant relationship between the CGI and both ROA ($t = 1.99$, $p < 0.10$) and ROE ($t=2.06$, $p< 0.05$). Therefore, the first hypothesis H1 is accepted. This finding is coherent with that of Klapper and Love (2004); Munisi and Randøy, (2013); Arora and Bodhanwala, (2018). Furthermore, Capital Intensity ratio is also found to have negative and significant association with both ROA and ROE at 1% significance level. This suggests that; companies that have more fixed capital as a fraction of their revenue have lower financial performance. This is reasonable because companies that have more fixed capital are likely to have less intangible capital, and therefore, intangible capital is expected to have a positive effect on financial performance (Black et al, 2005). The result also shows that company size also has a negative and significant relation with the financial performance indicators.

Table 8 shows the relationship between corporate governance sub-indexes and financial performance of companies after controlling for endogeneity. Panel A present the results when financial performance is measured by ROA and Panel B present that of ROE. It can be seen that Board Committees sub-index is positive and significantly related to both ROA and ROE at 5% significance level. Disclosure sub-index is also positive and significantly related to both ROA and ROE at 10% significance level. Additionally, Shareholders Rights sub-index is also positive and significantly associated with ROE at 5% significance level. These results implies that implementing good corporate governance measures and practices that are related to only board committees, full disclosure and shareholders right protection are of paramount importance in improving the financial performance of companies in Southern Africa. As such, hypothesis H2 is rejected because even though board of directors' sub-index is positive but it is insignificantly associated with performance measures. Hence, some sub-indexes are more significant than others.

Table 8: Relation between corporate governance sub-indexes and company performance

Dependent variable	Board of directors	Board Committees	Shareholders Rights	Disclosure
Panel A: dependent variable (ROA)				
Coefficient of sub-index	0.1496	1.7792**	1.1298	2.5409*
	(0.18)	(2.31)	(1.57)	(1.87)
ROA_{t-1}	0.1385	0.1462	0.1162	0.1123
	(0.78)	(0.87)	(0.74)	(0.67)
No. of Observations	207	207	207	207
AR (1) test (p-value)	0.098	0.093	0.101	0.110
AR (2) test (p-value)	0.372	0.647	0.231	0.594
Hansen test of over-identification (p-value)	0.586	0.268	0.396	0.378
Panel B: dependent variable (ROE)				
Coefficient of sub-index	0.1653	1.6284**	1.4123**	2.2118*
	(0.22)	(2.13)	(2.08)	(1.78)
ROE_{t-1}	-0.0055	-0.0193	0.0326	-0.0412
	(0.04)	(-0.15)	(0.24)	(-0.33)
No. of Observations	205	205	205	205
AR (1) test (p-value)	0.143	0.139	0.090	0.185
AR (2) test (p-value)	0.289	0.512	0.202	0.553
Hansen test of over-identification (p-value)	0.457	0.286	0.311	0.489

Source: Researchers' analyses

To summarize the overall result, while the impact of corporate governance on financial performance is found to be positive and significant, the sub-indexes are not equally important in explaining the positive impact that corporate governance have on financial performance of companies in Southern Africa.

7. Conclusion

The purpose of this study is to investigate the impact of corporate governance on financial performance by examining the compliance of companies with good corporate governance practices in Southern African region. In the process, individual companies' corporate governance practices were reviewed by constructing a CGI that is appropriate to the Southern African listed companies. The relation between companies' CGI scores and its accounting measures of financial performance (ROA and ROE) were analyzed after controlling for sample bias and endogeneity. We also investigate which of the sub-indexes of the corporate governance index are profound in clarifying the extent of relationship that exists between corporate governance and financial performance. The findings show that companies in Southern African countries generally conform to the recommended corporate governance best practices. The findings from both the POLS and the dynamic GMM results indicate that the corporate governance index score has a positive and significant relationship with the companies' financial performance measures. Furthermore, the findings also indicate that not all the practices

have significant influence on company's financial performance. In particular, Board committees sub-index, Shareholders right sub-index and Disclosure sub-index are positive and significantly related to financial performance measured by ROA and ROE.

7.1 Implication:

The findings of this study can be a significant source of information to both the King Committee of South Africa and other corporate governance regulatory bodies in Southern Africa countries, in their endeavor to; enhance corporate governance regulations, practices, reduce corporate bankruptcies and protect the welfare of minority stockholders. Corporate governance regulators may use the findings of this study to suggest areas where improvements should be concentrated in the region. Regulators should put more emphasis on issues related to Shareholders rights, Board committees and disclosure requirements. The findings are also useful for companies in Southern Africa in determining what corporate governance measures to prioritize and also in the process of the preparation of annual financial statements. Existing and potential investors can use the results of this study to better understand corporate governance practice behavior of listed companies in Southern Africa, and thereby make more informed investment decisions. The findings will also help foreign investors both within and outside Africa in making an informed investment decision, especially after the African Continental Free Trade Agreement (AFCFTA) that came into force on 1st January 2021.

Conclusively, while, Africa comprises of both Common law and Civil law countries, this study is limited to only common law countries of Southern Africa region and for the period after the 2008/2009 global financial crises and before the advent of COVID-19. Hence, future studies are advised to focus on civil law countries in the region. Future studies can also empirically compare common law and civil law countries in the region. The study only uses two of the accounting based financial performance measures; Return on Assets (ROA) and Return on Equity (ROE), thus it did not take into account the market based performance measures. Accordingly, future studies are also advised to include both accounting and market based performance measures to measure the effect of corporate governance performance measures in the Southern Africa. It is also advised that future studies should focus on the impact of Covid-19 crisis on corporate governance of companies for the years 2020-2021 in Africa, as well the financial performance of the companies using ROE, ROA and others.

References

Abor, J. & Fiador, V. (2013). Does corporate governance explain dividend policy in Sub-Saharan Africa? *International Journal of Law and Management*, 55(3), 201-225.

Aggarwal, R. & Williamson, R. (2006), Did new regulations target the relevant corporate governance attributes?, available at: https://ssrn.com/abstract=859264 (accessed: 5 June 2019)

Aguilera, R. V., & Cuervo-Cazurra, A. (2004). Codes of good governance worldwide: What is the trigger? *Organization Studies*, 25, 415–443.

Ammann, M., Oescha, D., & Schmid M. M. (2011). Corporate Governance and Firm Value: International Evidence. *Journal of Empirical Finance*, 18, 36-55.

Arellano, M., & Bond, S. (1991). Some tests of specification for panel data: Monte Carlo evidence and an application to employment equations. *Review of Economic Studies*, 58, 277–297.

Arellano, M., & Bover, O. (1995). Another look at the instrumental variable estimation of error-components models. *Journal of Econometrics*, 68, 29–51.

Armstrong, P. (2003). Status report on corporate governance reform in Africa, Johannesburg, South Africa, Pan-African Consultative Forum on Corporate Governance.

Arora, A. & Bodhanwala, S. (2018). Relationship between Corporate Governance Index and Firm Performance: Indian Evidence. *Global Business Review* 19(3) 675–689.

Balasubramanian, B., Black, B. S., & Khanna, V. (2010). The Relation between Firm-Level Corporate Governance and Market Value: a Study of India. *Law & Economics*, 10, 1-29.

Barth, M.E. & Schipper, K. (2008). Financial reporting transparency. *Journal of Accounting Auditing and Finance,* 23(2), 73-190.

Berle, A., & G. Means. (1932). *The Modern Corporation and Private Property*, New York, MacMillan.

Black, B., Love, I. & Rachinsky, A. (2006). Corporate governance indices and firm's market values: Time series evidence from Russia. *Emerging Markets Review*, 7(4), 361-379.

Blundell, R., & Bond, S. (1998). Initial conditions and moment restrictions in dynamic panel data models. *Journal of Econometrics*, 87, 115–143.

Cadbury, A. (1992). *Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance,* London, Gee Publishing.

Cadbury, A. (2000). The Corporate Governance Agenda. *Corporate Governance*, 8, 7–15.

Carvalhal-da-Silva, A. L. & Leal, R.P.C. (2005). Corporate Governance Index, Firm Valuation and Performance in Brazil. *Revista Brasileira de Financas,* 3(1), 1–18.

Cheung,Y., Jiang,P., Limpaphayom, P., & Lu, T. (2008). Does corporate governance matter in China? *China Economic Review,* 19, 460–479.

Claessens, S. (2006). Corporate Governance and Development. *The World Bank Research Observer*, 21(1), 91–122.

Claessens, B. & Yurtoglu, B. (2013). Corporate governance in emerging markets: A survey. *Emerging Markets Review,* 15, 1–33.

Doidge, C., Karolyi, G., & Stulz, R. (2007). Why do countries matter so much for corporate governance? *Journal of Financial Economics,* 86, 1-39.

Donker, H. & Zahir, S. (2008). Towards an impartial and effective corporate governance rating system. *Corporate Governance International Journal of Business in Society,* 8(1), 83-93.

Engel, E., Hayes, R. M., & Wang, X. (2010). Audit committee compensation and the demand for monitoring of the financial reporting process. *Journal of Accounting and Economics,* 49, 136–154.

Fama, E.F., (1980). Agency Problems and the Theory of the Firm. *Journal of Political Economy*, 88, 288–307.

Garay, U. & González, M. (2008). Corporate Governance and Firm Value: The Case of Venezuela. *Corporate Governance an International Review,* 16(3), 193-209.

Hassan, M. (2012). A disclosure index to measure the extent of corporate governance reporting by UAE listed corporations. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 10(1), 4-33.

Himmelberg, C.P., Hubbard R.G. & Palia, D. (1999). Understanding the Determinants of Managerial Ownership and the Link between Ownership and Performance. *Journal of Financial Economics*, 53(3), 353-384.

Jensen, M. C. & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3, 305-360.

Jensen, M. C. (1986). Agency costs of free cash flow, corporate finance, and takeovers. *American Economic Review*, 76(2), 323-329.

Karaye, A. B. (2014). The Impact of Corporate Governance on the Performance of Listed Companies: The comparison of Nigeria and Turkey. available at: https://tezarsivi.com (accessed: 01 August 2014)

Kiel, G. C. & Nicholson, G. J. (2003). Board Composition and Corporate Performance: how the Australian experience inform contrasting theories of corporate governance. *Corporate Governance An International Review*, 11, 189–205.

Klapper, L., & Love, I. (2004). Corporate Governance, Investor Protection, and Performance in Emerging Markets. *Journal of Corporate Finance*, 10(5), 703-728.

Kyereboah-Coleman, .A. (2007). Corporate Governance and Shareholder Value Maximization: An African Perspective. *Journal of African Development Bank*, 350-367.

La Porta, R., De-Silanes, F.L., Shleifer, A. & Vishny, R.W. (1998). Law and Finance. *Journal of Political Economy*, 106(6), 1113-1155.

La Porta, R., Lopez-De-Silanes, F., Shleifer, A. & Vishny, R. (2002). Investor protection and corporate valuation. *Journal of Finance*, 57(3), 1147-1170.

Leal, R. P. C, & Carvalhal-da-Silva, A.L., (2005). Corporate Governance and Value in Brazil and in Chile. available at: http//www.iadb.org/res (accessed: 12 April, 2020)

Mangena, M. & Chamisa, E. (2008). Corporate governance and incidences of listing suspension by the JSE Securities Exchange of South Africa: empirical analysis. *The International Journal of Accounting*, 43, 28-44.

Munisi, G. & Randøy, T. (2013). Corporate governance and company performance across Sub-Saharan African countries. *Journal of Economics and Business*, 70, 92– 110.

Nganga, S., Jain, V. & Artivor, M. (2003). Corporate governance in Africa: a survey of publicly listed companies. London Business School, London, available at: http//www.africaplc.com/typetool/uploads/main_news/docs/CGiA%20Final%20Report.pdf (accessed 02 December 2020).

Ntim, C.G., Opong, K.K., Danbolt, J. & Thomas, D.A. (2011). Voluntary Corporate Governance Disclosures by Post-Apartheid South African Corporations. *Journal of Applied Accounting Research*, 13, (2), 122-144.

OECD. (1999). *OECD Principles of Corporate Governance*, Paris, OECD Publications

OECD. (2004). *OECD Principles of Corporate Governance*, Paris, OECD Publications.

Okeahalam, C. C. & Akinboade, A. A. (2003). A Review of Corporate Governance in Africa: Literature, Issues and Challenges. *Global Corporate Governance Forum*, 1-34.

Okpara, J. O. (2011). Corporate governance in a developing economy: Barriers, issues, and implications for firms. *Corporate Governance*, 11, 184-199.

Ranti, U. O. (2011). Corporate Governance and Financial Performance of Banks: A Study of Listed Banks in Nigeria, available at: https://www.academia.edu/29350735 (accessed 17 February 2014).

Renders, A., Gaeremynck, A., & Sercu, P. (2010). Corporate-Governance Ratings and Company Performance: A Cross-European Study. *Corporate Governance: An International Review*, 18(2), 87– 106

Roberts, M. R., & Whited, T. M. (2011). Endogeneity in empirical corporate finance. Available at: http://ssrn.com/abstract=1748604v (accessed 22 September 2019).

Roodman, D. (2009). How to do xtabond2: An introduction to difference and system GMM in Stata. *Stata Journal*, 9, 86–136.

Rossouw, G. (2005). Business Ethics and Corporate Governance in Africa. *Business & Society*, 44(1), 94-106.

Scholtz, H. & Smit, A. (2015). Factors influencing corporate governance disclosure of companies listed on the Alternative Exchange (AltX) in South Africa. *South African Journal of Accounting Research*, 29(1), 29-50.

Sener İ & Karaye A. B. (2014). Board Composition and Gender Diversity: Comparison of Turkish and Nigerian listed Companies. *Social and Behavioral Sciences*, 150, 1002–1011.

Sener İ & Karaye A. B. (2015). The Effect of Ownership Concentration and Board Committees on Financial Performance: Evidence from Turkish and Nigerian Listed Companies. *ICAN journal of Accounting and Finance*, 118-135.

Shen, C. & Chih, C. (2007). Earnings Management and Corporate Governance in Asia's Emerging Markets. *Corporate Governance*, 15(5), 1000-1021.

Sinclair, A. (1995). The chameleon of accountability: forms and discourses. *Accounting, Organization and Society*, 20 (3), 219-237.

Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (1996). *Using Mulitvariate Statistics*, New York, Harper & Row.

Vaughn, M. & Ryan, L. V. (2006). Corporate Governance in South Africa: a bellwether for the continent. *Corporate Governance*, 14 (5), 504-512.

Waweru, N.M. & Uliana, E . (2005). Predictors of management accounting change in South Africa: Evidence from five retail companies. *South African Journal of Accounting Research*, 19(1), 37-71.

Waweru, N. (2014). Determinants of quality corporate governance in Sub-Saharan Africa: Evidence from Kenya and South Africa. *Managerial Auditing Journal*, 29(5), 45.

Wei, G. (2007). Ownership Structure, Corporate Governance and Company Performance in China. *Asia Pacific Business Review*, 13(4), 519–545.

Wei, T. L., Davey, H. & Coy, D. (2008). A disclosure index to measure the quality of annual reporting by museums in New Zealand and the UK. *Journal of Applied Accounting Research*, 9(1), 29-51.

Wintoki, M. B., Linck, J. S., & Netter, J. M. (2012). Endogeneity and the dynamics of internal corporate governance. *Journal of Financial Economics*, 105, 581–606.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1835-1855
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1232

Ekonomik Özgürlüğün Girişimcilik Boyutunu Etkilemesine Yönelik Yapısal Eşitlik Modeli Uygulaması

(The Implementation of Structural Equation Model for Economic Freedom to Affect the Entrepreneurship Dimension)

Furkan Fahri ALTINTAŞ [a]

[a] Jandarma Genel Komutanlığı, Mersin, Türkiye. furkanfahrialtintas@gmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Ekonomik Özgürlük
Girişimcilik
Ekonomik Özgürlük Endeksi
Küresel Girişimcilik Endeksi

Gönderilme Tarihi 3 Kasım 2020
Revizyon Tarihi 20 Haziran 2021
Kabul Tarihi 25 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç - Ekonomik özgürlüğün girişimciliği etkilemesindeki faktörlerin hassasiyet değerlerini, ekonomik özgürlüğün girişimciliği etkilemesinde ilişkisel yapıya katkı sağlayan faktörlerin değerlerini ve ekonomik özgürlüğün girişimcilik boyutuna olan etkisini ölçmektir.

Yöntem - 2019 yılı için 115 ülkenin Ekonomik Özgürlük Endeksi'ni ve Küresel Girişimcilik Endeksi'ni oluşturan faktörlere ait değerler üzerinden yapısal eşitlik modellemesi ile ekonomik özgürlük boyutunun, girişimcilik boyutuna olan etkisi ölçülmüştür.

Bulgular - Araştırmada, ekonomik özgürlüğün girişimciliği anlamlı, pozitif yönde ve çok yüksek seviyede etkilediği veya sağladığı sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma devamında, ekonomik özgürlük boyutunun girişimcilik boyutunu etkilemesinde en hassas ve en fazla ilişkisel yapıya katkı sağlayan faktörün ekonomik özgürlük boyutu açısından hukukun üstünlüğü, girişimcilik boyutu açısından ise girişimsel yetenekler olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca ekonomik özgürlüğün girişimcilik boyutunu etkilemesine yönelik ilişkisel yapıya en az katkı sağlayan sınırlı devlet faktörü olduğu belirlenmiştir. Ekonomik özgürlük ile girişimcilik boyutları arasındaki ilişkisel yapıya girişimciliğin ekonomik özgürlüğe göre daha çok katkı sağladığı bulgusuna ulaşılmıştır.

Tartışma - Ekonomik özgürlük faaliyetlerinin hukuksal bir temelde yapılanmasıyla ve girişimsel yeteneklerin daha çok belirginleşmesiyle küresel anlamda ekonomik özgürlük girişimciliği oluşturmasında daha işlevsel bir rol oynamaktadır. Ekonomik özgürlük kapsamında sınırlı devlet faktörünün girişimciliği az etkilemesi çerçevesinde dünya üzerinde ülkelerin sınırlı devlet uygulamaların girişimciliği kısıtladığı ve ayrıca ilişkisel yapıya, girişimciliğin ekonomik özgürlüğe göre daha çok katkı sağlaması çerçevesinde girişimciliğin sağlanması için ekonomik özgürlüğe ihtiyaç duyulduğu değerlendirilmiştir. Bunların dışında bu çalışma, girişimciliğin sağlanması için ekonomik özgürlüğün oluşturulmasının öneminin açıklanması kapsamında literatüre katkı sağladığı düşünülmüştür.

ARTICLE INFO

Keywords:
Economic Freedom
Entrepreneurship
Economic Freedom Index
Global Entrepreneurship Index

Received 3 November 2020
Revised 20 June 2021
Accepted 25 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose - It is to measure the sensitivity values of the factors affecting the economic freedom's entrepreneurship, the values of the factors contributing to the relational structure in the effect of economic freedom on entrepreneurship and the effect of economic freedom on the entrepreneurship dimension.

Design/methodology/approach - For 2019, the effect of the economic freedom dimension on the entrepreneurship dimension was measured by structural equation modeling based on the values of the factors that constitute the Economic Freedom Index and the Global Entrepreneurship Index for 115 countries.

Findings - In the research, it was concluded that economic freedom affects or provides entrepreneurship in a significant, positive and very high level. In the continuation of the research, it was determined that the most sensitive and most contributing factor to the relational structure of the economic freedom dimension is the rule of law in terms of economic freedom and entrepreneurial skills in terms of entrepreneurship dimension. In addition, it has been determined that the goverment size factor contributes the least to the relational structure towards the effect of economic freedom on the entrepreneurship dimension. It has been found that entrepreneurship contributes more to the relational structure between economic freedom and entrepreneurship dimensions than economic freedom.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Altıntaş, F.F. (2021). Ekonomik Özgürlüğün Girişimcilik Boyutunu Etkilemesine Yönelik Yapısal Eşitlik Modeli Uygulaması, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1835-1855.

Discussion – With the structuring of economic freedom activities on a legal basis and the more pronounced entrepreneurial capabilities, economic freedom plays a more functional role in the formation of entrepreneurship in the global sense. In the framework of the limited state factor affecting entrepreneurship less within the scope of economic freedom, it has been evaluated that goverment size practices of countries around the world restrict entrepreneurship and also, economic freedom is needed to ensure entrepreneurship within the framework of the relational structure, entrepreneurship contributes more than economic freedom. Apart from these, this study is thought to contribute to the literature in the context of explaining the importance of establishing economic freedom in order to ensure entrepreneurship.

1. Giriş

Ekonomik özgürlük, bireylerin ekonomik anlamda girişimlerinde hiçbir etki, baskı ve kısıtlama altında olmaksızın sağlanmasıdır. Ayın zamanda ekonomik özgürlük, bireylerin var olan mülkiyet haklarının korunması ve söz konusu mülkiyet haklarının devlet tarafından güvence altına alınmasını belirtmektedir. Bunun yanında ekonomik özgürlük, girişimsel anlamda bireylerin mal mübadelelerinde, bireysel tercihlerinde, pazarlardaki ve piyasalardaki faaliyetlerinde, üretimlerinde ve tüketimlerinde hiçbir baskı, etki ve zorlama altında olmadan özgürce ve gönüllülük esasına dayanılarak ekonomik faaliyetlerinin veya girişimciliği sağlanmasını açıklamaktadır (Miller, Kim ve Roberts, 2020).

Girişimcilik ise üretim faktörlerini bütünleştiren, değişim, yenileştirme, çeşitlendirme ve farklılaştırma ile risk alma ve belirsizlik koşulları altında katma değer ve olumlu getiri sağlama faaliyetleri olarak tanımlanmaktadır (Drucker, 1993). Dolayısıyla girişimcilik faaliyetleri için ekonomik özgürlüklere gereksinim duyulmakta olup, girişimcilik ekonomik özgürlüğün bir parçası halini almıştır. Bu nedenle ekonomik özgürlük, girişimcilik faaliyetlerinin nasıl teşvik edilebileceğinin yöntemini göstermektedir. Buna bağlı olarak ekonomik özgürlük girişimciliğin sağlanmasına etki etmekte olup, ülkelerin girişimcilik için ekonomik özgürlüğü sağlayacak imkânlar ve koşullar oluşturması büyük önem taşımaktadır (Falck ve Gäbler, 2016: 29).

Ekonomik özgürlüğün girişimciliği etkilemesinin çok işlevsel bir yapısı bulunmaktadır. Bu kapsamda ekonomik özgürlüğün girişimciliği sağlamasıyla, ülkelerde ekonomik gelişme, ekonomik kalkınma, ekonomik büyüme oluşabilecek, ülkelerin inovasyon, lojistik ve rekabet performansları artabilecek, toplumların refah, insani gelişme, yaşam kalitesi ile yaşam standart seviyeleri ile diğer sosyal ve teknik alanların iyileşmesi gerçekleştirebilecektir. Buna bağlı olarak ülkeler, kendilerinin ve birbirlerinin ekonomik özgürlük ile girişimcilik performanslarını takip etmektedirler. Çünkü ülkeler, ekonomik özgürlükler ile girişimciliği sağlayan bileşenlerin veya değişkenlerin ekonomik özgürlük ile girişimciliğin sağlamadaki yetersizliği daha spesifik ve ayrıntılı olarak neden-sonuç ilişkisi içinde analiz etme imkânı bulabilecektir. Böylelikle ülkeler, ekonomik özgürlüğü ve girişimciliği sağlamadaki eksikliğin giderilmesine yönelik düzenlemeler, stratejiler, yöntemler ve yönetimler geliştirebilirler. Bunun yanında ülkeler, diğer ülkelerin ekonomik özgürlük ile girişimcilik performanslarını takip ederek ekonomik özgürlük ile girişimciliği anlamlı olarak sağlayabilen ülkeleri analiz ederek kendi ekonomik özgürlüklerinin girişimciliği sağlama konularındaki eksikliklerin giderilmesi ve ülkelerin mevcut ekonomik özgürlüklerin girişimcilik performansının geliştirmesine yönelik diğer ülkeler ile işbirlikleri ve ortaklıklar sağlayabilmektedirler. Bu durum ise küresel anlamda yatırımın, ticaretin, inovasyonun, lojistiğin, bilim ile teknoloji ile daha birçok ekonomi ile doğrudan ve dolaylı olarak ilişkisi bulunan diğer boyutların gelişmesini sağlayıp insanlık için müşterek faydalar sağlanabilmesine yol açabilecektir. Dolayısıyla ülkeler, uluslararası alanda geçerliliği olan ülkelerin ekonomik özgürlük ve girişimcilik performanslarını ölçen ölçütlere, metriklere veya endekslere ihtiyaç duymakta olup, ülkelerin bütünsel anlamda ekonomik özgürlüğün girişimciliği etkilemesine yönelik ekonomik özgürlük ve girişimcilik boyutlarına ait bileşenlerin performanslarının tespiti önem kazanmaktadır.

Ülkelerin ekonomik özgürlük performanslarını ölçen çeşitli ölçütler bulunmaktadır. Bunlardan dünya çapında en bilinenlerden ve araştırmalarda dikkate alınanlardan bir tanesi Heritage Vakfı tarafından hazırlanan Ekonomik Özgürlük Endeksi (EÖE) olarak belirtilen metriktir. Ülkelerin girişimcilik performanslarının ölçülmesinde yine uluslararası alanda araştırmalarda kullanılan Küresel Girişimcilik ve Kalkınma Kurumu (GEDI) isimli kurum tarafından oluşturulan Küresel Girişimcilik Endeksi (KGE) olarak adlandırılan ölçüttür. Bu çalışmada da ekonomik özgürlüğün, girişimciliğin ve ekonomik özgürlüğün girişimciliği sağlamasının ülkeler için önemi çerçevesinde küresel değerler kapsamında ekonomik özgürlüğün girişimciliğe olan etkisi belirlenmeye çalışılmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

Ekonomik özgürlük, bireylerin serbestçe ekonomik faaliyetlerde bulunabilmesi ile bireylerin kendilerine ait kaynaklarda istediği zamanda tasarrufta bulunabilmesi hakkına sahip olmasıdır (Acar, 2010: 2; Miller, Kim ve Roberts, 2020). Buna göre ekonomik özgürlük kapsamında bireylerin müşterek tercihlerinden ziyade kişisel tercihler değerlendirilir. Ayrıca ekonomik özgürlük, devlet girişimiyle oluşan değişimden daha çok pazarlar veya piyasalar tarafından koordineli olarak gönüllü değişimin mevcutluğunu, yeni piyasalara girişinde, çıkışında ve piyasa içindeki rekabette özgürlüğün sağlanması ile dış etkenlerin kısıtlamalarını ve mülkiyet haklarının sağlanmasını açıklamaktadır. (Gwartney, Block ve Lawson, 1992; Gwartney ve Lawson, 2003; Beach ve Miles, 2005; Beach ve Kane, 2008; Miller ve Kim, 2013).

Hayek (1960), ekonomik özgürlüklerin sağlanmasında söz konusu özgürlüğün devlet tarafından teminatının olması gerektiğini vurgulamaktadır. Bu kapsamda Hayek (1960), ekonomik özgürlük için sağlanan güvencenin herkes için geçerli olması gerektiğini ve sağlanan güvence kapsamında hukuksal düzeni bozanların cezalandırılması gerektiğini belirtmektedir. Dolayısıyla bireylerin ekonomik faaliyetlerinin herhangi bir baskı altında kalmaksızın devlet tarafından güvence altına alınması, ekonomik özgürlüğün sağlanması için büyük önem kazanmaktadır.

Ekonomik özgürlük, devletin ekonomik özgürlüğü sağlayabilecek uygun müdahalelerini belirtmektedir (Kantar, 2019: 4). Çünkü ekonomik özgürlük devlet müdahalelerin kısıtlanmasının yanında, uluslararası ticarette, serbest piyasada, rekabet edebilme serbestliği ve mülkiyet haklarının korunması anlamında yeni bir faaliyet alanı geliştirmiştir (Gwartney ve Lawson, 2003). Buna bağlı olarak ekonomik özgürlük, bireysel seçimlerdeki özgürlükler ile tamamen isteğe bağlı değişimleri içermektedir (Öztürk Çetenak ve Işık, 2016: 2).

Ekonomik özgürlüğün önemi, Adam Smith'in 1776 yılında yayımladığı ''Ulusların Zenginliği'' isimli eserinde neden bazı ülkelerin zengin, buna karşın neden bazı ülkelerin fakir olması yönünde temel soru analiz edildiğinde daha çok belirgin hale gelmiştir (Faria ve Montesinos, 2009: 103). Çünkü Adam Smith eserinde, ülkelerin zenginliklerinin ve toplumların refahlarının sağlanmasında basit doğal özgürlük sisteminin önceliğini ve önemini vurgulamıştır. Teoride, ekonomik özgürlüğü zedeleyici faaliyetleri azaltmanın ekonomik büyümeyi, kalkınmayı ve gelişmeyi sağlayacak bir işlevselliği olduğu belirtilmektedir (Caudill, Zanella ve Mixon, 2000: 17; Stansel, 2012: 2).

Bir ülkede ekonomik özgürlüğün gelişmesi için kişisel seçimlerin, gönüllü değişimlerin, bireylerin emek ile ürün piyasalarına girme fırsatlarının ve rekabetin geliştirilmesi gerekmektedir. Dolayısıyla bireylerin mesleklere ve ticari faaliyetlere girişini sınırlayan kısıtlamalar ekonomik özgürlüğü geciktirmektedir (Potrafke, 2013: 6). Böylelikle ekonomik özgürlük, bireyleri güçlendirmekte ve buna bağlı olarak ekonomik özgürlük, bireylerin ekonomik amaçlarına ulaşmasında ve ulaştığı amaçlardan yararlanmasında bir araç niteliği kazanmaktadır (Miller, Kim ve Holmes, 2014).

Ekonomik özgürlük ile ülkeler birbirlerine yatırım yapma ve ticari faaliyetlerde bulunma ortamını oluşturmaktadır. Böylelikle ülkelerin ekonomik özgürlük ile diğer ülkelere yatırım ve ticaret alanında sağladığı kolaylıklar daha çok pekişmektedir (Holmes ve Spalding, 2011). Ülkeler ekonomik anlamda ekonomik özgürlük ile kendi bünyesindeki sermaye akışlarını ve yatırım düzeylerini artırabilmektedirler. Dolayısıyla ülkelerin kendilerinin ve birbirlerinin ekonomik özgürlük performanslarını takip etmektedirler. Çünkü ülkeler ve diğer küresel ticari organizasyonlar yatırımlarını diğer ülkelerin ekonomik özgürlük performanslarına göre belirleyebilmektedirler. Böylelikle bu durum, yatırım yapılan ve sermaye girişi sağlanan ülke için ekonomisinin gelişmesine, kalınmasına ve istihdam düzeyinin artmasına neden olabilecektir. Yatırımı oluşturan ülke açısından ise diğer ülkelerin sağlamış olduğu ekonomik özgürlük ile kendi maliyetlerini düşürebilmekte, kar marjlarını yükseltebilmekte ve küresel anlamda rekabete katlanma seviyelerini artırabilmekte veya rekabet üstünlüklerini sağlayabilmektedir. Dolayısıyla ekonomik özgürlük ile ülkeler arasında artan ticari ve ekonomik ilişkiler neticesinde, küresel anlamda inovasyon, girişimcilik AR-GE, patent çalışmaları ve lojistik hizmetleri konusunda uzmanlaşılarak tüm dünya vatandaşları için fayda oluşturulabilmektedir. Ekonomik özgürlük sadece ülkelerin ekonomik olarak değil, ekonomik özgürlüğün dolaylı olarak çok işlevselliği açısından bilimin, tekniğin, sporun, sağlığın ve sosyal konuların gelişmeleri ile toplumların yaşam kalitelerinin, insani gelişmişlik seviyelerinin, refah düzeylerinin ve yaşam standartlarının artmasını sağlayabilmektedir. Dolayısıyla bütün bunlara bağlı olarak ülkelerin ekonomik özgürlük performanslarının ölçülmesi için her zaman metriklere, ölçütlere veya endekslere gereksinim duyulmaktadır.

Ülkelerin ekonomik özgürlük açısından kendi performanslarının ne durumda olduğunu bilmesi ve kendi içinde ekonomik analiz yapabilmesi açısından ekonomik özgürlüğün ölçülmesi çok büyük önem arz etmiştir. Dolayısıyla ekonomik özgürlüğün ölçülmesinin önemi çerçevesinde ülkelerin ekonomik özgürlük performanslarının tespiti için çeşitli endeksler geliştirilmiştir (Kaya ve Çalışkan, 2016: 85).

Ülkelerin ekonomik özgürlük performanslarını tespit eden ölçütler veya metrikler ile ülkelerin ekonomik ve refah durumları arasındaki ilişki ülkelere göre kıyaslanabilmektedir. Bu kapsamda ilgili endekslere göre ülkelerin ekonomik özgürlüklerinin fazla olması, genel anlamda ülkelerin mülkiyet haklarının korunmasını, serbest ticareti, sınırlı devleti, düşük vergi oranını ve kişi başı gayri safi milli hasıla ile genel yaşam koşulları performanslarını anlamlı şekilde sağladıklarını göstermektedir (Campbell ve Rogers, 2007: 23). Böylelikle ülkelerin ekonomik performanslarını ölçen endeksler aracılığı ile ekonomik fırsatlar ile refah arasındaki ilişki, her ülkenin kendisine özgü ekonomik politikaları değerlendirilerek tespiti yapılabilmektedir (Şahin, 2016).

Ülkelerin ekonomik özgürlüklerinin ölçülmesinde konusunda ''Dünya Ekonomik Özgürlük Endeksi (DEÖE)'', ''Freedom House Endeksi (FHE)'' ve ''Ekonomik Özgürlük Endeksi (EÖE)'' olarak belirtilen endekslerden yararlanılarak söz konusu endeksler kapsamında ülkelerin ekonomik özgürlük performansları karşılaştırmalı olarak değerlendirilebilmektedir (Kešeljevic, 2007).

DEÖE, ilk olarak 1970 yılında Fraser Enstitüsü tarafından yayınlanmıştır. Endeks, 5 faktör ve 5 faktöre bağlı 24 adet bileşenden oluşmaktadır. Endekste faktörler; ''kamu hacmi'', ''yasal yapı'' ve ''mülkiyet haklarının korunması'', ''para politikası ve fiyat istikrarı'', ''uluslararası ticari özgürlük ve düzenlemeler'' olarak belirtilmiştir. Faktörlerin ve bileşenlerin derecelendirilmesi ''0'' ile ''10'' değeri arasındadır. ''0'' en küçük ekonomik özgürlük değerini, ''10'' ise en büyük özgürlük değerini göstermektedir. Ayrıca söz konusu endeks kapsamında ülkelere ait ekonomik özgürlük verileri; ''Uluslararası Para Fonu (IMF)'', ''Dünya Bankası'' ve ''Dünya Ekonomik Formu'' tarafından sağlanmaktadır (Altman, 2008; Fraser Institude, 2017).

FHE, ülkelerin siyasal haklar ve sivil özgürlükler performanslarını tespit eden ve Freedom House isimli kuruluş tarafından oluşturulan bir metriktir. Endeks ile ilk olarak 1973 yılında ülkelerin siyasal haklar ve sivil özgürlükler performansları ölçülmüştür. Endeks kapsamında ülkelerin siyasal haklarının değerlendirilmesi ''0'' dan ''40'' a kadar, sivil özgürlüklerin değerlendirilmesi ise ''0'' dan ''60'' a kadar tasniflenmişlerdir (Freedom House, 2020). Ayrıca FHE ile ülkelerin ekonomik özgürlükleri doğrudan değil, dolaylı olarak ölçülebilmektedir. Çünkü ülkelerin ekonomik özgürlükleri, endeks kapsamında belirtilen siyasal haklar ve sivil özgürlükler performanslarının bir bileşeni olmasından dolayı ülkelerin ekonomik özgürlük performansları, ülkelerin siyasal haklar ve sivil özgürlükler performansları kapsamında değerlendirme yapılabilmektedir (Sucu, 2017). Araştırmalarda ülkelerin ekonomik özgürlük performanslarının tespit edilmesinde EÖE verilerinden sık olarak faydalanılmaktadır (Akıncı, Erkal ve Yılmaz, 2015: 149). EÖE ise Heritage Vakfı ve Wall Street Journal tarafından oluşturulmuştur. Söz konusu endeks ile ülkelerin ekonomik özgürlük performansları ilk olarak 1995 yılında tespit edilmiş olup, 2020 yılı itibari ile 186 ülke ekonomisini kapsamaktadır. Ayrıca endeks, dört faktör ve bu dört faktöre ait 12 bileşenden oluşmaktadır (Miller, Kim ve Roberts, 2020). Bu kapsamda EÖE'ni oluşturan faktörler ve faktörlere ait değişkenlerin açıklamaları Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1. EÖE Faktörleri ve Faktörlerin Bileşenleri

Faktörler	**Bileşenler**		
Hukukun Üstünlüğü	Mülkiyet Hakları	Devlet Bütünlüğü	Yargı Etkisi
Sınırlı Devlet	Vergi Yükü	Kamu Harcamaları	Mali Sağlamlık
Bürokrasi Etkinliği	İş Özgürlüğü	İşgücü Özgürlüğü	Parasal Özgürlük
Serbest Piyasa	Ticaret Özgürlüğü	Yatırım Özgürlüğü	Finansal Özgürlük

Kaynak: Heritage Foundation, 2020

Tablo 1'de belirtilen dört faktöre ait 12 ekonomik özgürlük bileşeninin her biri ''0'' ile ''100'' puan arasındadır. Buna bağlı olarak bileşenlerin aritmetik ortalamaları hesaplanması ile faktörler, faktörlerin aritmetik ortalamaları hesaplanmasıyla ülkelerin ekonomik performansları belirlenmektedir (Heritage Foundation, 2020). Bunun yanında endeks, bireylerin emeğinin, sermayesinin ve diğer faktörlerin ülkeler kapsamındaki özgürlük seviyelerini açıklamaktadır. Buna göre, dünyanın en gelişmiş ülkeleri aynı zamanda ekonomik özgürlük seviyesi en fazla olan ülkeler olarak değerlendirilebilir (Dam ve Şanlı, 2019).

Ülkelerin ekonomik özgürlük performanslarını tespit eden endeksler kıyaslandığında, EÖE diğer endekslere göre daha güncel derlemeyle hazırlanmıştır. Ayrıca EÖE ve DEÖE ülkelerin ekonomik özgürlüklerini doğrudan, buna karşın FHE ise dolaylı olarak ölçmektedir. Dolayısıyla ülkelerin ekonomik özgürlükleri performanslarının değerlendirilmesinde EÖE ve DEÖE kapsamında daha yalın sonuçlara ulaşılabilecektir.

Girişimcilik kavramı ilk olarak 18.yy başlarında Cantillon tarafından açıklanmış olup, girişimcilik netleşmemiş bir fiyat ile satmak için üretim girdilerini ve hizmetlerini önceden satın alan ve buna göre katma değer veya getiri sağlayan faaliyetler olarak belirtilmiştir (Gerni vd, 2012: 762). Shumpeter (1934) ise girişimciliği inovasyon kavramı ile bütünleşik olarak değerlendirmiştir. Schumpeter (1934) bu kapsamda girişimciliği, oluşturucu yıkım teorisine istinaden eski teknolojilerin ve üretim tekniklerinin yerine yeni olan teknoloji ve üretim teknikleri sağlanarak farklılaşma ve çeşitlenme açısından katma değer ve olumlu getiri sağlayan faaliyetler olarak açıklanmıştır. Say (1971) ise girişimciliği, risk alma ve üretim faktörlerinin optimal şekilde kullanılması kapsamında çalışma faaliyeti gösterenlerden emeklerini, sermaye sahibinden ise varlık değerlerini kiralayarak ekonomik faaliyetlerin ve ilişkilerin temelini oluşturan kesimin yapmış olduğu katma değer faaliyetler bütünü olarak açıklamıştır. Günümüzde ise girişimcilik, genel anlamda üretim faktörlerini (emek, sermaye, doğa ve teknoloji) bütünsel anlamda bir arada toplayan, riskleri, yenilikleri ve fırsatları değerlendirebilen üretim faaliyeti faktörleri olarak değerlendirilebilir. Buna bağlı olarak girişimci ise iktisadi kaynakları düşük verimli yapıdan yüksek verimli yapıya dönüştürebilen aktördür. Dolayısıyla girişimci, atıl kaynakları etkin, etkili ve verimli hale dönüştürerek katma değer ve olumlu getiri sağlama faaliyeti içindedir (Pehlivanoğlu ve Kayan, 2019: 59).

Genel anlamda girişimcilik; ''Schumpeteryan girişimciler'', ''iç girişimciler'' ve ''yönetici-işletme sahibi'' olmak üzere üç çeşidi bulunmaktadır. Schumpeteryan girişimciler, kendi nam ve hesabı için faaliyet yapan girişimciliği açıklamaktadır. İç girişimciler ise belirli bir bedel karşılığında girişimcilik faaliyetlerini oluşturanları belirtmektedir. Son olarak yönetici işletme sahibi, kendi nam ve hesabına çalışıp yönetici faaliyetlerinde girişimcilik sağlayanlar olarak ifade edilmiştir (Işık, Göktaş ve Kılınç, 2011). Bazı yazın alanında ise girişimcilik 5 boyutta değerlendirilmektedir. Bunlar; ''kamu ekonomisi ve pazar ekonomisi kapsamında açıklanan mülkiyet boyutu açısından girişimcilik'', ''kurulan organizasyonların büyüklüğünü esas alan büyüklük açısından girişimcilik'', ''girişimcilik kavramının nasıl oluştuğunu belirten ve girişimciliğin gelişim sürecinde sahip olduğu nitelikleri ile girişimciliğin hangi türde olduğunu açıklayan girişimcilik'', ''açık pazarda oluşturulan ve tamamıyla kâr amaçlı gerçekleştirilen Chicken modeli girişimcilik'' ve son olarak ''bilişim teknolojileri ile faaliyetlerini sağlayan e-girişimciklik'' olarak açıklanmaktadır (Ünüvar, 2019: 15-17). Başka bir yazın alanına göre girişimcilik; ''yenilikçi'', ''fırsat'', ''yaratıcı'', ''çevreci'', ''içsel'', ''sosyal'', ''genç'' ve ''teknolojik'' girişimcilik olarak tasniflenmiştir (Kaya, 2019: 20-24).

Girişimcilik, ülkelerin sosyal ve ekonomik olarak gelişmesinde önemli bir rol oynamaktadır Çünkü girişimcilik faaliyetleri ile yeni ticari organizasyonlar kurulabilmekte ve buna bağlı olarak istihdam oluşabilmektedir (Audretsch, 2003). Dolayısıyla girişimcilik faaliyetleri ile mutlak bir yatırım artışı sağlanarak ülkelerin ekonomilerinin büyümeleri sağlanabilmektedir (Drucker, 2002; Wennekers ve Thurik, 1999; Ács ve Armington, 2014; Wong vd, 2005).

Girişimciliğin önemi üç boyutta değerlendirilebilmektedir. Bunlar; ''ekonomik anlamda girişimciliğin önemi'', ''sosyal açıdan girişimciliğin önemi'' ve ''girişimciliğin sahip olduğu nitelik açısından önemi'' kapsamında açıklanabilir. Ekonomik anlamda girişimciliğin önemi, girişimciler tarafından tercih edilen malların ve hizmetlerin, girişimciler tarafından oluşturulan stratejiler ve yöntemler ile pazarlara sunulması olarak açıklanmaktadır. Dolayısıyla girişimcilik konusunda ideal stratejiler ve yöntemler sayesinde toplum ve ülke için fayda sağlanabilecektir. Sosyal açıdan girişimciliğin önemi kapsamında ise girişimci sayısının artması, toplumların refah düzeylerinin, yaşam kalitelerinin, yaşam standartlarının ve insani gelişmişlik seviyelerinin artmasına yol açmaktadır. Bunun yanında girişimcilik faaliyetleri kapsamında inovasyon ile birlikte bilimde ve teknolojide yenilikler sağlanabilmektedir. Son olarak girişimcilerin sahip olduğu nitelik açısından girişimcilik; girişimcilerin rekabetçi düşünmeleri, öncü olmaları, risk almaları, yenilikçi ve sorumluluk bilincinde olmaları ve sonraki girişimcilik faaliyetlerini geliştiren ve artıran bir işlevselliği olması çerçevesinde değerlendirilebilir (Şahin, 2016: 4-8).

Girişim boyutunun mikro anlamda organizasyonlara, makro anlamda ise ülkelerin ekonomik, teknik ve sosyal boyutlarını geliştirici bir etkisi bulunmaktadır. Bu kapsamda ülkeler girişimcilik faaliyetlerini geliştirmeye ve

genişletmeye yönelik yöntemler, stratejiler, yönetimler ve uygulamalar sağlamaktadırlar. Buna bağlı olarak ülkelerin kendilerinin ve birbirlerinin girişimcilik performanslarının farkında olmaları ve takip etmeleri büyük önem kazanmaktadır. Çünkü ülkeler, kendi girişimcilik performanslarının farkında olarak girişimcilik konusunda eksik kalan hususlar hakkında ve mevcut potansiyelini geliştirici uygulamalar gerçekleştirebileceklerdir. Bunun yanında ülkeler, birbirlerinin girişimcilik performanslarını takip ederek girişimcilik performansı iyi olan ülkeler ile işbirlikleri ve ortaklıklar sağlayarak kendi girişimcilik potansiyellerini artırabilirler. Dolayısıyla ülkeler, her zaman kendilerinin ve diğer ülkelerin girişimcilik performanslarının farkında olması gerekliliği ve bilinci kapsamında ülkelerin girişimcilik performanslarını tespit eden ölçeklere, metriklere veya endekslere ihtiyaç duymaktadırlar.

Ülkelerin girişimcilik ile doğrudan ve dolaylı olarak çeşitli göstergelere ait veriler kullanılarak ülkelerin küresel anlamdaki girişimcilik seviyelerini ve girişimci örgütlerin başarılarını tespit etmek amacıyla ABD'nde GEDI isimli bir kurum oluşturulmuştur. Söz konusu kurumun ülkelerin girişimcilik performanslarını ölçmek için kullandığı metriklerden bir tanesi KGM, diğeri ise KGE'dir (Bosma ve Levie, 2010: 8, Kim vd, 2015; Şenturan ve Şentürk, 2016).

KGM, ilk olarak 1999 yılında belirli sayıda ülkelerin, sonraki yıllarda ise onlarca ülkenin girişimcilik performanslarının tespit edilmesi ile uluslararası bir nitelik kazanmıştır. Buna bağlı olarak KGM, uluslararası yayınlar ve yıllık raporlar ile ülkelerin mukayeseli olarak girişimcilik performanslarının tespit edilmesinde yararlanılan kaynaklardan biri halini almıştır (Bergmann, Müller ve Schrettle, 2013). Bunun yanında KGM; ''girişimcilik hakkında kişisel algılar'', ''etkinlik endeksi'', ''motivasyon endeksi'', ''cinsiyet eşitliği'', ''girişimcilik etkisi'', ''girişimciliğe toplumsal bakış'' ve ''girişimsel yapı koşulları'' olmak üzere toplam 7 bileşenden oluşmaktadır. Ayrıca KGM kapsamında söz konusu 7 bileşene ait 24 değişken bulunmaktadır (Bosma ve Kelley, 2019; Torun, 2019: 57).

KGE, 2008 yılında oluşturulmuş olup, söz konusu endeks temelini GEDI isimli kuruluşun verilerine dayanmaktadır (Karadağ, 2018). KGE üç faktör, faktörlere bağlı 14 bileşen ve 14 bileşeni oluşturan 14 kurumsal ve 14 bireysel değişkenden oluşmaktadır (Ács ve Szerb, 2019). Bu kapsamda KGE'ni oluşturan faktörler, bileşenler ve değişkenler Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 2. KGE Alt Dizinleri, Sütunları ve Değişkenleri

Alt Dizinler (Faktörler)	Sütunlar (Bileşenler)	Kurumsal Değişkenler	Bireysel Değişkenler
Girişimsel Tutumlar Alt Dizini	Fırsat Algısı	Pazar Yığılması	Fırsatları Tanıma
	Beceri	Yüksek Öğrenim	Beceri Algısı
	Risk Alma	İş Riski	Risk Kabulü
	Ağ Kurma	İnternet Kullanımı	Girişimcileri Tanıma
	Kültürel Destek	Yolsuzluk	Kariyer Durumu
Girişimsel Yetenekler Alt Dizini	Fırsat Girişimi	Ekonomik Özgürlük	Fırsat Motivasyonu
	Teknoloji Emilimi	Teknoloji Eğilimi	Teknoloji Seviyesi
	İnsan Kaynakları Kalitesi	Personel Eğitimi	Eğitim Seviyesi
	Rekabet	Pazar Hakimiyeti	Rekabet Edenler
Girişimsel Amaçlar Alt Dizini	Ürün Yenilikçiliği	Teknoloji Transferi	Yeni Ürün
	Süreç Yenilikçiliği	AR-GE'nin GSMH'larındaki Oranı	Yeni Teknolojiler
	Yüksek Büyüme	İş Stratejisi	Ceylan
	Uluslararasılaşma	Küreselleşme	İhracat
	Risk Sermayesi	Girişim Sermayesi	Resmi Olmayan Yatırım

Kaynak: Ács vd, 2019

Tablo 2'de açıklanan girişimcilik faktörlerin, faktörleri oluşturan bileşenlerin ve son olarak bileşenleri oluşturan değişkenlerin her faktör, bileşen ve değişken kendi arasında birbirlerini tamamlayıcı bir özelliği bulunmaktadır. Dolayısıyla KGE'ni oluşturan faktörlerin, bileşenlerin ve değişkenlerin faktör, bileşen ve değişken bazında kendi arasında anlamlı, pozitif yönlü ilişkilerin olması beklenmektedir (Ács vd, 2019).

KGE ve KGM karşılaştırıldığında, KGE KGM'ne göre daha ayrıntılı ve daha çok değişkene sahip olup, daha güncel olarak hazırlanmıştır. Buna karşın, KGM'nü oluşturan faktörlerin, bileşenlerin ve değişkenlerin birbirlerini tamamlaması kapsamında KGM, KGE'ne göre daha bütüncül bir özellik göstermektedir. Bunun yanında, ülkelerin girişimcilik performanslarının açıklanmasında KGE daha çok girişimciliğin teknik boyutunu, KGM ise girişimciliğin sosyal boyutunu açıklamıştır. Literatürde ise ülkelerin girişimcilik performansının ölçülmesinde her iki metrikten istifade edildiği tespit edilmiştir.

Girişimciliği sağlanmasında temel ve en önemli koşullardan bir tanesi ekonomik özgürlüğün sağlanması ve bu özgürlüğün korunarak devlet güvencesi altına alınmasıdır (Gilad ve Levine, 1986; Miles vd, 2006). Aynı zamanda ekonomik özgürlükler kapsamında serbest piyasanın varlığı, girişimciliği teşvikte en önemli ilkelerden biridir. Bu kapsamda fiyat kontrolleri, vergiler, ithalat ve ihracat tarifeleri ile parasal kontrol girişimcilik faaliyetlerin oluşmasında aracılar olarak kabul edilmektedir (Kirzner, 1992).

Girişimcilik faaliyetlerin gelişmesinde ekonomik özgürlük fonksiyonel bir yapı niteliğini kazanmaktadır. Özellikle girişimciliğin oluşmasında ekonomik özgürlük çerçevesinde dört temel oluşumun sağlanması gerekmektedir. Bunlar; ''açık iş yapısına özgürlük (girişimciler için bürokrasi ve düzenleme maliyetlerinin düzenlenmesi)'', ''mali özgürlük (sermaye kazancı, gelir ve kurumlar vergilerinin girişimciliğe yönelik denetimin sağlanması)'', ''uluslararası ticaret özgürlüğü (uluslararası ticarete yönelik sınırlamaların ortadan kaldırılması ve piyasa katılım teşviklerinin artması ile girişimcilik faaliyetlerinin sağlanması)'', ''yatırım özgürlüğü (girişimciliğin finanse edilmesinde ve girişimciliğin oluşturulmasında verimli bir zemin hazırlanması)'' olarak belirtilebilir (Echeverri, Haar ve Estévez-Bretón, 2013: 67).

Ekonomik özgürlük ile girişimcilik boyutları arasındaki ilişki kapsamında Sobel, Clark ve Lee (2007), ülkelerdeki ekonomik özgürlükler ne kadar çok olursa, ekonomik büyümenin ve buna bağlı olarak girişimciliğin o kadar fazla olabileceğini ifade etmişlerdir. Buna göre yazarlar, ekonomik büyümenin özellikle özel sektör gelişimindeki girişimciliği sağlamasında olumlu etkilerinin olduğunu belirtmişlerdir. Lee (1991) ise girişimciliğin temel anlamda gelişiminin bir ülkedeki uygun ekonomik yapılanma ile gerçekleşebileceğini düşünerek girişimciliğin temel yapısından gelişme sürecine kadar ekonomik özgürlüklerle beslenebileceğini vurgulamıştır. Williamson ve Mathers (2009), ekonomik özgürlük ile girişimcilik ilişkisine ekonomik özgürlüğün iki temel özelliği olan mülkiyet hakların korunması ile bireylerin ekonomik işlemlerinin özgür ve serbest iradesi ile sağlanabilmeleri açısından yaklaşmışlardır. Bu kapsamda yazarlar, ekonomik özgürlük ile desteklenen özel mülkiyetin ekonomideki işlemlerinin girişimcilikteki temel yapı olduğunu belirtmekte olup, ekonomik özgürlük ile desteklenen özel mülkiyetin ekonomideki işlemlerin girişimcilik faaliyetlerinin sürdürebilirliğine, gelişmesine ve girişimcilik faaliyetlerinin de inovasyona yol açacağını belirtmişlerdir. Ayrıca Kutbay (2020), ekonomik özgürlük kapsamında mülkiyet hakları özgürlüğünün girişimcilik faaliyetlerini sağlayacağı için bu durum vergi mükelleflerinin sayısını artırıp ülke ekonomisine katkıda bulunabileceğini açıklamıştır.

Girişimcilerin başarısı, devlet tarafından oluşturulmuş adaletli ve iyileştirilmiş kurumsal oluşumlara ve temel ekonomik özgürlüklerin sağlanmış olmasına bağlıdır (Akın, 2020). Bu kapsamda girişimciliğin gelişmesi için iki temel koşul oluşmaktadır. Bunlardan birincisi, ekonomik özgürlüklerin sağladığı koşullar altında ekonomik bir girişim kurma özgürlüğü ve girişimcilik faaliyetlerinde yaratıcı ve yenilikçi olma özgürlüğüdür. İkincisi ise ekonomik özgürlüklerin sağlanarak ülkelerin ve organizasyonların ekonomik anlamda katma değer ve getiri sağlayacak girişimcilik fırsatları sağlayan elverişli ekonomik koşulların sağlanmasıdır (Dollinger, 2008: 12).

Ekonomik özgürlüğün en uygun biçimi; mutlak bir mülkiyet hakkı sağlamak, emek-sermaye, mallar-hizmetler için tam anlamıyla gerçekleştirilmiş dolaşım özgürlüğü oluşturmak ve müdahalenin mutlak anlamda yokluğunu gerçekleştirmektir. Dolayısıyla ekonomik özgürlük sağlamanın temel amacı, girişimciliği teşvik ederek ve ekonomik fonksiyonlar ile iş ortamlarını liberalleştirerek girişimciliğin merkezden uzak bir yerel yapıya kavuşturmaktır (Hossain, 2016: 200). Bunun yanında, ekonomik özgürlük ile girişimciler için yeni fırsatlardan yararlanma özgürlüğü sağlanarak yapısal özerkliğe sahip girişimcilerin girişimcilik faaliyetlerinin kaliteleşmesi sağlanabilmektedir (Batjargal, 2003). Çünkü bireysel girişimcilik, algılanan özgürlük derecelerini yansıtmaktadır. Böylelikle ekonomik özgürlük yapısına sahip olan girişimciler, hedeflerini optimize eden diziler arasında rasyonel anlamda seçim yapabilme olanağına sahip olurlar (Baumol, 1990; Valliere, 2008).

Ülkeler genellikle girişimcilik faaliyetlerini teşvik etmek için ekonomik özgürlük pahasına piyasa sürecine devlet müdahalelerini içeren çok çeşitli politika programlarını izleyebilmektedirler. Bu tür müdahaleler, girişimciliğin gelişmesine kısa vadede çözüm olabilmektedir. Buna karşın söz konusu bu müdahaleler bireylerin uzun vadede yenilikçi girişimlerini engellediği ve bu durumun ise inovasyonun gelişim gösterememesine neden olabilmektedir (Bennett ve Nikolaev, 2019). Dolayısıyla sınırlı devlet kapsamında ekonomik özgürlüğün sağlanması, girişimcilerin kendi faaliyetlerini daha anlamlı olarak yapmalarına fırsat sağlamaktadır (Demsetz, 1982).

3. Literatür

Literatür incelendiğinde, ekonomik göstergeler ile girişimcilik göstergelerinin diğer boyutlar veya birbirleri ile olan ilişkilerinin tespitinde genellikle panel veri analizi kullanılmaktadır. Buna karşın, ekonomik ve girişimcilik boyutlarının göstergelerinin birbirleri veya diğer boyutlar ile olan ilişkilerinin tespitinde farklı istatistik tekniklerinden de istifade edilmiştir. Buna göre, söz konusu ekonomik ve girişimcilik konularını ele alan çalışmalarda kullanılan teknikler Tablo 3'de gösterilmiştir.

Tablo 3. Ekonomik ve Girişimcilik Göstergelerin Birbirleriyle ve Diğer Boyutlar ile Olan İlişkilerinde Kullanılan Yöntemler

Araştırma/Araştırmacılar	Araştırma Konusu	İstatistik Yöntemi
Gwartney, Lawson ve Holcombe (1999)	Ekonomik Özgürlüğün Yıllık Kişi Başı GSMH değişimi ile Olan İlişkisi	Doğrusal Regresyon
Antoncic (2007)	Çevre, Girişimcilik, Ekonomik Büyüme ve Ekonomik Karlılık Arasındaki İlişki	Yapısal Eşitlik Modellemesi
Bjørnskov ve Foss (2008)	Ekonomik Özgürlük ile Girişimcilik Arasındaki İlişki	Doğrusal Regresyon
McMullen, Bagby ve Palich (2008)	Ekonomik Özgürlük ile Fırsat Motiveli ve Gereksinim Motiveli Girişimcilik ile Olan İlişkisi	Pearson Korelasyon
Nystörn (2008)	Ekonomik Özgürlük ile Girişimcilik Arasındaki İlişki	Doğrusal Regresyon
Stenholm, Acs ve Wuebker (2013)	Ekonomik Özgürlüğün Girişimcilik Faaliyeti ve Girişimcilik Oranına Olan Etkileri	Yapısal Eşitlik Modellemesi
Prasetyo (2019)	Girişimcilik Kültürünün, Ağ yapıların ve Rekabetin Ekonomik Büyümeye Olan Etkileri	Yapısal Eşitlik Modellemesi
Şahinoğlu ve Yakut (2019)	Ekonomik Özgürlük Endeksinin Ekonomik Performans Boyutuna (GSYH, doğrudan yabancı sermaye yatırımları, enflasyon, cari işlemler açığı, işsizlik oranları, hükümet borçları ve dışa açıklık oranı) Olan Etkileri	Yapısal Eşitlik Modellemesi
Elverdi ve Atik (2020)	Girişimciliğin (küresel girişimcilik monitörü) Ekonomik Büyümeye (kişi başı GSYH) Olan Etkisi	Yapısal Eşitlik Modellemesi

Ekonomik özgürlük ve girişimcilik boyutlarının diğer boyutlar ile olan ilişkileri çerçevesinde literatürde daha çok ekonomik özgürlük boyutunun ekonomik büyümeye, gelir düzeyine, ekonomik kalkınmaya ve ekonomik performansa, girişimcilik boyutunun ise inovasyona, örgütsel performansa, ekonomik büyümeye ve rekabete olan etkileri incelenmiştir. Literatür değerlendirildiğinde, genel anlamda ekonomik özgürlüğün ekonomik büyümeyi, gelir düzeyinin artmasını, ekonomik kalkınmayı ve ekonomik performansı sağladığı, girişimcilik boyutunun ise inovasyonu, örgütsel performansı, ekonomik büyümeyi ve rekabeti pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Dolayısıyla literatür, ekonomik özgürlüğün belirtilen boyutları sağlamasının teorik temelini sağlamlaştırmış olup, söz konusu teorik temellerin kanıksanmasına katkı sağlamıştır.

Ekonomik özgürlük ile girişimcilik boyutları arasında ilişkileri inceleyen çalışmalar değerlendirildiğinde, söz konusu boyutlar arasındaki ilişkiye ait veriler çoğunlukla ülkelere ve bölgelere ait üzerinden sağlanmıştır. Ayrıca araştırmalarda, ekonomik özgürlük ve girişimcilik boyutlarını oluşturan çoğu bileşenlerin

birbirlerinden farklı olduğu tespit edilmiştir. Bu kapsamda Sobel, Clark ve Lee (2007), 2002 yılı için OECD ülkelerine ait veriler üzerinden girişimcilik ile ekonomik özgürlük boyutları arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Araştırmada bağımlı değişkenler olarak KGM bileşenleri, bağımsız değişkenler olarak ekonomik özgürlük kapsamında uluslararası engeller ve yurtiçi engeller olarak değinilmiştir. Araştırmada ekonomik özgürlükler kapsamında hem uluslararası hem de yerel rekabetin önündeki engellerin bir ekonomide girişimcilik faaliyetleri üzerinde güçlü bir olumsuz etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmada özellikle yurtiçi engellemelerin uluslararası engellemelere kıyasla girişimciliği daha fazla azalttığı belirtilmiştir.

Gwartney ve Lawson (2003), OECD ülkeleri üzerinde yaptığı araştırmada, ekonomik özgürlüğün, girişimciliği anlamlı ve pozitif yönde etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır. Bu kapsamda araştırmada, daha fazla ekonomik özgürlüğe sahip ülkeler daha üretken ve girişimcilik faaliyetlerinde söz sahibi olduğu, buna karşın uygun olmayan ekonomik müdahaleler ile daha az ekonomik özgürlüğe sahip olan ülkelerde ise girişimcilik faaliyetlerin az olduğu bulgusuna varılmıştır.

Ovaska ve Sobel (2005), ekonomik özgürlük ile ilişkili olan çeşitli ülkelere ait kredi alt yapısı, kredi verme performansı, yabancı sermaye akışı ve sınırlı devlet yapısı durumlarını açıklayan veriler kapsamında, söz konusu ekonomik özgürlük ile ilişkili olan değişkenlerin girişimciliğe olan etkisini araştırmışlardır. Bulgulara göre, sadece kredi verme performansının girişimciliği artırdığı, buna karşın diğer değişkenlerin girişimciliği sağlayamadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Freytag ve Thurik (2007), 2004 yılı için Avrupa Birliği ve ABD ülkelerine ait ilgili değerler üzerinden kurumsal yapılar ile girişimcilik arasındaki ilişkiyi değerlendirmişlerdir. Araştırmacılar, bağımsız değişkenler olarak kurumsal yapılar kapsamında ekonomik özgürlük, hayat beklentisi, GSMH, sınırlı devlet yapısı, bağımlı değişkenler olarak ise girişimcilik kapsamında girişimcilik tercihini ve fiili girişimcilik boyutlarını ele almışlardır. Araştırma bulgularına göre; ekonomik özgürlüğün, hayat beklentisinin, GSMH'nın ve devlet yapısının girişimcilik tercihi ile fiili girişimciliği sağlamadığı ifade edilmiştir.

Bjørnskov ve Foss (2008), 2001 yılı için 29 ülkeye ait KGM ve EÖE'sini oluşturan bileşenlere ait veriler üzerinden ekonomik özgürlük ile girişimcilik arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Bulgulara göre, ekonomik özgürlükler kapsamında sınırlı devlet ve mali sağlamlık değişkenlerinin girişimcilik değişkenleri ile anlamlı ve pozitif yönlü ilişkileri olduğu, buna karşın serbest piyasa, hukukun üstünlüğü, uluslararası ticaret ve bürokrasi etkinliği değişkenleri ile girişimcilik boyutu değişkenleri arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı tespit edilmiştir. Devamında, araştırma kapsamında sınırlı devlet ve mali sağlamlık değişkenlerinin mal piyasalarındaki rekabeti ve verimliliği sağlaması, girişimciliğe olumlu etkisinin olduğu değerlendirilmiştir.

Nystörn (2008), 1972-2002 yıl aralığındaki OECD ülkelerine ait ekonomik özgürlük ve girişimcilik boyutlarına ait ilgili veriler üzerinden ekonomik özgürlük ve girişimcilik boyutları arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Araştırmada sınırlı devlet, yasal yapılar ve mülkiyet hakların korunması değişkenlerinin girişimciliği sağlamasındaki önemi vurgulanmıştır.

McMullen, Bagby ve Palich (2008), 37 ülkenin 2003 yılı için EÖE'de ve 2002 yılı için ise KGM'de belirtilen bazı ilgili değişkenlere ait değerler üzerinden gayri safi milli hasılanın (GSMH) ve ekonomik özgürlüğün, fırsat motiveli ile gereksinim motiveli girişimcilik boyutlar arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırma bulgularına göre, GSMH değişkeninin fırsat motiveli ve gereksinim motiveli girişimcilik faaliyetleri ile negatif yönlü anlamlı ilişkilerin olduğu tespit edilmiştir. Araştırmada ayrıca gereksinim motiveli girişimciliğin ekonomik özgürlük kapsamında finansal özgürlük, yoksulluğun olmaması, iş özgürlüğü, mülkiyet haklarının korunması, yatırım özgürlüğü ve ticaret özgürlüğü değişkenleri ile anlamlı ve pozitif yönlü ilişkilerin olduğu, buna karşın mali özgürlük, sınırlı devlet ve parasal özgürlük ile anlamlı ilişkilerin olmadığı belirtilmiştir. Fırsat motiveli girişimciliğin ise hiçbir ekonomik özgürlük değişkeni ile anlamlı ilişkilerin olmadığı açıklanmıştır. Buna göre, fırsat motiveli girişimciliğin ekonomik özgürlük değişkenleri ile anlamlı ilişkilerin olması, özellikle gelişmiş ülkelerde yeni niş pazarların ve ekonomik sektörlerin sağlanabileceği vurgulanmıştır. Ayrıca araştırmada, gereksinim motiveli girişimciliğin, çevresel değişkenlerin çok olduğu ve buna bağlı olarak gereksinim motiveli girişimciliğin sağlanmasında ekonomik özgürlüklerin çevresel kararlılığına dikkat edilmesi gerektiği ifade edilmiştir.

Sobel (2008), ABD'lerindeki 48 eyalete ait verilere istinaden ekonomik özgürlük ile üretken ve üretken olmayan girişimcilik değişkenleri ile olan ilişkilerini incelemişlerdir. Araştırma sonucuna göre, ekonomik özgürlüğün üretken olan ve üretken olmayan girişimcilik değişkenleri ile pozitif yönlü anlamlı ilişkileri olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre araştırmada, girişimciliğin sağlanmasında ekonomik özgürlüğün önemi vurgulanmıştır.

Djankov vd. (2009), ekonomik özgürlük ile ilişkisi olan vergi oranları, GSMH, satış vergisi, devlet sınırları, etkin vergi uygulamaları, yabancı yatırımlara olan açıklık ve enflasyon değişkenlerinin girişimciliğe olan etkisini araştırmışlardır. Araştırma bulgularına göre, özellikle vergi kapsamında efektif kurumlar vergisinin kurumsal girişimcilik ve yatırım üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olduğu değerlendirilmiştir. Bunun yanında, araştırma kapsamında uygun devlet müdahalesinin, GSMH artışının ve yabancı yatırımcılara olan açıklığın girişimciliği sağladığı sonucuna varılmıştır.

Stenholm, Acs ve Wuebker (2013), 2008 ve 2009 yılları için toplam 63 ülkenin KGE'ni ve KGM'nü oluşturan bileşenlere ait değerler üzerinden ülkelerin düzenleyici işlemlerinin yine ülkelerin girişimciliğe faaliyeti oranlarına ve girişimcilik faaliyet tiplerine olan etkilerini değerlendirmişlerdir. Ayrıca araştırmada ülkelerin düzenleyici işlemlerin göstergeleri, ülkelerin EÖE çerçevesinde açıklanan bileşenler oluşturmuştur. Araştırma sonucuna göre, düzenleyici işlemlerin girişimciliğe faaliyeti oranlarına olumlu ve pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Buna karşın, düzenleyici işlemlerin girişimcilik faaliyet tiplerini oluşturmadığı tespit edilmiştir. Araştırmacılar bu sonuçlara göre, genel anlamda yenilikçi olan ve hızlı büyüyen yeni girişimcilerin oluşumu için düzenleyici ortamın iyileştirilmesi gerektiğinin yanında, yüksek etkililik seviyesinde girişimcilik için bilgi yayılmaların sağladığı yeni fırsatla ile dolu kurumsal ortamın ve sermayenin önceliğinden bahsetmişlerdir.

Weber ve Powell (2013), 1981-2009 yıl aralığındaki 50 ülkeye ait ilgili ekonomik özgürlük ve girişimcilik verilerine istinaden ekonomik özgürlüğün girişimciliğe olan etkisini araştırmışlardır. Bulgulara göre, ekonomik özgürlüğün girişimcilik sermeyesi, GSMH ve kişisel mülkiyet oranı ile anlamlı ilişkilerin olmadığı tespit edilmiştir.

Karabıyık ve Çilbant (2017), 2006-2015 yıl aralığındaki 35 ülkenin ekonomik özgürlük kapsamında yatırım özgürlüklerinin, mülkiyet haklarının ve vergi yüklerinin girişimcilik boyutu ile olan ilişkilerini incelemişlerdir. Bulgulara göre, sadece yatırım özgürlüğü değişkeninin girişimciliğe anlamlı ve pozitif yönde etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Gül ve Gül (2018), 2012-2017 yılları arasında Balıkesir ilindeki KOSKEB kuruluşundan kredi sağlayan 60 kadın girişimciden elde ettikleri verilere göre söz konusu kadın girişimcilere göre en önemli girişimcilik özelliklerini tespit etmişlerdir. Araştırma sonucuna göre, en önemli girişimcilik özelliklerinin ekonomik özgürlük, başarılı olma ve özgüven sağlama olduğu ifade edilmiştir.

Literatür değerlendirildiğinde, ekonomik özgürlükler ile girişimcilik boyutları arasındaki ilişkileri açıklayan çalışmaların sınırlı olduğu değerlendirilmiştir. Bu kapsamda özgürlük ve girişimcilik boyutlarının birbirleri ile olan ilişkilerini konu alan daha çok araştırma yapılması ihtiyacı doğduğu düşünülmüştür. Çünkü ekonomik özgürlüğün girişimciliği etkilemesine yönelik yapılacak olan spesifik çalışmalar ile hangi durumlarda ve koşullarda ekonomik özgürlük boyutunun girişimciliği sağladığı veya sağlamadığı neden-sonuç analizi çerçevesinde daha sağlıklı ve çok yönlü olarak değerlendirilebilecektir.

4. Yöntem

4.1. *Araştırmanın Amacı, Veri Seti, Verilerin Analizi ve Modeli*

Araştırmanın amacı, ekonomik özgürlük boyutunun girişimcilik boyutuna olan etkileme değerini, ekonomik özgürlük boyutunun girişimcilik boyutunu etkilemesindeki faktörlerin (değişkeni) hassaslık ve faktörlerin önemlilik değerlerini (etkisel yapıya katkı değerlerini) tespit etmektir.

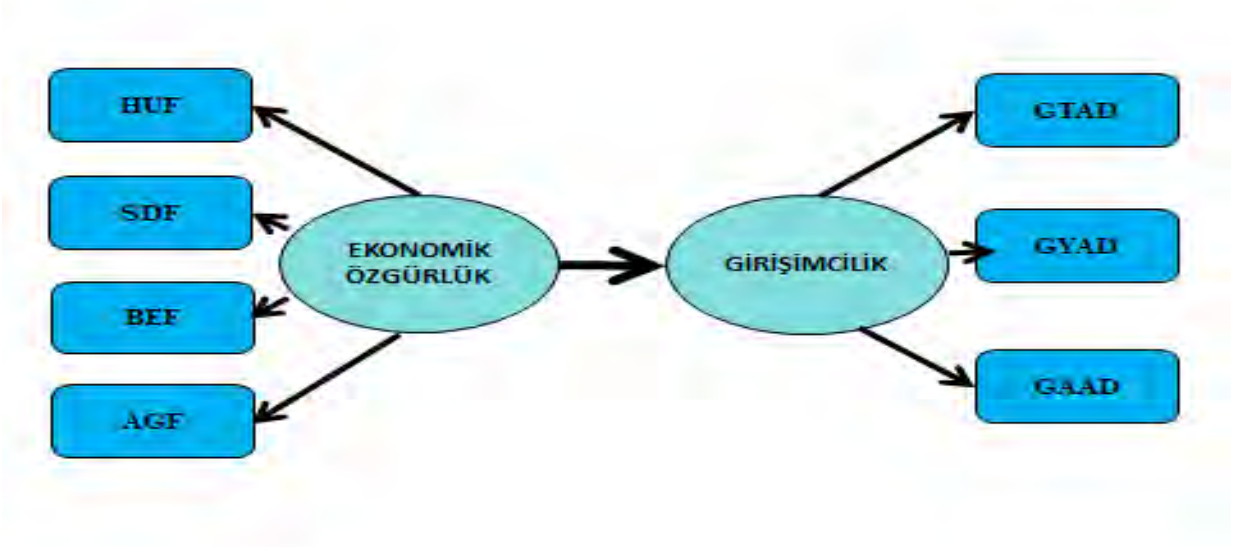
Ülkelerin ekonomik özgürlük performansları en son ve güncel haliyle EÖE kapsamında 2020 yılı için ülkeler bazında yayımlanmıştır. Buna karşın ülkelerin girişimcilik performansları ise KGE kapsamında 2020 yılı için şu ana kadar rapor oluşturulmamıştır. Bu kapsamda araştırmada yıl bazında tutarlılık göstermesi açısından 2020 yılına en yakın yıl olan 2019 yılı verileri tercih edilmiştir. Dolayısıyla araştırmanın veri seti, 2019 yılı için EÖE ve KGE raporlarında bulunan 115 ülkeye ait her iki endeks faktörlerine ait değerlerden oluşmaktadır.

Ülkelere ait EÖE faktörlerine ait değerler www.heritage.org, KGE bileşenlerine ait değerler ise wwww.thegedi.org internet adreslerinden temin edilmiştir. Ayrıca araştırma verileri 2019 yılı Aralık ayında elde edilmiştir. Araştırmada kolaylık sağlaması için EÖE ve KGE faktörlerine ait bileşenlerin kısaltmaları Tablo 3'de gösterilmiştir.

Tablo 3. EÖE ve KGE Faktörleri ile Faktörlere Ait Bileşenlerin Kısaltmalar

EÖE Faktörleri	Kısaltma	KGE Faktörleri	Kısaltma
Hukukun Üstünlüğü	**HUF**	Girişimsel Tutumlar	**GTAD**
Sınırlı Devlet	**SDF**	Girişimsel Yetenekler	**GYAD**
Bürokrasi Etkinliği	**BEF**	Girişimsel Amaçlar	**GAAD**
Açık Pazar	**APF**		

Tablo 3'de belirtilen EÖE ve KGE faktör değerleri, söz konusu faktörlere ait bileşenlerin aritmetik ortalamaları alınarak hesaplanmıştır. Araştırmada ayrıca literatüre dayanılarak ekonomik özgürlük boyutunun girişimcilik boyutunu etkilemesine ilişkin olarak model oluşturulmuştur. Araştırmada, modele ilişkin olarak oluşturulan amaçların tespitinde yapısal eşitlik modellemesinden yararlanılmıştır. Verilerin tespit edilmesinde IBM SPSS 21 AMOS programından yararlanılmış olup, söz konusu model Şekil 1'de gösterilmiştir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

4.2. *Araştırmanın Önemi ve Katkısı*

Ulusal ve uluslararası literatür değerlendirildiğinde, 2019 yılı için her iki rapor kapsamındaki ülkelerin EÖE ve KGE göstergeleri ile ekonomik özgürlük ve girişimcilik boyutları arasındaki ilişkiyi yapısal eşitlik modellemesi ile açıklayan bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Dolayısıyla bu araştırma, belirtilen özelliklere uyan literatürde bulunan ilk araştırmadır. Araştırma sonucunda tespit edilen bulgular araştırmacılar için bir veri seti niteliği taşımaktadır.

5. Bulgular

Araştırmada araştırmanın modelini doğrulayacak yol analizinden önce faktör ağırlıklarının faktörleri temsil etme seviyelerini hesaplamak ve araştırmanın modelinin uygunluğunu ölçmek için Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) işleminin yapılması gerekmektedir. Buna bağlı olarak DFA işleminde; ilişkisiz düzey, tek faktörlü düzey, birincil düzey ve ikincil düzey modelleri test edilerek söz konusu modellerden hangisinin en iyi uyumun sağladığı belirlenir (Meydan ve Şeşen, 2015: 25). Buna bağlı olarak uyum iyiliği değerleri ile araştırma modeline göre DFA modellerinin uyum iyiliği değerleri Tablo 4'de açıklanmıştır.

Tablo 4. DFA Modelleri Uyum İyiliği Değerleri

Ölçüm	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	İlişkisiz	İkincil Seviye	Tek Faktörlü	Birincil Seviye
Ki-kare(X^2)	0≤ X^2≤2.sd	2.sd≤ X^2≤3.sd	105,1	110,2	99,23	32,259
Anlamlılık(*p*)	0,05<*p*≤1,00	0,01<*p*≤0,05	0,035	0,07	0,03	0,06
Kikare/sd(X^2/*sd*)	0≤ X^2/sd≤2	2≤ X^2/sd≤3	0,913	0,958	0,862	0,28
SRMR	0≤SRMR≤0,05	0,05≤SRMR≤0,10	0,09	0,1	0,08	0,07
GFI	0,950≤ GFI≤1	0,90≤GFI≤0,95	0,9	0,89	0,9	0,923
AGFI	0,90≤AGFI≤1,00	0,85≤AGFI≤0,90	0,87	0,85	0,89	0,91
NFI	0,95≤NFI≤1,00	0,90≤NFI≤0,95	0,92	0	0,93	0,96
CFI	0,97≤CFI≤1,00	0,95≤NFI≤0,97	0,91	0,9	0,94	0,976
RMSEA	0≤RMSA≤0,05	0,05≤RMSA≤0,08	0,07	0,085	0,065	0,06

Tablo 4'e göre, birincil seviye DFA Ki-kare (X^2), Anlamlılık (p), Kikare/sd (X^2/sd), AGFI, NFI ve CFI ölçümleri için iyi uyum, kalan diğer göstergeler için kabul edilebilir iyi uyum göstermiştir. Buna bağlı olarak ayrıca birincil seviye DFA ölçüm sonuçları, diğer DFA modellerinin DFA ölçüm sonuçlarına göre iyi uyum değerine daha yakın olduğu için DFA modellerinden birincil seviye DFA, diğer DFA modellerine göre araştırma modelinin uygunluğunu daha iyi yansıtmaktadır. Bunun yanında, birincil seviye DFA modeli ölçümleri uyum değerleri sağladığı için modifikasyon işlemine ihtiyaç duyulmamıştır.

DFA kapsamında bileşim ve ayrışım geçerliliğinin hesaplanması gerekmektedir. Bileşim ve ayrışım geçerliliğinin tespiti için ilgili değişkenler arasındaki Birleşik Güvenirlilik Katsayı (CR) ve Açıklanan Ortalama Varyans (AVE) değerleri aranmaktadır (Büyükyılmaz ve Fidan, 2017: 512). DFA'nde bileşim geçerliliğinin sağlanması için CR niceliğinin 0,700, AVE niceliğinin ise 0,500 değerinden büyük değerde olmaları ve bunun yanında, CR değerinin AVE değerinden büyük olması gerekmektedir. Ayrışım geçerliliğinin sağlanması için ise AVE değerinin karakök değerinin, faktörler arasındaki ilişki değerinden büyük olmalıdır (Fornell ve Lacker, 1981; Hair vd, 1998). Buna bağlı olarak tespit edilen değerler Tablo 5'de açıklanmıştır.

Tablo 5. Bileşim ve Ayrışım Geçerliliği Sağlanmasında Tespit Edilen Değerler

Endeksler	Faktörler	Ortalamalar	Standart Sapmalar	Cronbabach Alpha	CR	AVE	AVE Karakök	Korelasyon
EÖE	**HUF**	36, 363	18,871	0,940	0,964	0,925	0,961	0,960
	SDF	36,322	20,751					
	BEF	36,622	21,749					
	APF	52,548	17,547					
KGE	**GAAD**	70,676	12,794		0,977	0,934	0,988	
	GYAD	69,135	8,053					
	GTAD	67,062	11,998					

Tablo 5'de, EÖE ile KGE'nin faktörlerine ait CR değerlerinin 0,500 ve ilgili faktörlere ait AVE değerlerinin 0,700 değerinden yüksek olduğu ve endekslere ait CR değerleri AVE değerlerinden yüksek olduğu belirtilmiştir. Ayrıca endekslere ait AVE karakök değerleri, endeksler arasındaki korelasyon değerinden büyük olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla Tablo 5'de belirtilen değerlere göre söz konusu modelin bileşim ve ayrışım geçerliliği oluşturulmuştur.

Tablo 6. Endekslerin ve Faktörlerin Hata Terimlerin Varyanslarına Ait Değerler

Endeksler ve Faktörler	Varyans	Standart Hata	t	p
EÖE	265,511	40,933	6,486	***
KGE	413,961	61,901	6,687	***
e1→HUF	39,733	9,813	4,049	***
e2→SDF	156,074	20,717	7,534	***
e3→BEF	27,686	3,962	6,989	***
e4→APF	59,645	8,583	6,949	***

e5→GADD	54,968	8,944	6,146	***
e6→GYAD	9,845	5,056	1,947	***
e7→GTAD	58,511	8,716	6,713	***

***=p<.001**

Tablo 6'da endekslere ve faktörlere ait varyans değerleri açıklanmıştır. Tablo 6'ya göre, faktörlerin ve göstergelerin varyans değerlerinin hepsi anlamlı olarak hesaplanmıştır (***=p<.001). Tablo 6'ya göre, EÖE'nin (gizil değişken) kendi faktörlerine (gözlemlenen değişkenler) ait varyans değeri, KGE'nin (gizil değişken) kendi faktörlerine (gözlemlenen değişkenler) ait varyans değerinden az çıkmıştır ($EÖE_{Varyans}$=40,933 < $KGE_{Varyans}$=61,9016). Bu durum, ekonomik özgürlük boyutunun (gizil değişken) kendi faktörlerine (gözlemlenen değişkenler) ait varyans yakınlığı, girişimcilik boyutunun kendi faktörlerine olan varyans yakınlığından fazla olduğunu açıklamaktadır. Aynı zamanda Tablo 6'ya göre, EÖE kapsamında BEF faktörünün, KGE kapsamında ise GYAD faktörünün varyans değeri, diğer faktörlerin varyans değerlerine göre daha az olduğu tespit edilmiştir ($BEF_{Varyans}$=27,686, $GYAD_{Varyans}$=9,845 < Diğer Göstergeler). Bu durum ise BEF ve KGE faktörlerinin kendi hata terimine olan varyans yakınlığı, diğer göstergelerin kendi hata terimlerine ait varyans yakınlığından fazla olduğunu göstermektedir.

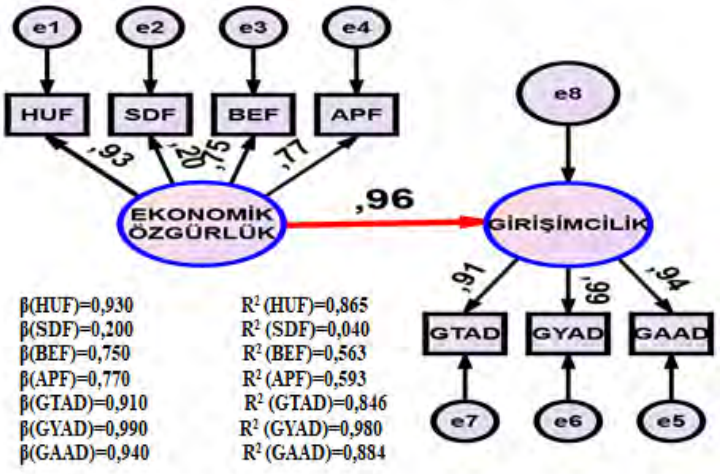
Tablo 7. Faktörlere Ait Korelasyon Değerleri

Faktörler	GTAD	GYAD	GAAD	HUF	SDF	BEF	APF
GTAD	1						
GYAD	0,900**	1					
GAAD	0,844**	0,932**	1				
HUF	0,850**	0,880**	0,838**	1			
SDF	0,400*	0,432*	0,403*	0,486*	1		
BEF	0,689**	0,688**	0,612**	0,729**	0,419*	1	
APF	0,723**	0,739**	0,678**	0,683**	0,443*	0,631**	1

***=p<.05, **=p<.01**

Tablo 7'de faktörlerin birbirleri arasındaki korelasyon değerleri sunulmuştur. Tablo 7'ye göre, tüm faktörler arasındaki korelasyon değerlerin pozitif yönlü ve anlamlı olduğu (*=p<.05, p**=<.01) ve faktörler değerlerinin genel olarak orta ve yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla bu durum, EÖE ve KGE faktörlerinin birbirlerini tamamlayan bütünleşik bir yapıda olduğunu göstermektedir.

Şekil 1'de belirtilen modelin doğruluğunu tespit etmek ve buna göre ekonomik özgürlük boyutunun girişimcilik boyutunu etkilemesine yönelik ilişkinin tespiti için yol analizi metodu uygulanmıştır. Bu kapsamda oluşturulan modele ilişkin yol analizi diyagramı Şekil 2'de gösterilmiştir.



Şekil 2. Modele İlişkin Standart Yol Analizi Diyagramı

Birincil seviye doğrulayıcı faktör analizi modeli, boyutlar arası (gizil değişkenler) arasında ilişki yapısını açıklamaktadır. Dolayısıyla Şekil 2'de gösterilen yol analizi yine söz konusu boyutlar arasındaki ilişki modelini (etki değerini) açıkladığı için yol analizi modelinin uyum iyiliği değerleri ile birincil seviye doğrulayıcı faktör analizinin uyum iyiliği değerleri aynı çıkmıştır. Yol analizinde standart olmayan regresyon değerleri, boyutların (gizil değişkenlerin) değişiminin, boyutları etkilediği faktörlerde (gözlemlenen değişkenlerde) ve diğer boyutlarda nasıl bir değişim oluşturduğu göstermektedir. Dolayısıyla standart olmayan regresyon değerleri ile boyutlar ve boyutların etkilediği faktörler arasında doğrusal denklemler oluşturulabilmektedir. Bu kapsamda yol analizine göre tespit edilen standart olmayan değerler ve değerlere göre oluşturulan denklemler Tablo 9'da belirtilmiştir.

Tablo 9. Standart Olmayan Regresyon Değerleri

Boyut ve Faktörler		**Boyutlar**	**Değer**	**Standart Hata**	**t**	**p**
Girişimcilik	<---	Ekonomik Özgürlük	1,195	0,077	15,434	***
HUF	<---	Ekonomik Özgürlük	1	------	------	------
SDF	<---	Ekonomik Özgürlük	0,153	0,074	2,066	0,039
BEF	<---	Ekonomik Özgürlük	0,371	0,034	10,77	***
APF	<---	Ekonomik Özgürlük	0,563	0,051	11,057	***
GAAD	<---	Girişimcilik	1	------	------	------
GYAD	<---	Girişimcilik	1,004	0,039	25,879	***
GTAD	<---	Girişimcilik	0,844	0,046	18,354	***
Denklemler						
Girişimcilik	<---	Ekonomik Özgürlük	Girişimcilik=Ekonomik Özgürlük.(1,195)+e8			
HUF	<---	Ekonomik Özgürlük	HUF = Ekonomik Özgürlük.(1)+e1			
SDF	<---	Ekonomik Özgürlük	SDF =Ekonomik Özgürlük.(0,153)+e2			
BEF	<---	Ekonomik Özgürlük	BEF=Ekonomik Özgürlük.(0,371)+e3			
APF	<---	Ekonomik Özgürlük	APF=Ekonomik Özgürlük.(0,563)+e4			
GAAD	<---	Girişimcilik	GAAD = Girişimcilik.(1)+e5			
GYAD	<---	Girişimcilik	GYAD = Girişimcilik.(1,004)+e6			
GTAD	<---	Girişimcilik	GTAD = Girişimcilik.(0,844)+e7			

*****=p<.001**

Tablo 9'a göre, boyutların kendilerine ait faktörler ile olan etkisel değerlerin hepsinin pozitif yönlü ve anlamlı (***=p<.01) olduğu tespit edilmiştir. Tablo 9 değerlendirildiğinde, ekonomik özgürlük boyutunda bir birimlik artış sırasıyla girişimcilik boyutunda 1,195, HUF'de 1, APF'de 0,563, BEF'de 0,371 ve SDF'de 0,153 değerinde artış meydana getirmiştir. Dolayısıyla ekonomik özgürlük boyutu en fazla girişimcilik boyutu ve HUF faktöründe değişim meydana getirmiştir. Tablo 9 kapsamında bütün bunlara göre, faktör kapsamında HUF ekonomik özgürlük boyutunun girişimcilik boyutunu etkilemesinde diğer ekonomik özgürlük faktörlerine kıyasla en hassas, değişim ivmesi ile esneklik katsayısı en fazla, girişimcilik boyutuna ve girişimcilik boyutu faktörlerine en fazla etki ve tamamlayıcılık işlevi olan faktör olduğu tespit edilmiştir. Bunun nedeni olarak dünya ülkelerinin ekonomik özgürlükler kapsamında HUF kapsamında yaptıkları faaliyetler ile girişimcilik için yapılan faaliyetlerin birbirlerini ilgilendiren ve ortak noktalarının olmasından kaynaklandığı değerlendirilebilir. Diğer bir ifade ile dünya ülkelerin girişimcilik için oluşturulan hukuksal yapılanmanın işlevselliği girişimciliği sağladığı değerlendirilebilir.

Tablo 9'a göre, girişimcilik boyutu bir birimlik artış sırasıyla GYAD'da 1,004, GGAD'da 1 ve son olarak GTAD'da 0,884 birimlik artış meydana getirmiştir. Dolayısıyla bu durum GYAD'ın diğer girişimcilik faktörlerine göre ekonomik özgürlük boyutundan daha fazla etkilendiğini göstermektedir. Bunun yanında, GGAD ve GYAD girişimcilik faktörlerinin aralarında ekonomik özgürlük faktöründen etkilenme değeri olarak belirgin fark bulunmamaktadır. Buna bağlı olarak girişimsel yeteneklerin ve girişimsel amaçların, girişimsel tutumlara göre ekonomik yapılanmaya daha çok tepki vermektedir. Bunun sebebi ise girişimcilik yeteneğinin ve girişimcilik tutumların girişimcilik amaçlarına göre daha somut bir nitelik taşımasından kaynaklandığı düşünülebilir.

,

Tablo 10. Standart Regresyon Değerleri

Girişimcilik Boyutu ve Faktörler		Faktörler (Gizil Değişkenler)	Değer
Girişimcilik	←	Ekonomik Özgürlük	$\gamma_{\text{Ekonomik Özgürlük}\rightarrow\text{Girişimcilik}}=0,960$
HUF	←	Ekonomik Özgürlük	$\beta_{\text{Ekonomik Özgürlük}\rightarrow\text{HUF}}=0,930$
SDF	←	Ekonomik Özgürlük	$\beta_{\text{Ekonomik Özgürlük}\rightarrow\text{SDF}}=0,200$
BEF	←	Ekonomik Özgürlük	$\beta_{\text{Ekonomik Özgürlük}\rightarrow\text{BEF}}=0,750$
APF	←	Ekonomik Özgürlük	$\beta_{\text{Ekonomik Özgürlük}\rightarrow\text{APF}}=0,770$
GAAD	←	Girişimcilik	$\beta_{\text{Girişimcilik}\rightarrow\text{GAAD}}=0,940$
GYAD	←	Girişimcilik	$\beta_{\text{Girişimcilik}\rightarrow\text{GYAD}}=0,990$
GTAD	←	Girişimcilik	$\beta_{\text{Girişimcilik}\rightarrow\text{GTAD}}=0,910$

Standart regresyon değerleri, bağımsız değişkenin standart sapmasında bir birimlik değişimin bağımlı değişkenin standart sapmasındaki değişim miktarını açıklamaktadır. Dolayısıyla standart regresyon katsayıları, boyutların (gizil değişkenlerin) birbirlerini etki değerlerini ve bağımsız değişkenler (gizil değişkenler, faktörler) için bağımlı değişkenlerin (gözlemlenen değişkenler, göstergeler) önemlilik değerlerini (etkisel yapıya katkı değerlerini) belirtmektedir. Tablo 10'a göre, ekonomik özgürlük boyutu girişimcilik boyutunu pozitif yönde ve çok yüksek değerde etkilediği için ($\gamma_{\text{Ekonomik Özgürlük}\rightarrow\text{Girişimcilik}}=0,960$) oluşturulan model doğrulanmıştır.

Tablo 7 değerlendirildiğinde, ekonomik özgürlük boyutunun kendi faktörlerini etkileme değerleri, faktörlerin etkisel yapıya katkı değerleri veya ekonomik özgürlük boyutunun girişimcilik boyutunu etkilemesinde ekonomik özgürlük boyutu için faktörlerin önemlilik değerleri (kendi faktörlerini etkileme değerleri) HUF ($\beta_{\text{Ekonomik Özgürlük}\rightarrow\text{HUF}}=0,930$), APF ($\beta_{\text{Ekonomik Özgürlük}\rightarrow\text{APF}}=0,770$), BEF ($\beta_{\text{Ekonomik Özgürlük}\rightarrow\text{BEF}}=0,750$) ve SDF ($\beta_{\text{Ekonomik Özgürlük}\rightarrow\text{SDF}}=0,200$) olarak sıralanmıştır. Girişimcilik boyutunun kendi faktörlerini etkileme değerleri ise sırasıyla GYAD ($\beta_{\text{Girişimcilik}\rightarrow\text{GYAD}}=0,990$), GAAD ($\beta_{\text{Girişimcilik}\rightarrow\text{GAAD}}=0,940$) ve GTAD ($\beta_{\text{Girişimcilik}\rightarrow\text{GTAD}}=0,910$) olarak belirlenmiştir. Genel anlamda değerlendirildiğinde ise ekonomik özgürlük boyutunun girişimcilik boyutunu etkilemesi kapsamında girişimcilik boyutunun kendi faktörlerini ortalama etkileme değeri, ekonomik özgürlük boyutunun kendi faktörlerini ortalama etkileme değerinden daha fazla olduğu için girişimcilik boyutu ekonomik özgürlük boyutuna göre ilişkisel yapıya (etkisel yapıya) daha fazla katkı sağlamıştır. Dolayısıyla bu durum, ekonomik özgürlük ile girişimciliğin sağlanmasının çok müsait ve mümkün olabileceğini göstermektedir.

Dünya ülkeleri açısından ekonomik özgürlük boyutunun girişimcilik boyutun etkilemesinde ekonomik özgürlük boyutu kapsamında HUF faktörünün (mülkiyet hakları, devlet bütünlüğü, yargı etkisi) diğer faktörlere göre anlamlılıklarının, önemliliklerinin ve önceliklerinin diğer göstergelere göre daha fazla olduğunu göstermektedir. Bunun nedeni, girişimcilik faaliyetlerinde fırsat eşitliğine, gereksiz bürokrasiye ve adalete daha çok gereksinim duyulmasından kaynaklanabilir. Ayrıca ekonomik özgürlük kapsamında SDF (sınırlı devlet) faktörünün girişimcilik boyutuna en az etki eden bir yapısı olduğu tespit edilmiştir. Bu durum, dünya genelinde ülkelerin ekonomik özgürlüklerin girişimciliği sağlamasına yönelik kısıtlı faaliyetlere sahip olduklarını göstermektedir. Girişimcilik boyutu kapsamında ise ekonomik özgürlüğün girişimciliği etkilemesine yönelik tüm girişimcilik faktörlerinin etkilenme yapısı çok yüksek düzeydedir. Özellikle GYAD faktörünün diğer faktörlere göre etkilenme yapısına katkı değeri en fazla olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla bu durumun sebebi, girişimsel yetenekler kapsamında fırsat girişimlerinin, teknoloji emiliminin, insan kaynakları kalitesinin ve rekabetin ekonomik özgürlük ile oluşan faaliyetlerde daha çok belirginleşmiş olmasına bağlanabilir.

6. Sonuç ve Tartışma

Araştırmanın kavramsal çerçeve bölümünde ekonomik özgürlük, ekonomik özgürlük endeksi, girişimcilik ve girişimcilik endeksi ile ilgili olarak açıklamalarda bulunulmuştur. Literatürde ise ekonomik özgürlük boyutunun girişimcilik boyutunu etkilemesine yönelik ulusal ve uluslararası araştırmalar değerlendirilmiştir. Araştırmanın amacı, belirlenen model kapsamında ekonomik özgürlük boyutunun girişimcilik boyutuna olan etkisini ve buna bağlı olarak söz konusu etkisel yapıda en hassas faktörü (değişkeni) ve faktörlerin etkisel yapıya katkı değerlerini tespit etmektir.

Araştırmada ilk olarak modelin yapıya uygunluğunu test etmek için doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Söz konusu yapıya en uygun olan doğrulayıcı faktör analizinin birincil seviye doğrulayıcı faktör analizi olduğu değerlendirilmiştir. Bulgulara göre, ekonomik özgürlükler boyutunun girişimcilik boyutunu çok yüksek seviyede etkilemesi kapsamında oluşturulan modelin doğrulandığı tespit edilmiştir. Araştırmada ekonomik özgürlükler kapsamında dünya ülkeleri için ekonomik özgürlük boyutunun girişimcilik boyutunu etkilemesinde en hassas göstergenin HUF olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bu durum ayrıca ekonomik özgürlük boyutunun girişimcilik boyutunu etkilemesinde HUF ekonomik özgürlük faktörünün diğer ekonomik özgürlük faktörlerine göre etkisel kapsamının daha fazla olduğunu belirtmektedir. Bunun nedeni, dünya ülkelerinin HUF ile ilgili uygulamaları kapsamında yapmış oldukları faaliyetlerin girişimciliği sağlayacak bir oluşumu sağlamış olmalarından kaynaklandığı değerlendirilebilir. Dolayısıyla dünya ülkeleri öncelikli olarak girişimciliğin sağlanmasında temel anlamda ekonomik özgürlük temellerinden biri olan hukukun üstünlüğüne daha çok yoğunlaşmışlardır. Aynı şekilde girişimcilik boyutu kapsamında dünya ülkeleri için girişimcilik boyutunun ekonomik özgürlük boyutundan etkilenmesinde ise en hassas göstergenin GYAD olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bunun nedeni, girişimsel yetenekler faktörünün girişimsel amaçlar ve tutumlara göre sonuçsal niteliğinin daha çok belirginleşmiş olması kapsamında değerlendirilebilir.

Araştırma sonuçlarına göre, ekonomik özgürlük boyutunun, girişimcilik boyutunu çok yüksek seviyede etkilemesinden dolayı oluşturulan model doğrulanmıştır. Bu kapsamda, dünya ülkeleri açısından ekonomik özgürlük boyutunun girişimcilik boyutunu etkilemesinde ekonomik özgürlük boyutu kapsamında HUF faktörünün (mülkiyet hakları, devlet bütünlüğü, yargı etkisi) diğer faktörlere göre etkisel yapıya daha fazla katkı sağlamıştır. Bunun nedeni, hukuksal yapı destekli ekonomik özgürlüğün girişimcilik koşullarının herkes için sağlamasının öneminden kaynaklanabilir. Buna karşın SDF faktörü ekonomik özgürlüğün girişimciliğe sağlamasında en az katkı sağlayan bir yapısı olduğu tespit edilmiştir. Bunun nedeni ise serbest piyasa ekonomisi çerçevesinde ekonomik özgürlüklerin girişimciliği sağlamasına yönelik sınırlı olarak olanak sunan ülkelerin varlığının dünya ekonomisini etkileyebilmesinden kaynaklandığı değerlendirilebilir. Araştırmada ayrıca girişimcilik boyutu kapsamında GYAD faktörü etkilenme yapısına daha fazla katkı sağladığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla girişimsel yetenekler ile ekonomik özgürlük kapsamında yapılan birbirlerini ilgilendiren faaliyetlerin öncelik olması ve buna bağlı olarak belirginleşmesi dünya ülkeleri için büyük önem kazanmıştır. Araştırmada ayrıca ekonomik özgürlük boyutunun girişimcilik boyutuna etkileme yapısına veya ekonomik özgürlük ile girişimcilik boyutları arasındaki ilişkisel yapıya girişimcilik boyutu ekonomik özgürlük boyutuna göre daha fazla katkı sağladığı gözlenmiştir. Bunun sebebi, dünya üzerinde girişimciliğin sağlanması için ekonomik özgürlüklere gereksinim duyulmasına bağlanabilir.

Literatür değerlendirildiğinde, ekonomik özgürlük ile girişimcilik boyutları arasındaki ilişkiyi açıklayan araştırmaların kısıtlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla genel anlamda bu çalışma, ekonomik özgürlüğün girişimciliği sağlamasına yönelik ampirik bulgular çerçevesinde literatüre katkı sağladığı değerlendirilebilir. Ayrıca ekonomik özgürlüğün girişimciliği etkilemesine yönelik bu çalışma, literatürde belirtilen Freytag ve Thurik (2007) ile Powell ve Weber'in (2013) çalışmaları haricinde diğer çalışmalar ile tutarlı bulgular taşımaktadır. Bunun dışında, ekonomik özgürlüğün girişimciliği etkilemesine yönelik ülkeler bazında elde edilen veriler kapsamında literatürde açıklanan Sobel (2008) ile Gül ve Gül'ün (2018) yapmış oldukları çalışmalar haricinde diğer araştırmalara ve yöntem bakımından ise ekonomik özgürlüğün girişimciliği etkilemesine yönelik yapısal eşitlik modellemesinin kullanılması çerçevesinde Stenholm, Acs ve Wuebker'in (2010) araştırmasına benzerlik göstermiştir.

Genel anlamda öncelikli olarak dünya ülkeleri, ekonomik özgürlük faktörlerinin kendi arasındaki ilişkiler ile girişimcilik faktörlerinin kendi arasındaki ilişkilerin tamamlayıcılık faaliyetlerini artırarak ve buna bağlı olarak ekonomik özgürlük ve girişimcilik boyutlarının öz yapısındaki faktörler arasında etkileşimsel faaliyetleri sağlayarak ekonomik özgürlük ve girişimcilik boyutlarının daha tutarlı, istikrarlı ve işlevsel olması sağlanabilir. Çünkü ekonomik özgürlük ve girişimcilik boyutlarından herhangi birinin veya her ikisinin kendilerine ait faktörler arasındaki bağımsızlığın, bağlantısızlığın, tamamlayıcılıksızlığın ve sonucunda oluşacak tutarsızlığın her ne kadar ekonomik özgürlük faktörlerinin girişimcilik faktörlerini anlamlı, pozitif yönde etkilese bile etkisel değer bir zaman sonra anlamını yitirecek ve ekonomik özgürlüğün girişimciliği etkilemesinde etkileme kalitesi düşerek etkisel yapının istikrarının oluşmamasına neden olabilecektir.

İkinci olarak dünya ülkeleri genel anlamda ekonomik özgürlük ve girişimcilik boyutlarının birbirlerini ilgilendiren faaliyetler daha çok gerçekleştirerek ekonomik özgürlüğün girişimciliği etkilemesi daha anlamlı

olması sağlanabilir. Böylelikle ülkeler, ekonomik özgürlük boyutunun hangi bileşeni/bileşenleri ile girişimciliğin oluşmasında daha fazla katkısı olabileceğini değerlendirebilirler. Buna bağlı olarak ülkeler, küresel anlamda ekonomik özgürlük ile girişimcilik boyutlarının daha çok gelişim sağlamasına neden olabilip, söz konusu boyutların sinerji özelliği kazanmasına neden olabilirler. Bu anlamda araştırmada SDF faktörünün girişimciliği sağlamada az etkisinin olması bulgusuna ulaşılması kapsamında ülkeler özellikle SDF faktörünün girişimciliği sağlayacak planlar, stratejiler, yöntemler ve yönetimler gerçekleştirebilirler. Dolayısıyla girişimciliği kısıtlı bırakan SDF faktörünün girişimciliği geliştirmesi yönünde ülkeler vergi politikalarına, kamu harcamalarına ve mali sağlamlılık yapısına önem vermelidirler.

Araştırmacılar için öneriler çerçevesinde, ülkelerin ekonomik özgürlük ve girişimcilik performanslarını ölçen diğer endeks veya metriklerden istifade edilerek ekonomik özgürlük boyutunun girişimcilik boyutu üzerindeki etkileri kıyaslanabilir. Dolayısıyla girişimcilik için ekonomik özgürlük boyutlarının niteliği nedensellik analizleri çerçevesinde daha anlamlı olarak değerlendirilebilir. Ayrıca ülkelerin ekonomik özgürlük ve girişimcilik performansının ölçülmesinde faktörlerin sayıları artırılabilir veya her ülkeye özgü faktörler oluşturulabilir. Buna bağlı olarak ülkelerin ekonomik özgürlük ve girişimcilik konusundaki yetenekleri, kapasiteleri ve potansiyelleri çok boyutlu olarak analiz edilerek ekonomik özgürlüğün girişimcilik boyutuna olan etkisinin tespit edilmesinde daha gerçekçi sonuçlara ulaşılabilir.

Kaynakça

Acar, M. (2010). Serbest ticaret, ekonomik özgürlükler ve refah. *Bilig*(53), 1-23.

Ács, Z. J., Szerb, L., Lafuente, E., and Márkus, G. (2019). *The Global Entrepreneurship Index.* Washington, The Global Entrepreneurship and Development Institute.

Ács, Z., and Armington , C. (2004). Employment growth and entrepreneurial activity in cities. *Regional Studies*(38), 911-927.

Ács, Z., and Szerb, L. (2019). The Global Entrepreneurship Index (GEINDEX). *Jena Economic Research Papers*(28).

Akın, H. (2020). Türkiye'de iş yapma ortaminin girişimcilik ve ekonomik özgürlükler açısından değerlendirilmesi. *Bilig*(55), 21-49.

Akıncı, M., Erkal, G., ve Yılmaz, Ö. (2015). Ekonomik özgürlükler ve yosuzluk ilişkisi: Türkiye için bir zaman serisi analizi. *EMEK ve TOPLUM, 4*(8), 144-165.

Altman, M. (2008). How much economic freedom is necessary for economic growth? theory and evidence. *Economics Bulletin, 15*(2), 1-20.

Antoncic, B. (2007). Intrapreneurship: A comparative ıntrapreneurship structural equation modeling. *Industrial Management & Data Systems, 107*(3), 309-325.

Audretsch , D. B. (2003). *Entrepreneurship a survey of the literature.* Brussels, European Communities.

Batjargal, B. (2003). Social capital and entrepreneurial performance in Russia: A longitudinal study. *Organization Studies, 24*(4), 535-556.

Baumol, W. J. (1990). Entrepreneurship: Productive, unproductive and destructive. *Journal of Political Economy*(98), 893-920.

Beach, W. W., and Miles, M. A. (2005). *Explaining the Factors of the Index of Economic Freedom,* Miles, M. A., Feulner, E. J., O'Grady, M. A., Eiras, A. I., and Schevey A. (Ed.), Washington, The Heritage Foundation and Dow Jones.

Beach, W. W., and Kane, T. (2013). *Methodology: Measuring the 10 economic freedoms, 2008 index of economic freedom.* Washington, The Heritage Foundation.

Bennett , D. L., and Nikolaev , B. (2019). *Economic freedom, public policy, and entrepreneurship.* Gwartney, R, James L. (Ed.), Economic Freedom of the World: 2019 Edition, Canada, Fraser Institute, 199–224.

Bergmann, H., Mueller, S., and Schrettle, T. (2013). *The use of global entrepreneurship monitor data in academic research: A critical ınventory and future potentials,* Genèva, Inderscience Publishers.

Bjørnskov, C., and Foss, N. J. (2008). Economic freedom and entrepreneurial activity. *Public Choice*(134), 307–328.

Bosma, N., and Kelley, D. (2019). *Global entrepreneurship monitor 2018/2019 report.* The Global Entrepreneurship Research Association.

Bosma, N., and Levie, J. (2010). *Global entrepreneurship monitor.* Global Entrepreneurship Research Association.

Büyükyılmaz, O., ve Fidan, Y. (2017). Algılanan örgütsel desteğin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel güvenin aracılık rolü. *Business & Management Studias: An International Journal, 5*(3), 500-524.

Campbell, N. D., and Rogers, T. M. (2007). Economic freedom and net business formation. *Cato Journal, 27*(1), 23-36.

Caudill, S. B., Zanella , F. C., and Mixon, F. G. (2000). Is economic freedom one dimensional? A factor analysis of some common measures of economic freedom. *Journal of Economic Development, 25*(1), 17-40.

Dam, M. M., ve Şanlı, O. (2019). Ekonomik özgürlüğün büyüme üzerindeki etkisi: BRIC-T ülkeleri üzerine bir panel ARDL analizi, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 33*(4), 1027-1044.

Demsetz, H. (1982). Barriers to entry. *American Economic Review*(72), 47–57.

Djankov, S., Ganser, T., McLiesh, C., Ramalho, R. M., and Shleife, A. (2009). The effect of corporate taxes on ınvestment and entrepreneurship. *National Bureau of Economic Research*, 1-58.

Dollinger, M. J. (2008). *Entrepreneurship: Strategies and resources.* Lombard, Illinois, Marsh Publication.

Drucker, P. F. (2002). *Innovation and entrepreneurship practice and principles.* Manhattan, HarperCollins Publischers.

Echeverri, H. H., Haar, J., and Estévez-Bretón, J. B. (2013). *Foreign investment, institutional quality, public expenditure and activity of venture capital funds in emerging countries.* Medellin, Documentos de Trabajo CIEF 011808.

Elverdi, S., ve Atik, H. (2020). Girişimcilik ve ekonomik büyüme: Avrupa ve Kuzey Amerika ülkeleri üzerine bir uygulama. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 13*(69), 1170-1179.

Falck, O., and Gäbler, S. (2016). Einfluss der sozialisierung im schulalter auf das unternehmertum. *ifo Dresden, 23*(4), 29-33.

Faria, H., and Montesinos, H. (2009). Does economic freedom cause prosperity? *Public Choice, 141*(1), 103-127.

Fornell, C., and Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal and Marketing Research, 18*(1), 39-50.

Fraser Institute,. (2017). *Economic freedom report.* Vancouver, The Fraser Institute.

Freedom House. (2020). *Freedom house report.* Washington, Freedom House .

Freytag, A., and Thurik, R. (2007). Entrepreneurship and its determinants in a cross-country setting. *J. Evol Econ*(17), 117–131.

Gerni, M., Emsen, Ö. S., Özdemir, D., and Buzdağlı, Ö. (2012). Yolsuzluğun belirleyicileri ve büyüme ile ilişkileri. *International Conference On Eurasian Economies*, 131-139.

Gilad, B., and Levine, P. (1986). A behavioural model of entrepreneurial supply. *Journal of Small Business Management*(24), 45-53.

Gül, M., ve Gül, K. (2018). Balıkesir ilinde kadın girişimci profili ve sorunlar: yiyecek sektöründe bir uygulama. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*(56), 82-96.

Gwartney, J. D., Block, W., and Lawson, R. A. (1992). *Measuring economic freedom.* Easton, S. T., and Walker M. A, (Ed.), Vancouver, Fraser Institute.

Gwartney, J. D., Lawson, R. A., and Holcombe, R. G. (1999). Economic freedom and the environment for economic growth. *Journal of Institutional and Theoretical Economics (JITE) / Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft, 155*(4), 643-663.

Gwartney, J., and Lawson, R. (2003). The concept and measurement of economic freedom. *European Journal of Political Economy, 19*, 405–430.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., and Anderson, R. (1998). *Multivariate data analysis*. Essex, England: Pearson Education.

Hayek, F. A. (1960). *The constitution of liberty* . Chicago, University of Chicago.

Heritage Fondation. (2020). Economic freedom: Gaining ground around the world . *Heritage Fondation*.

Holmes, K. R., and Spalding, M. (2011), http://thf_media.s3.amazonaws.com/2011/pdf/UA7.pdf. (Erişim Tarihi: 2 Kasım 2020).

Hossain, M. (2016). Foreign direct investment, economic freedom and economic growth: Evidence from developing countries. *International Journal of Economics and Finance, 8*(11), 200-214.

Işık, N., Göktaş, D., ve Kılınç, E. C. (2011). İktisadi büyümede girişimciliğin rolü. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 6*(1), 147-178.

Kantar, K. (2019). *Gelişmekte olan ülkelerde ekonomik özgürlüğün yoksulluk üzerine etkisi*. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Karaman.

Karabıyık, C., ve Çilbant, C. (2017). Girişimciliğin belirleyicileri: Panel veri analizi. *Politik, Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Kongresi.* Ankara, Pesa.

Karadağ, H. (2018). Girişimcilik politika ve stratejilerinin girişimcilik ekosisteminin gelişimi üzerindeki etkileri:Doğu Asya örneği. *Doğu Asya Araştırmaları Dergisi, 1*(2), 63-80.

Kaya, A. İ., ve Çalışkan, Z. (2016). Ekonomik özgürlüklerin sağlık ve eğitime etkisi: panel veri analizi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 18*(1), 81-102.

Kaya, Ş. (2019). *Lisans öğrencilerinin grişimcilik eğilimlerinin bilgi teknolojileri yterliliklerine göre değerlendirilmesi: Aydın Adnan Menderes Üniversitesi turizm fakültesi örneği.* Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Aydın.

Kešeljevic, A. (2007). Indexes of economic freedom-an outline and open issues. *Rad. Ekon. fak. Rij, 25*, 223-243.

Kim, M., Kim, H., Lee, S., and Kum, G. (2015). *Development of a comprehensive global entrepreneurship index; global entrepreneurship trend report.* Korea Entrepreneurship Foundation.

Kirzner, I. M. (1992). *The Meaning of Market Process Essays in the Development of Modern Austrian Economics.* London, Routledge.

Kutbay, H. (2020). Ekonomik özgürlük ve vergi gelir performansı arasındaki ilişki: Yükselen piyasa ekonomileri için panel veri analizi. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(40), 303-318.

Lee, D. R. (1991). The seeds of entrepreneurship. *The Journal of Private Enterprise*(7), 20–35.

McMullen, J. S., Bagby, D., and Palich, L. (2008). *Economic freedom and the motivation to engage in entrepreneurial action.* Texas, Baylor University.

Meydan, C. H., ve Şeşen, H. (2015). *Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları*. Ankara, Detay Yayıncılık.

Miles, M. A., Holmes, K. R., O'Grady, M. A., Ana, I. E., Scheafer, B. D., and Kim, A. B. (2006). *2006 Index of economic freedom, explaining the factors of the ındex of economic freedom.* Washington, The Heritage Foundation and Dow Jones & Company.

Miller, T., and Kim, A. B. (2013). *Defining economic freedom, 2013 index of economic freedom,* Miller, K., Holmes, K. R.,and Feulner, E. J., (Ed.), Washington, The Heritage Foundation.

Miller, T., Kim , A. B., and Holmes, K. R. (2014). *Highlights of the 2014 index of economic freedom promoting economic opportunity and prosperity.* Washington, The Heritage Foundation The Wall Sreet Journal.

Miller, T., Kim, A. B., and Roberts, J. M. (2020). *2020 Index of economic freedom.* Washington, The Heritage Foundation.

Nyström, K. (2008). The institutions of economic freedom and entrepreneurship: Evidence from panel data. *Public Choice, 136*(3), 269-282.

Ovaska, T., and Sobel, R. (2005). Entrepreneurship in post-socialist economies. *Journal of Private Enterprise, 21*, 8-28.

Öztürk Çetenak, Ö., ve Işık, M. (2016). Ekonomik özgürlükler ile ekonomik büyüme arasındaki nedensellik ilişkisi: OECD ülkeleri üzerine bir uygulama. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 6*(1), 1-16.

Pehlivanoğlu, F., ve Kayan, K. (2019). Türkiye'de girişimcilik: Mevcut durum analizi ve çözüm önerileri. *Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 8*(1), 58-78.

Potrafke, N. (2013). Economic freedom and government ideology across the german states. *Regional Studies, 47*(3), 433-449.

Prasetyo, E. P. (2019). Role of entrepreneurial culture as the driver of economic growth. *International Journal of Economics and Financial Issues, 9*(3), 237-243.

Say, J. B. (1971). *A treatise on political economy or the production, distribution and consumption of wealth.* New York: A.M. Kelley Publishers.

Schumpeter, J. (1934). The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle. *Harvard Economic Studies, 46*.

Sobel, R. S. (2008). Testing baumol: Institutional quality and the productivity of entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*(23), 641–655.

Sobel, R. S., Clark, J. R., and Lee, D. R. (2007). Freedom, Barriers to entry, entrepreneurship,. *Rev Austrian Econ*(20), 221–236.

Stansel, D. (2012). An economic freedom index for u.s. metropolitan areas. *Journal of Regional Analysis and Policy, 43*(1), 1-29.

Stenholm, P., Ács, Z. J., and Wuebker, R. (2013). Exploring country-level ınstitutional arrangements on the rate and type of entrepreneurial activity. *Journal of Business Venturing, 28*(1), 176-193.

Sucu, M. B. (2017). Yükselen piyasa ekonomilerinde ekonomik özgürlük, büyüme ve kalıkınma ilişkisi: Bir panel veri analizi. *Bulletin of Economic Theory and Analysis, 2*(2), 135-167.

Şahin, D. (2017). Gelişmiş ülkelerde yolsuzluk ve ekonomik özgürlük ilişkisinin analizi. *Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 4*(3), 112-121.

Şahin, M. (2016). *Bölgesel girişimcilik ekosistemi*. Namık Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Tekirdağ.

Şahinoğlu, K. T., ve Yakut, S. G. (2019). Yapısal eşitlik modeli ile özgürlüklerin ekonomik performansa etkisi üzerine bir inceleme. *Ekoist: Journal of Econometrics and Statistics*(30), 1-20.

Şenturan, Ş., ve Şentürk, N. (2016). Girişimciliğin gelişimi ve mikrofinans uygulamalarının önemi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*(ICAFR 16 Özel Sayısı), 812-822.

Torun, Y. (2019). *Küresel girişimcilik endeksine göre ülkelerin veri madenciliği yöntemlerine göre sınıflandırılması.* Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Edirne.

Ünüvar, O. (2019). Ekonomik *büyüme ve kalkınmada girişimciliğin rolü ve önemi*. Çağ Üniversitesi Sosyal Bilmler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Mersin.

Valliere, D. (2008). Exploring buddhist influence on the entrepreneurial decision. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research, 14*(3), 172-191.

Weber, R., and Powell, B. (2013). Economic freedom and entrepreneurship: A panel study of the United States. *The American Journal of Entrepreneurship*(6), 67-87.

Wennekers, S., and Thurik, R. (1999). Linking entrepreneurship and economic growth. *Small Business Economics, 13*(1), 27-55.

Williamson, C. R., and Mathers, R. L. (2009). *Economic freedom, culture, and growth.* Virginia, George Mason University.

Wong, P. K., Ho, Y. P., and Autio, E. (2005). Entrepreneurship, innovation and economic growth: Evidence from GEM data. *Small Business Economics*(24), 335-350.

https://www.heritage.org/index/download# (Erişim Tarihi: 09.10.2020)

https://thegedi.org/wp-content/uploads/2021/02/2019_GEI-2019_final_v2.pdf (Erişim Tarihi: 10.10.2020)

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1856-1871
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1233

Bankacılıkta Müşteri Deneyimine Yönelik Bibliyometrik Analiz: 1991-2020 Dönemine Ait Temaların ve İlişki Ağlarının Belirlenmesi

(Bibliometric Analysis of Customer Experience in Banking: Determining The Themes and Relationship Networks of the Period 1991-2020)

Gülsen ALKAÇ ÖZDEMİR [a] **Murat Hakan ALTINTAŞ** [b]

[a] Bursa Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Bursa, Türkiye.gulsenozdemir@uludag.edu.tr
[b] Bursa Uludağ Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Bursa, Türkiye. mhakan@uludag.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Müşteri Deneyimi
Bankacılık
Bankacılıkta Müşteri Deneyimi
Bibliyometrik Analiz
Vosviewer

Gönderilme Tarihi 3 Kasım 2020
Revizyon Tarihi 20 Haziran 2021
Kabul Tarihi 25 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışmanın amacı, bankacılıkta müşteri deneyimi konusunda son 30 yıl içerisinde yapılan çalışmaları bibliyometrik analiz yöntemiyle inceleyerek, bankacılıkta müşteri deneyimine ilişkin kelime bazlı kümeleri ve bu kümelerin alt unsurlarını, ele alınan ana temaları ve oluşan ilişki ağlarını belirlemektir.

Yöntem – Bibliyometrik analiz için gerekli veriler, 29-30 Mart 2021 tarihlerinde WOS veri tabanından "customer experience - banking" anahtar kelimesi seçilerek elde edilmiştir. Bibliyometrik analiz, 1991-2020 yıllarını kapsayan dönemde WOS veri tabanında yer alan ve ilgili anahtar kelimeler girilerek elde edilen 293 makale üzerinden gerçekleştirilmiştir. Bibliyometrik analiz eş-oluşum yöntemiyle gerçekleştirilmiş ve analiz için çalışmada Vosviewer programı kullanılmıştır.

Bulgular – Gerçekleştirilen bibliyometrik analiz sonucunda, makale sayısının özellikle 2016 yılı ve sonrasında dramatik olarak arttığı, makalelerin yayınlandığı dergilerin ağırlıklı olarak işletme ve ekonomi alanında yoğunlaştığı bulunmuştur. Ayrıca ilgili anahtar kelime kapsamında 40 alt unsura sahip 8 küme ve kelime bazlı ilişki ağları tespit edilmiştir. Bulunan kümeler sırasıyla; müşteri adaleti ve koruma, teknoloji adaptasyonu, değer odaklı bağlılık, deneyimi hissetme, hizmeti algılama, marka odaklılık, hizmet iklimi ve müşteri yapısı olarak isimlendirilmiştir. Müşteri deneyimi odaklı olarak ağ ilişkileri analiz edildiğinde ise, bankacılık sektörü, müşteri sayısını koruma, müşteri memnuniyeti, ilişki kalitesi, hizmet kalitesi, müşteri değeri, WOM gibi konuların ilişki ağında öne çıkan konular olduğu bulunmuştur.

Tartışma – Günümüzün yoğun rekabet ortamında, müşteri kazanmak ve uzun vadede elde tutmak her banka için önemlidir. Sürdürülebilir rekabetçi avantaja sahip olmak için bankalar, müşteri deneyimini yönetmek ve bu noktada farklılaşarak öne çıkmak zorundadırlar. Bu çalışma teorik açıdan bankacılık sektöründe müşteri deneyiminin gelişim yönünü, pratik açıdan ise bankaların yönelmesi gereken konuları ortaya koyması açısından önemli sonuçlara sahiptir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Customer Experience
Banking
Customer Experience in Banking
Bibliometric Analysis
Vosviewer

Received 3 November 2020
Revised 20 June 2021
Accepted 25 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – This study aims to examine the studies on customer experience in banking with the bibliometric analysis method and determine the word-based clusters and their members, the main themes discussed, and the network of relationships formed regarding the customer experience in banking.

Design/methodology/approach - The data required for bibliometric analysis were obtained by selecting the keyword "customer experience - banking" from the WOS database on March 29-30, 2021. The bibliometric analysis was carried out over 293 articles in the WOS database, obtained by entering relevant keywords in the period 1991-2020. Bibliometric analysis was carried out with the co-occurrence method, and the Vosviewer program was used in the study for analysis.

Findings – As a result of the bibliometric analysis, it was found that the number of articles increased dramatically, especially in 2016 and after, and the journals in which the articles were published mainly concentrated on business and economics. Also, 8 clusters with 40 sub-elements within the relevant keyword's scope and word-based relationship networks were determined. These clusters found are respectively; customer justice and retention, technology adaptation, value-oriented commitment, sense of experience, service perception, brand orientation, service climate and customer structure. When the network relations are analyzed with a focus on customer experience, it is found that the

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Alkaç Özdemir, G., Altıntaş, M. H. (2021). Bankacılıkta Müşteri Deneyimine Yönelik Bibliyometrik Analiz: 1991-2020 Dönemine Ait Temaların ve İlişki Ağlarının Belirlenmesi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1856-1871.

banking sector, customer retention, customer satisfaction, relationship quality, service quality, customer value, WOM are prominent issues in the relationship network.

Discussion – In today's intensive competitive environment, gaining customers and retaining them in the long term is vital for every bank. To have a sustainable competitive advantage, banks have to manage the customer experience and stand out by differentiating at this point. This study has important results in revealing the development aspect of the customer experience in the banking sector from a theoretical perspective and the issues that banks should focus on in practical terms.

1. GİRİŞ

Müşterilerin kesintisiz ve kişiselleştirilmiş bankacılık hizmetleri talebi ve teknolojik gelişmeler nedeniyle bankacılık sektörü hızlı ve geniş çaplı değişimler yaşamaktadır (Komulainen ve Makkonen, 2018). Bankacılıkta müşteri deneyimi, müşterinin çok sayıda temas noktasıyla karşılaşması sonucunda bankayla karşılaştığı tüm etkileşimlerin etkisini ifade etmektedir (Handro, 2017). Bankacılık sektöründe müşterilerle kaliteli ilişkiler geliştirmek büyük önem taşımaktadır (Fernandes ve Pinto, 2019). Üstün müşteri deneyimi yaratmak, işletmelerin temel hedeflerinden biridir. Dünyanın dört bir yanındaki işletmeler, müşteri deneyim yönetimi kavramını benimsemiş ve birçoğu bu kavramı misyon ifadelerine yerleştirmiştir (Verhoef vd., 2009: 31). Bu davranışın temel vurgusu aslında müşteri deneyiminin, rekabet avantajı ve ticari başarının önemli bir itici gücü olmasından kaynaklanmaktadır (Lemon ve Verhoef, 2016).

Uygulayıcılar açısından müşteri deneyiminin öneminin kabul edilmesiyle birlikte müşteri deneyimi konusu özellikle 2000'li yılların başında uygulamaya yönelik yayınlarda kendisine yer bulmuştur. Bu konuda yayınlanan çeşitli kitaplarda (Shaw ve Ivens, 2002; Shaw, 2005; 2007; Tisch ve Weber, 2007; DiJulius, 2008) ve uygulamaya yönelik dergilerde (Berry vd., 2002; Meyer ve Schwager, 2007) müşteri deneyimi konusu ele alınmıştır. 2000'li yıllardan önce sınırlı olan müşteri deneyimiyle ilgili akademik pazarlama literatürü, 2000'li yıllarla birlikte genişlemeye başlamış ve çeşitli bağlamlarda müşteri deneyimi konusu nitel ve nicel çalışmalarda incelenmiştir.

Bankacılık sektörü, müşteri deneyiminin araştırıldığı önemli alanlardan biridir. Bankacılık sektöründe yapılan çalışmaların önemli bir kısmı bireysel bankacılık alanıyla (Özturkcan Aykaç & de Kervenoael, 2008; Drotskie, 2009; Ater ve Landsman, 2013; Chandok ve Gupta, 2013; Handro, 2018; Fernandes ve Pinto, 2019; Kumar, 2020; Marangoz & Erboy, 2020) ilgili iken, diğer bir kısmı da dijital ve çevrimiçi bankacılık alanıyla (Štavljanin ve Pantović, 2017; Mbama ve Ezepue, 2018; Mbama vd., 2018; Aydın ve Onaylı, 2020; Esen, 2020; Sayed ve Sayed, 2020; Shin, 2021) ilgilidir. Bankacılık sektöründeki araştırmaların bir kısmı da müşteri deneyimini ölçmek amacıyla yapılan ölçek geliştirmeye (Klaus ve Maklan, 2012; Garg vd., 2014; Kuppelwieser ve Klaus, 2021) yönelik çalışmalardır.

Bu çalışmanın amacı, bankacılık sektöründe müşteri deneyimi literatürüne bağlı olarak son 30 yıl içerisinde oluşan kelime bazlı kümeleri ve bu kümelerin alt unsurlarını belirlemektir. Bu amaçla Vosviewer programı yardımıyla 1991-2020 yıllarında arasında yapılan ve WOS veri tabanında taranan makaleler bibliyometrik analize tabi tutulmuştur. Bu çalışma bankacılık sektöründe müşteri deneyiminin gelişim yönünü ortaya koyması adına literatürdeki önemli bir boşluğu da doldurmaktadır. Çalışmada ilk olarak müşteri deneyimi kavramına ilişkin genel çerçeve sunulmuştur. Sonrasında bankacılıkta müşteri deneyimi ile ilgili çalışmalarla ve elde edilen sonuçlarla ilgili literatür değerlendirmesi yapılmıştır. Metodoloji bölümünde bibliyometrik çalışmanın araştırma süreci açıklanmış ve sonrasında gerçekleştirilen analizlerin sonuçları sunulmuştur. Sonuç bölümünde ise araştırma bulguları teorik ve pratik açıdan değerlendirilmiş ve gelecekteki araştırmalar için öneriler sunulmuştur.

2. LİTERATÜR TARAMASI

2.1. Müşteri Deneyimi Kavramı ve Gelişimi

Pazarlama alanında deneyim konusu ilk olarak, müşteri davranışlarını anlamada önemli bir unsur olan Hirschman ve Holbrook'un (1982) hedonik tüketim üzerine olan çalışmasında kavramsallaştırılmıştır (Holbrook, 2000; Gentile vd., 2007; Lemon ve Verhoef, 2016; Rather, 2020). Bununla birlikte, daha önceki dönemlerde tüketim deneyimi alanına katkıları olan çalışmalar da olmuştur (Holbrook, 2000: 178-179). İlk çalışmalarda müşteri satın alma karar süreci rasyonel değerlendirmeler olarak tanımlanırken, Holbrook ve Hirschman (1982) gibi sonraki araştırmacılar tüketicilerin seçiminde duyguların rolünü araştırmış ve tüketicinin tüketim davranışında hedonik duyguların faydacı yargılara göre önemini belirtmiştir. Bu

çalışmaların devamında deneyimlerin türüne özgü çalışmalar yapılmaya (Arnould ve Price, 1993; Carù ve Cova, 2003) başlanmıştır. Oliver (1980) tarafından gerçekleştirilen müşteri memnuniyeti çalışması, Zeithaml (1988) tarafından gerçekleştirilen algılanan fiyat, algılanan kalite ve algılanan değer başlıklı çalışma, Parasuraman vd. (1988) tarafından geliştirilen SERVQUAL hizmet kalite ölçeği ve Bitner (1990) tarafından gerçekleştirilen hizmet karşılaşmalarını değerlendirmeye yönelik çalışmalar müşteri deneyimi literatürünün gelişmesine katkıda bulunmuştur. 2000'li yıllardan itibaren özellikle Verhoef vd. (2009) müşteri deneyimi sürecini ve uygulamasını perakendecilik bağlamında ele alarak müşteri temas noktalarını ve satın alma yolculuğunu vurgulayarak müşteri deneyimi literatürünün gelişimine önemli bir bakış açısı sağlamıştır. Bu dönemde Prahalad ve Ramaswamy (2004) ile Nambisan ve Baron (2009) gibi yazarlar ise müşterilerin yarattığı değere odaklanarak birlikte değer yaratma konusunu ele almışlar ve çalışmalarında deneyim yaratmada müşterilerin rolünün önemini ifade etmişlerdir. 2000 ile 2010 yılları arasını kapsayan bu dönem hem müşteri odaklılığını hem de müşteri odaklılığının tüm işletmeye yerleştirilmesini amaçlayan bir dönemi içermektedir (Lemon ve Verhoef, 2016). Sonraki yıllarda ise akademik yazında çeşitli sektörlerde müşteri deneyimin ölçümüne odaklanılmıştır. Özellikle perakendecilik, turizm ve bankacılık gibi sektörlerde birçok çalışmanın yapıldığı görülmektedir.

Tüketimin deneyimsel yönleri Pine ve Gilmore'un (1998) çalışmasında incelenmiştir. Bu çalışmalarında yazarlar tüketimin deneyimsel yönleriyle ekonomilerin nasıl değiştiğini ele almışlar ve deneyimi emtia, mal ve hizmetlerden sonraki aşama olarak ifade etmişlerdir. Yine aynı çalışmada deneyimin, taklit veya ikame edilmesi zor olan ve işletmeye rekabetçi fayda yaratan bir ekonomik teklif olduğu da ifade edilmiştir. Schmitt (1999) ise *Deneyimsel Pazarlama* isimli çalışmasında, işletmelerin, müşterilerin markaları ve işletmeleri hissetmelerini, düşünmelerini, harekete geçmelerini ve bunlarla ilişki kurmalarını sağlayarak deneyimsel pazarlamayı nasıl oluşturabileceklerini ele almıştır (Schmitt 1999). Carbone ve Haeckel (2005) deneyimi, "insanların ürünler, hizmetler ve işletmelerle karşılaşmalarının oluşturduğu izlenim, insanların duyusal bilgiyi pekiştirdiğinde üretilen bir algı" olarak tanımlamıştır. Müşteri deneyimi, müşteri ile bir ürün, işletme veya kuruluşun herhangi bir bölümü arasındaki, müşterinin tepkilerine neden olan tüm etkileşimlerden kaynaklanmaktadır. Bu deneyim tamamen kişiseldir ve bireyin duygusal, bilişsel, fiziksel ve duyusal düzeylerde katılımını ifade etmektedir (Schmitt, 1999; Verhoef vd., 2009). Müşteri deneyimi, müşterilerin bir işletmeyle doğrudan veya dolaylı temas kurması durumunda verdikleri içsel ve öznel tepkidir. Doğrudan temasla deneyim satın alma, kullanım ve hizmet sırasında gerçekleşmekte ve genellikle müşteri tarafından başlatılmaktadır. Dolaylı temasla deneyim ise müşterilerin bir işletmenin ürünleri, hizmetleri veya temsilcileriyle ağızdan ağıza öneriler, eleştiriler, reklamlar, haberler, incelemeler şeklinde planlanmamış karşılaşmalarını içermektedir (Meyer ve Schwager, 2007: 2; Verhoef vd., 2009: 32). Deneyim, bir işletme (marka/ürün/hizmet) ile bir müşteri arasındaki, müşterinin ve ürünün, işletmenin veya markanın özellikleriyle şekillenen ve her zaman içerdiği bağlamdan/ortamdan etkilenen bir etkileşimdir (Same ve Larimo, 2012; Ferreira ve Teixeira, 2013). Lemon ve Verhoef (2016) müşteri deneyimini, müşterinin satın alma yolculuğu uyaranlarına verdiği bilişsel, duygusal, davranışsal, duyusal ve sosyal tepkilerin bütünü olarak tanımlamaktadır. Yazarlar çalışmalarında, müşterinin tüm satın alma yolculuğu boyunca temas kurduğu çoklu temas noktalarının önemini ifade etmektedirler.

Müşteri deneyimi, müşterinin geçmiş deneyimlerini, arama sürecini, bir ürünün satın alımını ve tüketimini ve ayrıca tüketicilerin birden fazla kanal üzerinden bir ürün için hizmet talep edebilecekleri satış sonrası aşamayı da kapsayan müşterinin bütünleşik deneyimini ifade etmektedir (Siqueira vd., 2020: 2). Müşterinin bu deneyimi değerlendirmesi, beklentileri ile temas anlarından ve temas noktaları etkileşiminden kaynaklanan uyaranları karşılaştırmasına bağlıdır (Gentile vd., 2007; Verhoef vd., 2009: 397). Müşteriler, bir işletmeden ürün veya hizmet satın aldıklarında her zaman iyi, kötü veya nötr bir deneyim yaşarlar. Kilit nokta, işletmenin deneyimi ne kadar etkili yönettiğidir (Berry vd., 2002).

Müşteri deneyimi, literatürde farklı boyutlarda ele alınmaktadır. Gentile vd. (2007), müşteri deneyiminin boyutlarını duyusal, duygusal, bilişsel, pragmatik, yaşam tarzı ve ilişkisel bileşenler olarak önermişlerdir. Pragmatik boyut kullanıcı deneyimi ve kullanılabilirlik kavramlarını içermektedir. Fiziksel ve duyusal yönler ise birleştirilerek duyusal boyut altında ele alınmıştır. Verhoef vd. (2009: 32) göre ise müşteri deneyimi, müşterinin bilişsel, duygusal, sosyal ve fiziksel tepkilerinden oluşan bütünsel bir kavram olduğunu belirtmektedir. Brakus vd. (2009) müşteri deneyimini bir marka ile olan deneyim olarak ele aldıkları çalışmalarında, marka deneyimini tüketicinin öznel ve içsel, markayla ilgili uyaranlar tarafından harekete

geçirilen duyusal, duygusal, bilişsel ve davranışsal tepkiler olarak ele almışlardır. Sonraki yıllarda müşteri deneyimi boyutlarının, araştırma bağlamına göre farklı sayıda ele alındığı görülmektedir. Örneğin Hsu ve Tsou (2011) çalışmasında müşteri deneyimini Schmit'in (1999) belirttiği boyutlardan oluştururken, Rose vd. (2012) müşteri deneyimini bilişsel ve duygusal olmak üzere iki boyuttan oluşturmuştur. Keiningham vd. (2020) ise çalışmalarında müşteri deneyiminin boyutları olarak; bilişsel, fiziksel, duyusal, duygusal ve sosyal boyutları önermiş ve bu boyutları kullanarak müşteri deneyimini tanımlamanın yöneticilerin onu daha iyi anlamasına yardımcı olacağını ifade etmiştir. Pekovic ve Rolland (2020) ise müşteri deneyimini, müşterinin duygusal, bilişsel, duyusal, sosyal, davranışsal ve teknolojik tepkilerini bütünleştiren çok boyutlu bir kavram olarak ele almıştır. Sindhu ve Bharti (2020) ise müşteri deneyimini, müşterinin satın alma yolculuğunun tamamı boyunca işletmenin tekliflerine bilişsel, duygusal, davranışsal, duyusal ve sosyal tepkisi olarak tanımlamıştır. Molinillo vd. (2020) ise çalışmalarında, müşteri deneyiminin ölçülmesinde sadece duyusal ve bilişsel boyutları kullanmışlardır.

İşletmeler, rekabet avantajı sağlamak için, müşteri deneyimi yönetmek ve bu konuda fark yaratmak zorundadırlar (Shaw, 2007: 4). Müşteri deneyiminin önemi arttıkça, müşteri deneyimini ölçmek için farklı modeller önerilmiştir. Brakus ve diğerlerinin (2009) marka deneyim ölçeği marka kişiliği gibi tek bir müşteri deneyimi boyutunun müşteri memnuniyeti ve sadakati üzerindeki etkisine odaklanmıştır. Klaus ve Maklan (2012) deneyim kalite ölçeği geliştirene kadar müşteri deneyimi ayrıntılı bir şekilde ölçülüp analiz edilmemiştir. Deneyim kalite ölçeğinde, müşteri deneyimi müşterinin satın alma bağlamında bir işletmeyle olan doğrudan ve dolaylı tüm karşılaşmalarının bilişsel ve duygusal değerlendirmesi olarak tanımlanmıştır. Müşteri deneyiminin önemiyle birlikte akademik yazında çeşitli bağlamlara özgü müşteri deneyim ölçekleri geliştirilmeye başlanmıştır. Ancak Palmer'ın (2010: 202) da belirttiği gibi, bağlama özgü değişkenlerin karmaşıklığı nedeniyle müşteri deneyimini ölçmeye yönelik bir ölçeğin geliştirilmesinde çeşitli zorluklar bulunmaktadır. Bir diğer ifadeyle müşteri deneyiminin uygulanabilir olarak kabul edilebilir bir ölçeğini geliştirmedeki en büyük sorun, bağlama özgü değişkenlerin farklılığı ve karmaşıklığıdır.

Gelişen teknoloji, müşteri deneyimi üzerinde önemli etkilere sahiptir. Teknolojik gelişmeler, müşterilere ürün veya hizmetlere çok sayıda kanaldan erişme olanağı vermektedir. Müşterilerin masaüstü, dizüstü bilgisayar ve mobil cihazlar gibi farklı kanallar ve cihazlar arasında geçiş yapabilmesi müşterilere çok kanallı deneyim sunmaktadır. Özellikle, farklı kanallar ve temas noktaları, müşterilerin perakende deneyimini kolaylaştırmak için hem müşteriler hem de işletmeler tarafından sürekli, birbirinin yerine ve aynı anda kullanılabilmektedir (Verhoef vd., 2015: 176). Örneğin, çoklu kanalın bir evrimi olarak algılanan bütünleşik kanal günümüzde müşterilerin, aynı işlem sürecinde çevrimiçi, mobil cihazlar ve fiziksel mağaza arasında serbestçe hareket etmesine olanak sağlamaktadır (Piotrowicz ve Cuthbertson, 2014: 6).

Müşteri deneyimi birçok çalışmada müşteri memnuniyeti, müşteri sadakati, tekrar satın alma niyeti ve ağızdan ağıza iletişim gibi sonuçlarla ilişkilendirilmektedir. Etkin bir müşteri deneyimi sunmanın daha yüksek müşteri memnuniyeti, daha yüksek alışveriş sıklığı ve daha büyük cüzdan payı yaratma gibi farklı olumlu etkiler yaratabileceği belirtilmektedir (Pekovic ve Rolland, 2020). Örneğin Chahal vd. (2015) çalışmasında müşteri deneyiminin marka değeri, memnuniyet ve ağızdan ağıza iletişim kavramlarıyla etkileşimli olduğunu bulmuştur.

2.2. Bankacılıkta Müşteri Deneyimi

Günümüz tüketici ekonomisinde, müşterileri çekmek ve uzun vadede önemli ölçüde elde tutmak, her tür işletme için önemli bir zorluktur. Müşteri, tüm işletme faaliyetlerinin merkezinde yer almaktadır. Bu anlamda özellikle bankalar personelini, müşterilerin ihtiyaçlarını son derece özelleştirilmiş ve duyarlı bir şekilde karşılayacak şekilde konumlandırarak organize etmektedirler (Sharma ve Chaubey, 2014).

Bankacılık sektöründe müşteri deneyimine ilişkin yapılan akademik çalışmaların bir kısmı geleneksel bankacılık ile ilgili iken, diğer bir kısmı da dijital bankacılıkla ilgilidir. Çalışmaların bazılarında ölçek geliştirmeye odaklanılmış, bazılarında ise müşteri deneyimi ölçülmeye çalışılmıştır. Örneğin Garg vd. (2012) bankacılıkta müşteri deneyimini ölçmek için müşteri deneyimine etki eden kritik başarı faktörlerini belirlemeyi amaçladığı çalışmalarında kolaylık, çalışanlar, çevrimiçi işlevsel öğeler ve hizmet ortamı gibi faktörlerin bankalarda müşteri deneyimini ölçmede kritik değere sahip olduğunu bulmuşlardır. Bu çalışmada müşteri deneyimine etki eden en önemli unsur kolaylık faktörü olarak bulunmuştur. Benzer şekilde Garg vd. (2014: 108) bireysel bankacılık hizmetlerine ilişkin geliştirdiği ölçekte çok boyutlu bir yapı tespit etmiştir.

Kolaylık faktörünün en önemli faktör olarak çıktığı ölçekte müşteri etkileşimi, çalışanlar, hız, hizmet ortamı, temel hizmet, çevrimiçi işlevsel öğeler, diğer müşterilerin varlığı, katma değer, hizmet süreci ve çevrimiçi estetik diğer faktörler olarak bulunmuştur. Diğer yandan müşteri deneyim kalitesi (EXQ) ölçeği geliştirmeye yönelen çalışmalar mevcuttur. Klaus ve Maklan (2012) çalışmasında müşteri deneyimini 4 boyut altında toplamıştır. Bu boyutlar; ürün deneyimi, sonuç odaklılık, gerçeklik anları ile iç rahatlığı olarak belirlenmiştir. Müşterilerin mortgage ürünlerine ilişkin deneyimleri üzerine gerçekleştirilen bu tez çalışmasında bağımlı değişkenler memnuniyet, sadakat ve ağızdan ağıza iletişim olarak belirlenmiştir. Benzer şekilde bireysel bankacılık hizmetleri üzerinde gerçekleştirdiği çalışmalarında Sharma ve Chaubey (2014), müşteri deneyimini etkileyen faktörleri 7 boyutta ele almıştır. Bu boyutlar; kolaylık, pozitif bakış açısı, cevaplanabilirlik, teknolojik destek, ambiyans, profesyonellik ve pazarlama destek hizmetleridir. Yine banka müşterileri üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında Fernandes ve Pinto (2019) bireysel bankacılık müşterilerinin ana bankalarıyla yaşadıkları deneyimlerine ilişkin çalışmalarında, ilk kademe hizmet personeli, gerçeklik anları ve ürün sunum boyutlarının müşteri deneyim kalitesini etkilediğini tespit etmiştir. Makudza (2020) ise müşteri deneyim yönetimi boyutlarını fiziksel etkileşim, sanal etkileşim ve hizmet etkileşimi şeklinde üç boyutta ele almıştır. Bireysel bankacılık sektöründe yapılan ve bankacılık hizmetleri sektörü için müşteri deneyim yönetimi (CEM) için uygun bir model geliştirmeyi amaçlayan Heshmati vd. (2019) ise çalışmalarında marka deneyimini makro ve mikro kategori olmak üzere iki boyutta ele almıştır. Makro boyutta, marka deneyimi (hizmet karşılaşmasından önce), hizmet deneyimi (hizmet karşılaşması sırasında) ve satın alma sonrası deneyim (karşılaştıktan sonra) başlıkları ile ele alınmıştır. Mikro boyutta ise alt boyutlar reklam yoluyla deneyim, marka vaatleri, sözlü öneriler, insan faktörleri, fiziksel faktörler, yapısal faktörler, destek, problem çözme, müşteri hizmetleri şeklinde ele alınmıştır.

Teknolojik gelişmelerden en çok ve öncelikli olarak etkilenen sektörlerden birisi bankacılık sektörüdür (Paçan Özcan vd., 2019). Bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmelerin etkisiyle dijital müşteri deneyimi, teknolojik gelişmelerin ve çevrimiçi ortamın öneminin artması sonucunda bankacılıkta giderek daha önemli hale gelmiştir (Aydın ve Onaylı, 2020). Dijital teknolojilerin kullanımı ile müşteri deneyiminin bankalar için önemi de artmıştır. Günümüzde üstün müşteri deneyimi yaratamayan bankalar sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayamazlar. Dijital bankacılığın ilk aşaması internet ile gerçekleşirken, ikinci aşamayı mobil uygulamalar oluşturmuştur (Akın, 2020). Dijital bankacılık, bankacılık ürün ve hizmetlerinin dijital kanallar yoluyla sağlanması ve bankacılık faaliyetlerinin sanal platformlar üzerinden gerçekleştirilmesi olarak ifade edilebilir (Aydın ve Onaylı, 2020). Bu alana ilişkin olarak dijital bankacılık üzerinde yaptığı çalışmasında Mbama ve Ezepue (2018) müşteri deneyiminin müşteri memnuniyeti, müşteri sadakati ve finansal performansı etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Araştırma sonucunda ayrıca algılanan değer, fonksiyonel kalite, dijital bankacılık hizmet kalitesi, çalışan müşteri etkileşimi, algılanan risk ve algılanan kullanışlılık faktörlerinin müşteri deneyimi üzerinde anlamlı etkiye sahip olduğu bulunmuştur. Shin (2021) ise çalışmasında, yararlılık, kolaylık, çalışan-müşteri katılımı ve güvenlikten oluşan dijital bankacılık deneyiminin memnuniyeti ve yeniden kullanım niyetini nasıl etkilediğini ve müşteri memnuniyetinin müşteri deneyimi ile yeniden kullanım niyeti arasındaki ilişkiye nasıl aracılık ettiğini incelemiştir. Çalışma sonucunda, müşteri deneyimi değişkeninin memnuniyet yoluyla yeniden kullanım niyetini olumlu etkilediği bulunmuştur.

Yukarıda ele alınan literatür incelemesinde de görüldüğü gibi müşteri deneyiminin çok farklı sektörlerde ve çok farklı bağlamlarda ele alındığı görülmektedir. İşletmelerin başarılı olmasında hem pratikteki yayınlar hem de akademik yayınlar aynı yönde düşünmektedir. Hizmet sektöründe önemi daha fazla olan müşteri deneyiminin en çok önemsendiği sektörlerden birisi de bankacılık sektörüdür. Emek yoğun olan bu sektörde hizmet karşılaşmalarına ilişkin belirli temas noktalarının olması ve bu temas noktalarının da müşteri deneyimi üzerindeki etkileri olağandır. Bankacılık sektöründe müşteri deneyimi ile ilgili literatürün genişlemesi de konunun pratik hayat açısından olduğu kadar akademik açıdan da önemli olduğunu göstermektedir.

Müşteri deneyimine ve müşteri deneyimi kavramının bankacılık alanındaki yansımalarına ilişkin teorik çerçeve sonrasında, bankacılıkta müşteri deneyimine ilişkin bibliyometrik analize ait araştırma aşaması aşağıda ele alınmış ve elde edilen bulgular sunulmuştur.

3. METODOLOJİ

3.1. Amaç

Çalışmanın amacı, bankacılıkta müşteri deneyimi kavramının araştırmacılar tarafından literatürde hangi yönde kullanıldığının ve zaman içerisinde olgunlaşan ana kümelerin alt unsurlarının belirlenmesidir. Bu bağlamda bankacılıkta müşteri deneyimi alanında yazılmış olan makalelerinin kelime bazlı yansımaları ve genel profili çıkarılmıştır. Çalışma, bibliyometrik analiz yönteminin gereği ve içeriği olarak zamansal yansımaları göstermektedir. Bu kapsamda çalışmanın araştırma soruları şunlardır:

- Bankacılıkta müşteri deneyimi kavramının zaman içerisinde olgunlaşan ana kümeleri nelerdir?
- Bu ana kümelerin bağlantılı olduğu alt-kümeler nelerdir?
- Alana ilişkin yıllar içerisindeki makale sayıları ne kadardır?
- Alana ilişkin dergilerin ağırlıkları nedir?
- Alana ilişkin yazarların ağırlıkları nedir?

3.2. Yöntem

Bibliyometrik çalışmalar belirli bir alanın gelişimine odaklanan yöntem olarak, bir alanda ön planda olan dergilerin incelenmesi (Donthu vd., 2020) şeklinde olduğu gibi ilgili disiplinin içeriğine yönelik de (Kraus vd., 2020) gerçekleştirilebilir. Böylece kavramın genel yapısının dönüşümü belirlenebilmektedir (Taqi vd., 2019). Diğer yandan gelişen, değişen olguların tespiti için de bibliyometrik analiz sonuçları önemlidir (Nicolas vd., 2020). Eş-oluşum (co-occurrence) yöntemi de anahtar kelimeler bazında kelimelerin eşleştirilmesi temelinde bir haritalandırmaya atıf yapmaktadır (Sedighi, 2016). Bu bağlamda VOS tekniğinin çok boyutlu ölçeklemeye göre eş-oluşum yöntemiyle daha tatminkar sonuçlar verdiği görülmektedir (Van Eck vd., 2010: 2414). Sistem, matris sistemine dayanarak (Liu ve Mei, 2016) ağ veya kümelerin oluşmasına odaklanmaktadır (Qiu vd., 2014; Cheng vd., 2018). Bu bağlamda bu çalışmanın araştırma ve analiz aşamasında, *bankacılıkta müşteri deneyimi* anahtar kelimesine yönelik bibliyometrik analiz eş-oluşum yöntemiyle gerçekleştirilmiştir. Müşteri deneyimi konusuna ilişkin literatürde belirli sayıda çalışmanın yapıldığı görülmektedir. Bu çalışmalar, daha çok zaman periyodu olarak kavramsal dönüşüm (Ferreira ve Teixeira, 2013; Sindhu ve Bharti, 2020) ile atıf ve eş-atıf üzerinde yapılan bibliyometrik çalışmalar kapsamında gerçekleştirilmiştir (Silva vd., 2020). Bankacılık alanında gerçekleştirilen bibliyometrik çalışmalar incelendiğinde, eş-kelime analiziyle sürdürülebilir bankacılık (Aracil vd., 2020), anahtar kelimeye dayalı ağ analizi açısından bankalarda yolsuzluk (Bahoo, 2020), eş-kelime temelli İslami Bankacılık (Biancone vd., 2020), eş-oluşumlu olarak tüketici kredi davranışı (Carlsson vd., 2017) ve banka hizmetlerine sadakat (Dubina vd., 2020), mobil bankacılık (Gupta vd., 2017; Preciado-Ortiz vd., 2018) ve yeşil bankacılık (Sarma ve Roy, 2019) konularında çalışmaların olduğu görülmektedir.

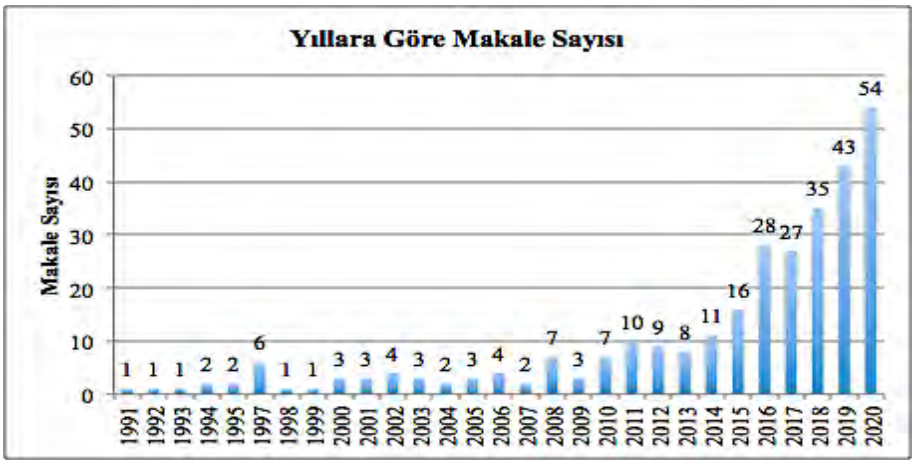
4. BULGULAR

4.1. Veriler

Bibliyometik analizi için gerekli olan veri seti Web of Science (WOS) veri tabanından elde edilmiştir. WOS - Institute for Scientific Information (ISI) tarafından geliştirilen dünyanın en büyük yayıncıdan bağımsız bilimsel bir atıf indeksleme veri tabanıdır. Veriler, WOS veri tabanından 29-30 Mart 2021 tarihinde girilen *anahtar kelimeye* göre elde edilmiştir. Anahtar kelime "customer experience - banking" olarak belirlenmiştir. Tarama konu olarak gerçekleştirilmiştir. Veri seti, İşletme ve Yönetim (Business and Management) alanında İngilizce olarak yazılan ve 1991-2020 yıllarında yayınlanan makalelerden oluşmaktadır. WOS veri tabanından verilerin alındığı 29-30 Mart 2021 tarihinde toplam 293 makale tespit edilmiştir. Tek bir dönemin ele alınmasının nedeni ilgili kavramın genel alan yazının görünümünü belirlemektir. Analiz VOSviewer programıyla gerçekleştirilmiştir. Veriler değerlendirilirken benzer kelimeler hem benzerlik hem de anlam olarak birlikte değerlendirilmiş ve programda sözlük olarak derlenmiştir. Ayrıca verilerden ülkeler ve ülkelerle ilgili bilgiler analiz dışı tutulmuştur. Toplam 876 kelime, 40 alt unsurlu 8 küme saptanmıştır. Şekiller kümelerin ve üyelerinin toplam link ağırlığı olarak verilmiştir. Ayrıca *customer experience* kavramının üyesi olduğu kümenin içeriği de incelenmiştir.

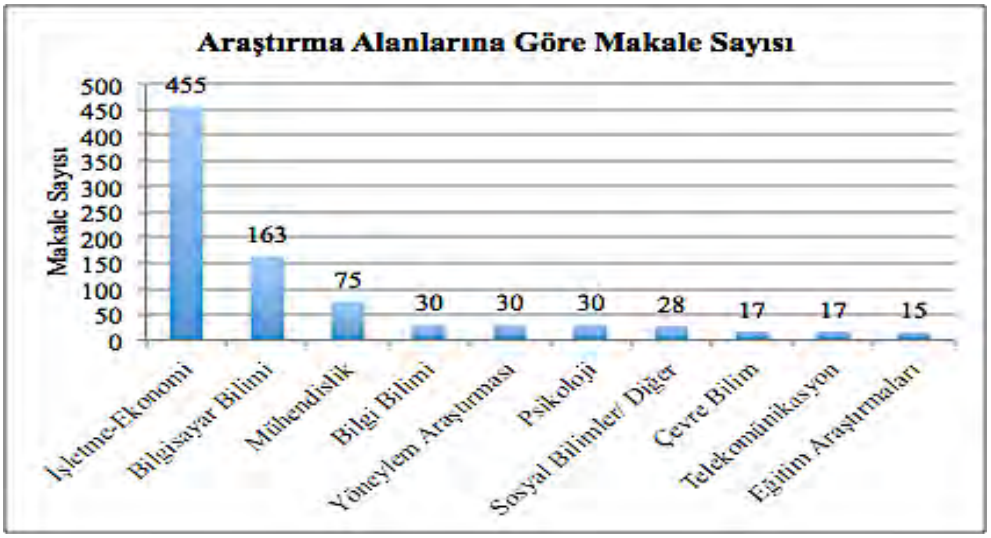
4.2. Alana İlişkin Genel Bulgular

Anahtar kelimeye göre veri setinden ağ analizine geçilmeden önce verilere yönelik ilgili anahtar kelime bağlamında alana ilişkin yansıtıcı bilgiler sunulmuştur. Aşağıdaki Şekil 1'de yer alan 1991-2020 yılı arasında yayınlanan makale sayıları incelendiğinde, 2016 yılı ve sonrasında makale sayısının oldukça arttığı görülmektedir. Makale sayısına göre analiz yapıldığında bankacılıkta müşteri deneyimi kavramının yazındaki ilk döneminin 1991-2007, gelişme döneminin 2008-2015, büyüme ve yoğunlaşma döneminin ise 2016 yılı ve sonrası olduğu değerlendirilebilir.



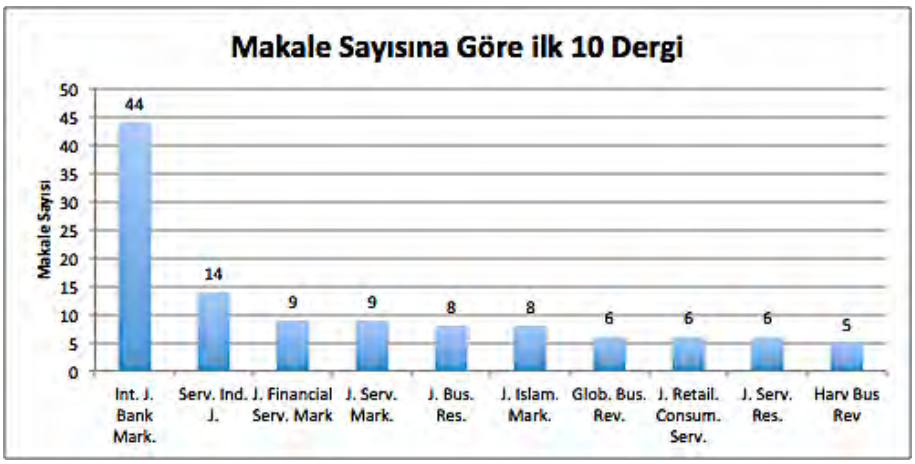
Şekil 1. Yıllara Göre Makale Sayısı

İlgili yazının hangi araştırma alanlarında yapıldığı aşağıdaki Şekil 2'de görülmektedir. Şekil 2 incelendiğinde yayınların doğal olarak işletme ve ekonomi alanında yoğunlaştığı, ancak diğer yandan bilgisayar bilimi, mühendislik alanı ve bilgi biliminde yayınlanan makale sayısının da dikkate değer bir sayıda olması bankacılığın son dönemlerde dijitale yönelmesinin bir yansıması olarak değerlendirilebilir. Diğer yandan ilgili kavramın değişik araştırma alanlarının da kendine yer bulduğu görülmektedir.



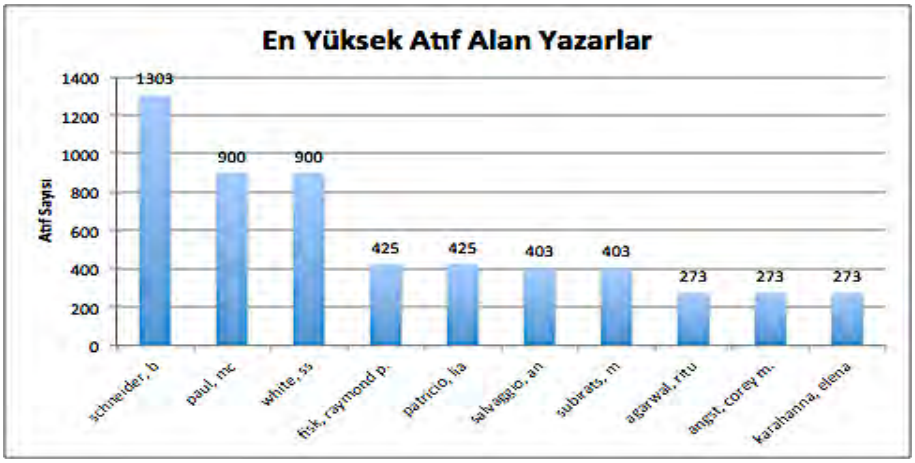
Şekil 2. Araştırma Alanlarına Göre Makale Sayısı

Belirli bir alanın gelişmesi ve farkındalığının artması o alanda yayınlanan dergiler ile yakından ilgilidir. Aşağıdaki Şekil 3'de görüldüğü üzere makalelerin toplamı üzerinden değerlendirme yapıldığında, ilgili alandaki yayınların yaklaşık %15'inin *International Journal of Bank Marketing* (Uluslararası Banka Pazarlama Dergisi) dergisinde olduğu görülmektedir. Bu sonuç, ilgili derginin doğrudan alana ilişkin bir dergi olmasından kaynaklandığı şeklinde ifade edilebilir. Diğer dergiler hizmet sektörüyle ilişkili dergilerdir. Aşağıdaki Şekil 3'de ilk 10 dergi ve bu dergilerde yayınlanan makale sayıları verilmiştir.



Şekil 3. Makale Sayısına Göre İlk 10 Dergi

Bir alanın önemli ve sürükleyici aktörlerinden bir diğeri de o alanda eser yayınlayan yazarlardır. Bu kapsamda atıf sayısı en yüksek ilk 10 yazar aşağıdaki Şekil 4'de gösterilmiştir. Yazarlar arasında Schneider, B.; Paul, M.C. ve White, S.S. ilk üç yazarı oluşturmaktadır.



Şekil 4. Atıf Sayısına Göre İlk 10 Yazar

Şekil 4 incelendiğinde ilk üç yazarın atıf sayılarının diğer yazarlara göre oldukça yüksek olduğu görülmektedir.

4.3. Bibliyometrik Analiz Sonucu Bulunan Kümeler ve Ağ İlişkileri

Bibliyometrik analiz ile bankacılıkta müşteri deneyimine ilişkin kümeler ve ağlar belirlenmiştir. Gerçekleştirilen analiz sonucunda müşteri deneyiminin müşterinin bankacılık hizmetleri ve uygulamalarıyla kurduğu etkileşimin bir karşılığı olarak sekiz kümede incelenmesinin olası olduğu bulunmuştur. Birinci küme daha çok çevrimiçi hizmetler de dahil olmak üzere müşterilere sunulan hizmetin adilane dağıtılmasını ifade etmektedir. Hizmet sektöründe üretim ve tüketim eş anlı gerçekleştiği için adilane davranma sistematiğinin, hizmet dışı alanlara yönelik tüketim algoritmasında dikkate alınan etkileşim adaleti bağlamında önemli olduğu ifade edilebilir (Aurier ve Siadou-Martin, 2007). Çünkü müşteri deneyimi bir etkileşim modellemesi bağlamında kavramsallaştırılmakta, ortama yönelik motivasyon alanında etkileşimin alt unsurlarının önemli olduğu belirtilmektedir (Von Saucken vd., 2012).

İkinci küme, ağırlıklı olarak teknoloji kabul davranışı ile ilgilidir. Teknoloji kabul modeli (TAM modeli) özellikle elektronik ortamlara yönelik hem cinsiyet hem de diğer olgular açısından dikkate alınan yapılardır. Cinsiyetin teknolojiye uyumu konusunda sistemle bütünleşebilme ve sistemi algılayarak kullanabilme konusunda aracı bir etkiye sahip olup olmadığı incelenmektedir (Pandey ve Chawla, 2018). Özellikle e-bankacılıkta müşterilerin bireysel özellikleri ile sistemin alt yapısı ve tasarımını kabul modeli üzerinde etkili unsurlar olarak modelleyen çalışmalar mevcuttur (Medyawati vd., 2011).

Üçüncü küme incelendiğinde, değer odaklı hizmet kalitesi ve tavsiyenin önemli olduğu görülmektedir. Müşteri deneyiminin olumlu olması insanların çevrelerine ilgili hizmeti tavsiye etme eğilimini arttırmaktadır (Klaus ve Maklan, 2013; Cetin ve Dincer, 2014). Dolayısıyla bibliyometrik çalışmadan elde edilen bu sonuç, teorik olarak müşteri deneyimi ve ardılları arasındaki ilişkiyi göstermektedir.

Dördüncü küme elemanlarının ise daha çok deneyimi hissetme ve yaygınlaştırma odaklı olduğu görülmektedir. Özellikle bütünleşik kanal bağlamında deneyimin çoklu kanallara aktarılması güçlü bir araç olarak kullanılabilir. Literatürde bütünleşik kanalların yapısı gereği süreci hızlandırması, ihtiyacın daha bütüncül giderilmesi (Cook, 2014) ile özellikle bankacılık hizmetlerinde mevcut ve gelecek deneyim algılarını olumlu ve olumsuz etkileyen nitelikler olarak belirtilmektedir (Komulainen ve Makkonen, 2018).

Beşinci küme ise daha çok genel hatlı olmakla birlikte hizmeti algılamaya yönelik alt unsurlardan oluşmaktadır. Hizmetin sektöründe sunulan pazarlama faaliyetleri ile müşterinin memnuniyet hissi yaşaması bunu destekleyen bir olgudur. Müşteri deneyimini pazarlama mantığı çerçevesinde inceleyen Homburg vd. (2017) kavramın çerçevesinin müşteri temas noktaları etrafında olgunlaştırılarak kültürel, stratejik ve işletme temelli yapılara göre analizini önermektedir.

Altıncı küme marka odaklılığı ifade etmektedir. Müşteri deneyiminin önemli ardıllarından marka deneyimi kavramsallaştırma açısından etkili bir bulgudur. Müşteri deneyiminin markanın oluşturmaya çalıştığı marka konumu ve kimliği üzerinde etkili bir araç olarak modellendiği görülmektedir (Wallace vd., 2013).

Müşteri ile çalışan etkileşimi veya hizmet ikliminin kavramın iç dinamiklerinden biri olduğu yedinci kümede görülmektedir. Hizmet çalışanlarının yapısı ve özelliklerinin, müşteri açısından sosyal bir ortam olarak algıladığı etkileşimin müşteri deneyimini belirleyen bir unsur olmasında (Srivastava ve Kaul, 2014) karşılıklı etkileşimin önemi ortaya çıkmaktadır.

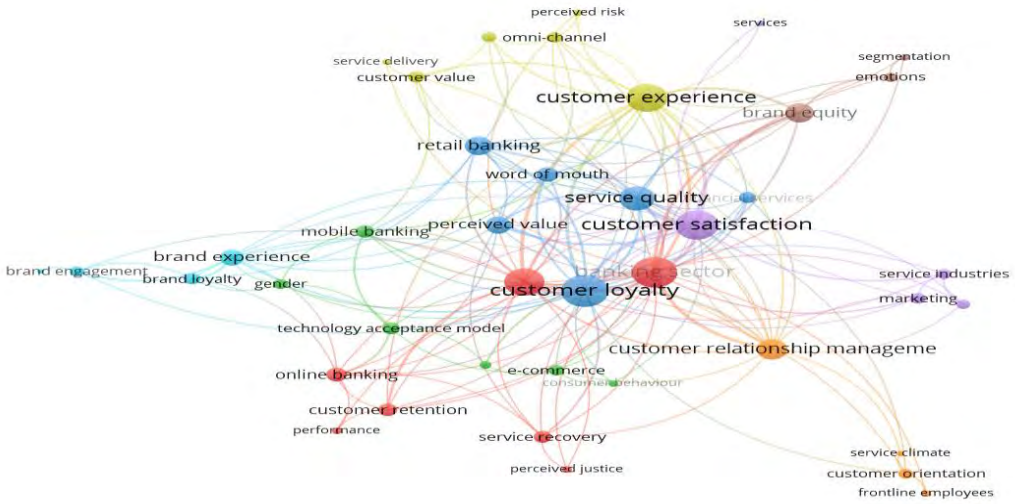
Son küme ise daha çok müşteri yapısına atıf yapmaktadır. Marka değerinin sunulması ve deneyimin bir bölümlendirme aracı olarak kullanılması teorik yapıyı desteklemektedir. Müşteri deneyimi kullanıcı deneyiminin marka sermayesi üzerindeki etkisinde aracı bir role sahiptir. Bu durum, müşteri deneyiminin sistemi düzenleyen bir unsur olarak ele alındığını göstermektedir (Lee vd., 2018). Diğer yandan doğrudan etkilemesinin bir sonucu olarak müşteri deneyiminin bağımsız bir kavram niteliğinde olduğu da ifade edilmektedir (Biedenbach ve Marell, 2010).

Tablo 1. Ağ Kümelerini Oluşturan Kavramlar

Küme 1: MÜŞTERİ ADALETİ VE KORUMA	**Küme 2: TEKNOLOJİ ADAPTASYON**	**Küme 3: DEĞER ODAKLI BAĞLILIK**	**Küme 4: DENEYİMİ HİSSETME**
–Bankacılık Sektörü –Müşteri Sayısını Koruma –Çevrimiçi Bankacılık –Algılanan Adalet –Performans –İlişkisel Kalite –Hizmet Telafisi	– Tüketici Davranışı – E-Ticaret – E-Hizmet Kalitesi – Cinsiyet – Teknoloji Kabulü	– Müşteri Sadakati – Finansal Hizmetler – Algılanan Değer – Bireysel Bankacılık – Hizmet Kalitesi – Ağızdan Ağıza İletişim	– Kritik Olay Tekniği – Müşteri Deneyimi – Müşteri Değeri – Bütünleşik Kanal – Algılanan Risk – Hizmet Dağıtımı
Küme 5: HİZMETİ ALGILAMA	**Küme 6: MARKA ODAKLILIK**	**Küme 7: HİZMET İKLİMİ**	**Küme 8: MÜŞTERİ YAPISI**
–Müşteri Memnuniyeti –Müşteri Hizmeti –Pazarlama –Hizmet Sektörleri –Hizmetler	– Marka Angajmanı – Marka Deneyimi – Marka Sadakati – Sosyal Medya	– Müşteri Yönelimi – Müşteri İlişkileri – İlk Aşama Çalışanlar – Hizmet İklimi	– Marka Değeri – Duygular – Bölümlendirme

Vosviewer programı sayesinde oluşturulan ve ağ haritası olarak şekillendirilen kavramlar arası ilişkiler aşağıdaki Şekilde 5'de görülmektedir. Ağ haritasında birbirlerine yakın duran kelimelerin makalelerde daha

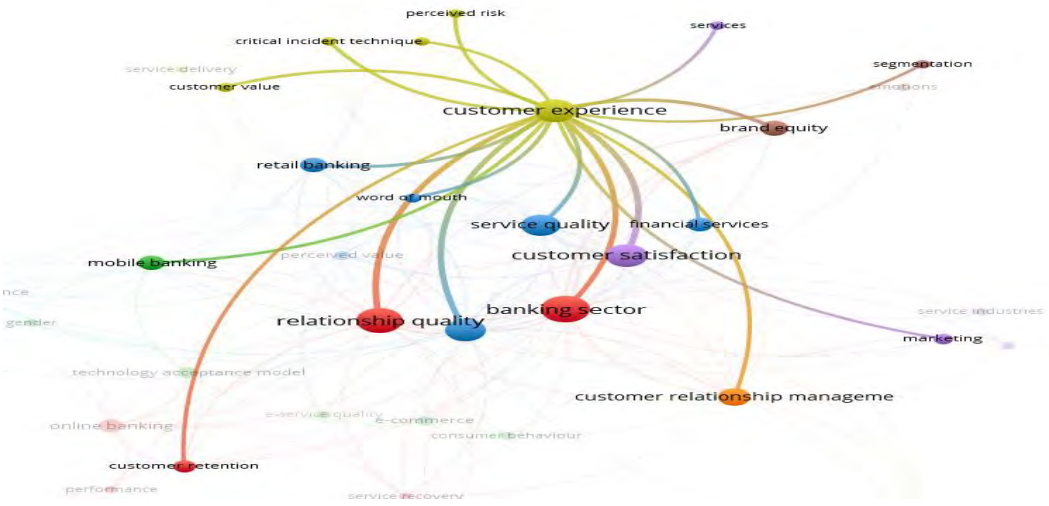
yüksek eş-oluşum değerine sahip olduğu veya tam tersi uzak olanların eş-oluşum değerinin düşük olduğu görülmektedir. Ağ haritasında dairenin büyüklüğü kavramın daha önemli ve anlamlı olduğunu ifade etmektedir (Shah vd., 2020: 90). İlgili kelimelerin ilişkiler ağı aşağıdaki Şekil 5'de görülmektedir.



Şekil 5. Ağ Analizi: Toplam Bağıntı Gücüne Göre Temalar Arasındaki İlişkiler (Vosviewer)

Şekil 5 incelendiğinde, müşteri deneyimi kavramının ağırlıklı olarak bankacılık sektörü, müşteri sadakati, müşteri memnuniyeti, hizmet kalitesi, ağızdan ağıza iletişim, bireysel bankacılık, mobil bankacılık, marka denkliği, algılanan değer, müşteri ilişkileri yönetimi gibi konularla ilişkilendirildiği görülmektedir. Ağ haritasında öne çıkan bu kelimeler, müşteri deneyiminin bankacılık sektöründe özellikle bireysel ve mobil bankacılıkta ele alındığını ve müşteri deneyiminin ardılları olarak ifade edilen müşteri memnuniyeti, sadakati, ağızdan ağıza iletişim ve marka denkliği ile büyük oranda çalışıldığını göstermektedir.

Odak noktası olarak müşteri deneyimi olgusu özelinde ağ ilişkileri incelendiğinde, aşağıdaki Şekil 6'da da görüleceği üzere müşteri deneyimi alt konularının ağırlıklı olarak bankacılık sektörü, müşteri sayısını koruma, müşteri memnuniyeti, ilişki kalitesi, hizmet kalitesi, müşteri değeri, ağızdan ağıza iletişim gibi konular ile ilintilidir. Ayrıca ana hatlar olarak marka sermayesi, bölümlendirme, bankacılık sektörü, finansal hizmetler, müşteri ilişkileri yönetimine yönelik kavramların da ağ içerisinde olduğu görülmektedir.



Şekil 6. Ağ Analizi: Müşteri Deneyimi Olgusu Özelinde Ağ İlişkileri

5. SONUÇ

Bu çalışmada bankacılıkta müşteri deneyiminin gelişim yönü ve ağırlığını ortaya koymak için ilişki ağlarının yanı sıra araştırma alanıyla ilgili öne çıkan yazarlar, dergiler ve makale sayıları değerlendirilmiştir. Çalışma müşteri deneyiminin bankacılık alanındaki temalar kapsamında yansımalarını tespit etmeye yönelik gerçekleştirilmiştir. Bibliyometrik analiz yöntemiyle ilgili kavramın tek bir zaman periyodu çerçevesinde incelenmesi (1991-2020) genel yapıyı belirleme yönünde önemli bir araştırma zemini oluşturmaktadır. Gerçekleştirilen analiz sonucunda, bankacılıkta müşteri deneyimiyle ilgili makale sayısının 2016 yılı ve sonrasında belirgin derecede arttığı, araştırma alanının doğal olarak önemli ölçüde işletme ve ekonomi alanında yoğunlaştığı, konuyla ilgili dergiler arasından özellikle *International Journal of Bank Marketing* dergisinin araştırmacılar tarafından daha fazla tercih edildiği görülmektedir.

Müşteri deneyimi birden çok aşamayı kapsayan bütünsel bir kavramdır. Bununla birlikte, müşteri deneyimi çok yönlü olduğu için, müşteri deneyimi parçalara ayrılmakta ve çok boyutlu bir yapı olarak (Verhoef vd., 2009) kavramsallaştırılmaktadır. Schmitt (1999) müşteri deneyimini duyusal, duygusal, bilişsel, fiziksel, sosyal deneyimler şeklinde çok boyutlu olarak tanımlamaktadır. Ana kavramların ve kümelerde yer alan alt-kavramların aralarındaki ilişkiler ağı bu perspektifi desteklemektedir. Her olgu gibi müşteri deneyimi de kendi iç dinamiği olduğu kadar diğer olgularla da doğrudan veya dolaylı ilişkilere sahiptir.

Çalışmanın en dikkat çekici bulgusu toplam ilişki gücü bağlamında sekiz ana kümenin saptanmasıdır. Müşteri deneyimi özelinde tekli bir ilişki ağı incelendiğinde ise müşteri yönetimi şeklinde bir çizginin belirginleştiği görülmektedir. Müşteri yönetimi bu anlamda müşteri deneyimi sağlanarak bölümlendirme, müşteri sayısını koruma, hizmet kalitesi, mobil bankacılık, müşteri değeri yaratma gibi eylem ve tutumların oluşumunu içermektedir. Pratik açıdan bu çalışmanın sonuçları bankaların müşterileri için müşteri deneyimi oluşturmaya ve deneyimi iyileştirmeye yönelik çabaların müşterileri elde tutma, müşteri memnuniyeti, ilişki kalitesi, müşteri değeri ve ağızdan ağıza iletişim konularında önemli çıktılarının olacağını göstermektedir. Çok boyutluluk veya çalışmanın ilgi odağı olarak düşünüldüğünde ilişki ağı, Klaus ve diğerlerinin (2013) deneyim kalitesi bağlamlı (EXQ) marka deneyimi, hizmet deneyimi ve satın alma sonrası deneyim boyutlarıyla da örtüşmektedir. Bu açıdan memnuniyet, sadakat ve WOM boyutları da müşteri deneyimi kavramıyla ilişkili bulunmuştur. Araştırmada bulunan müşteri deneyimi üzerinden müşteri yönetimi vurgusu Chahal ve Dutta'nın (2015) bankacılık sektöründe gerçekleştirdiği araştırmada, müşteri deneyiminin duygusal, duyusal, davranışsal, bilişsel ve ilişkisel boyutlardan oluşan kavramsallaştırmasıyla da örtüşmektedir.

Bibliyometrik analiz sonucunda, müşteri deneyimi konusunun önemli bir alan olarak geliştiği ifade edilebilir. Son dönemde yayınlanan makale sayısı, işletme alanındaki özellikle hizmet sektörüne yönelik dergilerin hem bankacılık hem de yan alan olarak gelişmesi, belirli yazarların bu konuya odaklanması söz konusu gelişimin göstergelerindendir. Bir alanın kendi iç kavramlarıyla olduğu kadar diğer yan kavramlar hatta farklı bilim dallarıyla etkileşime geçmesi de bu alanın kurumsallaşma sürecine girdiğini ifade etmektedir. Bankacılıkta müşteri deneyiminin mühendislik ve bilgisayar bilimi ile neredeyse eşgüdümsel gitmesi bir projeksiyon olarak dijitalleşmenin bir alan olarak bu konuda geliştiğini göstermektedir. Dolayısıyla teknolojik imkânlardan yararlanarak bankacılık sektöründe müşterilerin bütünleşik kanal deneyimini etkileyen faktörlerin belirlenmesi ve elde edilen sonuçlara göre müşteri deneyimlerini iyileştirerek müşteri memnuniyeti ve sadakatinin arttırılması sağlanmalıdır (Marangoz ve Erboy, 2020).

Bankacılık sektörü, teknoloji ve artan rekabet nedeniyle köklü değişiklikler geçirmektedir. Teknolojinin etkilerinin çokça hissedildiği ve teknolojik uygulamaların oldukça fazla kullanıldığı bankaların üst yönetimleri, teknolojinin yanı sıra müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarının, yenilikleri kabulünün ve satın alma davranışlarının da farkında olmalıdırlar (Özdemir, 2016: 344). Bu noktada farklılaştırıcı bir araç olarak bankacılıkta müşteri deneyiminin kritik başarı faktörlerinin belirlenmesi gereklidir (Chandok ve Gupta, 2013). Buradan yola çıkarak gelecekte bankacılıkta daha etkin müşteri deneyiminin, müşteri sadakati ve karlılıkta etkili olması için basit ve etkili süreçler tasarlanmalıdır. Benzersiz müşteri deneyimleri yaratmak bankaların öncelikle üzerinde durması gereken bir fırsat olarak görülmelidir. Bankalar, rekabetçiliğini sürdürmek için müşterilerin "temas noktaları" üzerinde titizlikle çalışmalıdırlar. Bu "temas noktaları" ise, müşteri ile banka arasında herhangi bir etkileşim türü gerçekleştiğinde ortaya çıkan müşteri deneyimleridir (Komulainen ve Makkonen, 2018). Bankalar, finansal teknoloji hizmeti veren diğer kurumlarla rekabette, müşteri deneyimini yönetmeyi verimliliği artırmak ve rekabetçi üstünlük sağlamak için önemli bir unsur olarak görmelidirler.

Bu çalışmanın sonuçları gelecekte bankacılıkta müşteri deneyimine ilişkin hangi bağlantılı konuların çalışılacağını da göstermesi açısından değerlidir. Bu konular için konuyla ilgili bulunan ağ kümelerine ilişkin sonuçlardan yararlanılabilir. Ayrıca bankacılıkta müşteri deneyimi ile ilgili yayınlar için potansiyel dergiler de ortaya konmuştur. Bu doğrultuda bu çalışmanın sonuçları gelecekteki araştırmacılara yön gösterici niteliktedir. Sonuç olarak gelecekteki araştırmacılara diğer yan alanlara ilişkin seçilecek anahtar kelimeler ile bibliyometrik analizlerin veya literatür taramasının yönünün değiştirilmesi ve genişliğinin arttırılması önerilebilir. Diğer yandan sadece WOS verileri değil, diğer indeksler kullanılarak yapılacak daha geniş ölçekli veri seti ile elde edilecek sonuçların karşılaştırmalı olarak incelenmesi de öneri olarak sunulabilir.

KAYNAKLAR

Akın, F. (2020). Dijital dönüşümün bankacılık sektörü üzerindeki etkileri. *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*, *6*(2), 15-27.

Aracil, E., Nájera-Sánchez, J. J., ve Forcadell, F. J. (2021). Sustainable banking: A literature review and integrative framework. *Finance Research Letters*, (Article in Press), https://doi.org/10.1016/j.frl.2021.101932.

Arnould, E. J., ve Price, L. L. (1993). River magic: Extraordinary experience and the extended service encounter. *Journal of Consumer Research*, *20*(1), 24-45.

Ater, I., ve Landsman, V. (2013). Do Customers learn from experience? Evidence from retail banking. *Management Science*, *59*(9), 2019-2035.

Aurier, P., ve Siadou-Martin, B. (2007). Perceived justice and consumption experience evaluations: A qualitative and experimental investigation. *International Journal of Service Industry Management*, 18(5), 450-471.

Aydın, S., ve Onaylı, E. (2020). Bankacılıkta dijital dönüşümle değişen müşteri deneyimi: Müşteri sadakati, memnuniyeti ve tavsiye eğilimine yansımaları. *Yönetim Ve Ekonomi*, *27*(3), 645-663.

Bahoo, S. (2020). Corruption in banks: A bibliometric review and agenda. *Finance Research Letters*, 35, 1-13.

Berry, L. L., Carbone, L. P., ve Haeckel, S. H. (2002). Managing the total customer experience. *MIT Sloan Management Review*, *43*(3), 85-89.

Biancone, P. P., Saiti, B., Petricean, D., ve Chmet, F. (2020). The bibliometric analysis of Islamic banking and finance. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 11(10), 2069-2086.

Biedenbach, G., ve Marell, A. (2010). The impact of customer experience on brand equity in a business – to - business services setting. *Journal of Brand Management*, *17*(6), 446-458.

Bitner, M. J. (1990). Evaluating service encounters: The effects of physical surroundings and employee responses. *Journal of Marketing*, *54*(2), 69-82.

Brakus, J. J., Schmitt, B. H., ve Zarantonello, L. (2009). *Brand experience: What is it? How is it measured? Does it affect loyalty?. Journal of Marketing, 73*(3), 52-68.

Carbone, L. P., ve Haeckel, S. H. (2005). *Engineering customer experiences*. IBM Executive Business Institute, https://www.researchgate.net/profile/Lewis-Carbone/publication/265031917_Engineering_Customer_Experiences/links/55929abd08ae1e9cb42963df/Engineering-Customer-Experiences.pdf, 1-9, (Erişim tarihi: 9 Mart 2021).

Carlsson, H., Larsson, S., Svensson, L., ve Åström, F. (2017). Consumer credit behavior in the digital context: A bibliometric analysis and literature review. *Journal of Financial Counseling and Planning*, 28(1), 76-94.

Carù, A., ve Cova, B. (2003). Revisiting consumption experience: A more humble but complete view of the concept. *Marketing Theory*, *3*(2), 267-286.

Cetin, G., ve Dincer, F. I. (2014). Influence of customer experience on loyalty and word-of-mouth in hospitality operations. *Anatolia*, *25*(2), 181-194.

Chahal, H., Kaur, G., ve Rani, A. (2015). Exploring the dimensions of customer experience and its impact on word-of-mouth: A study of credit cards. *Journal of Services Research*, *15*(2), 7-33.

Chahal, H., ve Dutta, K. (2015). Measurement and impact of customer experience in banking sector. *Decision*, *42*(1), 57-70.

Chandok, M., ve Gupta, N. L. (2013). Examining factors of customer experience and their mediating role in retail banking sector: An empirical study. *Global Management Review*, *7*(4), 30-39.

Cheng, F. F., Huang, Y. W., Yu, H. C., ve Wu, C. S. (2018). Mapping knowledge structure by keyword co-occurrence and social network analysis. *Library Hi Tech*, 36(4), 636-650.

Cook, G. (2014). Customer experience in the omni-channel world and the challenges and opportunities this presents. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, *15*(4), 262-266.

DiJulius, J. R. (2008). *What's The Secret? To Providing a World-Class Customer Experience*. Wiley, USA.

Donthu, N., Kumar, S., ve Pattnaik, D. (2020). Forty-five years of journal of business research: a bibliometric analysis. *Journal of Business Research*, *109*, 1-14.

Drotskie, A. (2009). *Customer experience as the strategic differentiator in retail banking* [PhD Thesis]. Stellenbosch: University of Stellenbosch.

Dubina, O., Us, Y. O., Pimonenko, T. V., ve Liulov, O. V. (2020). Customer loyalty to bank services: The bibliometric analysis. *Virtual Economics*, 3(3), 52-66.

Esen, F. S. (2020). Dijital Bankacılık Kullanımına Teknoloji Kabulü Temelli Bir Yaklaşım. *Bilişim Teknolojileri Dergisi*, 13(4), 401-410.

Fernandes, T., ve Pinto, T. (2019). Relationship quality determinants and outcomes in retail banking services: The role of customer experience. *Journal of Retailing and Consumer Services*, *50*, 30-41.

Ferreira, H., ve Teixeira, A. A. C. (2013). "Welcome to the experience economy": Assessing the influence of customer experience literature through bibliometric analysis. *Working Papers (FEP) - Universidade do Porto*, *481*, 1-28.

Garg, R., Rahman, Z., Qureshi, M. N., ve Kumar, I. (2012). Identifying and ranking critical success factors of customer experience in banks: An analytic hierarchy process (AHP) approach. *Journal of Modelling in Management*, *7*(2), 201-220.

Garg, R., Rahman, Z., ve Qureshi, M. N. (2014). Measuring customer experience in banks: Scale development and validation. *Journal of Modelling in Management*, *9*(1), 87-117.

Gentile, C., Spiller, N., ve Noci, G. (2007). How to sustain the customer experience: An overview of experience components that co-create value with the customer *European Management Journal*, *25*(5), 395-410.

Gupta, R., Gupta, B. M., ve Kumar, A. (2017). Mobile banking: A scientometric assessment of global publications output during 2007-16. *International Journal of Information Dissemination and Technology*, *7*(2), 128-134.

Handro, P.O. (2017). Customer experience and retail banking trends. *Annals of "Constantin Brancusi" University of Targu-Jiu. Economy Series*, Special Issue, 1, 128-134.

Handro, P.O. (2018). The role of customer experience in retail banking and the rise of fintechs. *Annals of "Constantin Brancusi" University of Targu-Jiu. Economy Series*, 1, 175-185.

Heshmati, E., Saeednia, H., ve Badizadeh, A. (2019). Designing a customer-experience-management model for the banking-services sector. *Journal of Islamic Marketing*, *10*(3), 790-810.

Hirschman, E. C., ve Holbrook, M. B. (1982). Hedonic consumption: Emerging concepts, methods and propositions. *Journal of Marketing*, *46*(3), 92-101.

Holbrook, M. B. (2000). The millennial consumer in the texts of our times: Experience and entertainment. *Journal of Macromarketing*, *20*(2), 178-192.

Holbrook, M. B., ve Hirschman, E. C. (1982). The experiential aspects of consumption: Consumer fantasies, feelings, and fun. *Journal of Consumer Research*, *9*(2), 132-140.

Homburg, C., Jozić, D., ve Kuehnl, C. (2017). Customer experience management: toward implementing an evolving marketing concept. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *45*(3), 377-401.

Hsu, H. Y., ve Tsou, H.-T. (2011). Understanding customer experiences in online blog environments. *International Journal of Information Management*, *31*(6), 510-523.

Keiningham, T., Aksoy, L., Bruce, H. L., Cadet, F., Clennell, N., Hodgkinson, I. R., ve Kearney, T. (2020). Customer experience driven business model innovation. *Journal of Business Research*, 116, 431-440.

Klaus, P., Gorgoglione, M., Buonamassa, D., Panniello, U., ve Nguyen, B. (2013). Are you providing the "right" customer experience? The case of Banca Popolare di Bari. *International Journal of Bank Marketing*, *31*(7), 506-528.

Klaus, P., ve Maklan, S. (2012). EXQ: A multiple-item scale for assessing service experience. *Journal of Service Management*, *23*(1), 5-33.

Klaus, P., ve Maklan, S. (2013). Towards a better measure of customer experience. *International Journal of Market Research*, *55*(2), 227-246.

Komulainen, H., ve Makkonen, H. (2018). Customer experience in omni-channel banking services. *Journal of Financial Services Marketing*, 23(3), 190-199.

Kraus, S., Li, H., Kang, Q., Westhead, P., ve Tiberius, V. (2020). The sharing economy: A bibliometric analysis of the state-of-the-art. *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research*, 26(8), 1769-1786.

Kumar, P. (2020). Measuring the emotional dimensions of retail banking experience in Non-Metro cities. *Abhigyan*, *37*(4), 39-49.

Kuppelwieser, V. G., ve Klaus, P. (2021). Measuring customer experience quality: The EXQ scale revisited. *Journal of Business Research*, 126, 624-633.

Lee, H., Lee, K. K., ve Choi, J. (2018). A structural model for unity of experience: Connecting user experience, customer experience, and brand experience. *Journal of Usability Studies,* 14(1), 8-34.

Lemon, K. N., ve Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, *80*(6), 69-96.

Liu, L., ve Mei, S. (2016). Visualizing the GVC research: a co-occurrence network based bibliometric analysis. *Scientometrics*, *109*(2), 953-977.

Makudza, F. (2020). Augmenting customer loyalty through customer experience management in the banking industry. *Journal of Asian Business and Economic Studies*, *2515-964X,* 1-13.

Marangoz, M., ve Erboy, N. (2020). Bütünleşik Kanal Deneyimini Etkileyen Faktörlerin AHP Yöntemi ile Belirlenmesi: Bankacılık Sektörüne Yönelik Bir Çalışma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(2), 1801-1819.

Mbama, C. I., Ezepue, P., Alboul, L., ve Beer, M. (2018). Digital banking, customer experience and financial performance: UK bank managers' perceptions. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 12(4), 432-451.

Mbama, C. I., ve Ezepue, P. O. (2018). Digital banking, customer experience and bank financial performance: UK customers' perceptions. *International Journal of Bank Marketing*, 36(2), 230-255.

Medyawati, H., Christiyanti, M., ve Yunanto, M. (2011). E-banking adoption analysis using technology acceptance model (TAM): Empirical study of bank customers in Bekasi city. *International Conference of Innovation Management and Service*, *14*, 91-95.

Meyer, C., ve Schwager, A. (2007). Understanding customer experience. *Harvard Business Review*, *85*(2), 1-11.

Molinillo, S., Navarro-García, A., Anaya-Sánchez, R., ve Japutra, A. (2020). The impact of affective and cognitive app experiences on loyalty towards retailers. *Journal of Retailing and Consumer Services*, *54*, 101948.

Nambisan, S., ve Baron, R. A. (2009). Virtual customer environments: Testing a model of voluntary participation in value co-creation activities. *Journal of Product Innovation Management*, *26*(4), 388-406.

Nicolas, C., Valenzuela-Fernández, L., ve Merigó, J. M. (2020). Research trends of marketing: A bibliometric study 1990–2017. *Journal of Promotion Management*, *26*(5), 674-703.

Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, *17*(4), 460-469.

Özdemir, E. (2016). *Teknolojik Ürün ve Hizmet Pazarlaması*, 2. Baskı, Bursa, Ekin Yayınevi.

Özturkcan Aykaç, S., ve de Kervenoael, R. (2008). Türkiye'de e-Bankacılık: Tüketici Deneyimleri. 13. Ulusal Pazarlama Kongresi, Kapadokya, 25-29 Ekim 2008, Türkiye, 1-18.

Paçan Özcan, H., Sabah Çelik, Ş., ve Özer, A. (2019). Bireysel müşterilerin mobil bankacılık kullanım niyetini etkileyen faktörler, *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(2), 475-506.

Palmer, A. (2010). Customer experience management: A critical review of an emerging idea. *Journal of Services Marketing*, *24*(3), 196-208.

Pandey, S., ve Chawla, D. (2018). Online customer experience (OCE) in clothing e-retail: Exploring OCE dimensions and their impact on satisfaction and loyalty - Does gender matter? *International Journal of Retail and Distribution Management*, 46(3), 323-346.

Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., ve Berry, L.L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, *64*(1), 12-40.

Pekovic, S., ve Rolland, S. (2020). Recipes for achieving customer loyalty: A qualitative comparative analysis of the dimensions of customer experience. *Journal of Retailing and Consumer Services*, *56*, 102171.

Pine, I.B.J., ve Gilmore, J. H. (1998). Welcome to the experience economy. *Harvard Business Review*, *76*(4), 97-105.

Piotrowicz, W., ve Cuthbertson, R. (2014). Introduction to the special issue information technology in retail: Toward omnichannel retailing. *International Journal of Electronic Commerce*, *18*(4), 5-16.

Prahalad, C. K., ve Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, *18*(3), 5-14.

Preciado-Ortiz, C. L., Gilsanz López, A., ve Vargas-Barraza, J. A. (2018). Mobile banking adoption: A bibliometric analysis. *Revista de Dirección y Administración de Empresas*. Número 25, Diciembre 2018, 18-31.

Qiu, J. P., Dong, K., ve Yu, H. Q. (2014). Comparative study on structure and correlation among author co-occurrence networks in bibliometrics. *Scientometrics*, 101(2), 1345-1360.

Rather, R. A. (2020). Customer experience and engagement in tourism destinations: The experiential marketing perspective. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 37(1), 15-32.

Rose, S., Clark, M., Samouel, P., ve Hair, N. (2012). Online customer experience in e-retailing: An empirical model of antecedents and outcomes. *Journal of Retailing*, *88*(2), 308-322.

Same, S., ve Larimo, J. (2012). Marketing theory: Experience marketing and experiential marketing. *The 7th International Scientific Conference "Business and Management 2012". Selected Papers*, 480-487.

Sarma, P., ve Roy, A. (2020). A Scientometric analysis of literature on Green Banking (1995-March 2019). *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 11(2), 143-162.

Sayed, G., ve Sayed, N. S. (2020). Customer experience with digital banking—A comparative study of private and public sector banks. *Productivity*, 61(1), 19-33.

Schmitt, B. (1999). Experiential marketing. *Journal of Marketing Management*, 15(1-3), 53-67.

Sedighi, M. (2016). Application of word co-occurrence analysis method in mapping of the scientific fields (case study: The field of Informetrics). *Library Review*, 65(1/2), 52-64.

Shah, S. H. H., Lei, S., Noor, S., ve Anjum, A. (2020). Research synthesis and new directions of prosumption: A bibliometric analysis. *International Journal of Information and Management Sciences*, 31(1), 79-98.

Sharma, M., ve Chaubey, D. S. (2014). An empirical study of customer experience and its relationship with customer satisfaction towards the services of banking sector. *Journal of Marketing and Communication*, *9*(3), 18-27.

Shaw, C. (2005). *Revolutionize Your Customer Experience*. UK, Palgrave Macmillan.

Shaw, C. (2007). *The DNA of Customer Experience: How Emotions Drive Value*. UK, Palgrave Macmillan.

Shaw, C., ve Ivens, J. (2002). *Building Great Customer Experiences*. UK, Palgrave Macmillan.

Shin, J. W. (2021). Mediating effect of satisfaction in the relationship between customer experience and intention to reuse digital banks in Korea. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 49(2), 1-18.

Silva, J. H. O., Mendes, G. H. S., Cauchick-Miguel, P. A., ve Amorim, M. (2020). Customer experience literature analysis based on bibliometry. In *International Conference on Exploring Services Science,* Springer, Cham., 3-20.

Sindhu, P., ve Bharti, K. (2020). Mapping customer experience: A taxonomical study using bibliometric visualization. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 2059-5891.

Siqueira, J. R., Ter Horst, E., Molina, G., Losada, M., ve Mateus, M. A. (2020). A Bayesian examination of the relationship of internal and external touchpoints in the customer experience process across various service environments. *Journal of Retailing and Consumer Services*, *53*, 102009.

Srivastava, M., ve Kaul, D. (2014). Social interaction, convenience and customer satisfaction: The mediating effect of customer experience. *Journal of Retailing and Consumer Services*, *21*(6), 1028-1037.

Štavljanin, V., ve Pantović, V. (2017). Online customer experience: Implications for digital banking. *Bankarstvo*, 46(2), 100-129.

Taqi, M., Gurkaynak, N., ve Gencer, M. (2019). Marketing concept evolution: A bibliometrics co-occurrence analysis. Marketing and Management of Innovations, 2, 185-197.

Tisch, J. M., ve Weber, K. (2007). *Chocolates on The Pillow Aren't Enough: Reinventing the Customer Experience*. Hoboken, New Jersey, John Wiley and Sons.

Van Eck, N. J., Waltman, L., Dekker, R., ve Berg, J. van den. (2010). A comparison of two techniques for bibliometric mapping: Multidimensional scaling and VOS. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 61(12), 2405-2416.

Verhoef, P. C., Kannan, P. K., ve Inman, J. J. (2015). From multi-channel retailing to omni-channel retailing: Introduction to the special issue on multi-channel retailing. *Journal of Retailing*, *91*(2), 174-181.

Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., ve Schlesinger, L. A. (2009). Customer experience creation: Determinants, dynamics and management strategies. *Journal of Retailing*, *85*(1), 31-41.

Von Saucken, C., Schröer, B., Kain, A., ve Lindemann, U. (2012). Customer experience interaction model. In *DS 70: Proceedings of DESIGN 2012, the 12th International Design Conference, Dubrovnik, Croatia,* 1387-1396.

Wallace, E., Buil, I., ve de Chernatony, L. (2013). Brand orientation and brand values in retail banking. *Journal of Marketing Management*, 29(9-10), 1007-1029.

Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: A means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2-22.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1872-1892
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1234

Türkiye'de Bireysel Emeklilik Sisteminin Yapısal Kırılma Testi İle Değerlendirilmesi[1]

(Evaluation of Individual Pension System in Turkey with the use of Structural Break Test)

Özgül YALÇIN [a] **Beyhan MARŞAP** [b]

[a] Gaziantep Üniversitesi, Nizip Meslek Yüksekokulu, Gaziantep, Türkiye. ozyalcin@gantep.edu.tr

[b] Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ankara, Türkiye. beyhan.marsap@hbv.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Bireysel Emeklilik Sistemi
Devlet Katkısı
Yapısal Kırılma
Chow Sınaması

Gönderilme Tarihi 3 Kasım 2020
Revizyon Tarihi 20 Haziran 2021
Kabul Tarihi 25 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Ülkemizde uygulanmakta olan bireysel emeklilik sisteminin gelişimine yönelik yapılan reformlardan birisi olan devlet katkısı uygulamasının genel olarak sistem bileşenleri üzerindeki etkisini araştırmayı amaçlayan bu çalışmada, devlet katkısı uygulaması öncesi ve devlet katkısı uygulaması sonrası dönemlerde bireysel emeklilik sisteminin gelişim yönündeki değişiminin ortaya konulması temel amaç olarak görülmüştür.

Yöntem – Araştırmanın evrenini oluşturan ve Türkiye'de faaliyet gösteren 18 emeklilik şirketinin Emeklilik Gözetim Merkezi'ne aktarmış oldukları veriler IBM SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) ortamında analiz öncesi yeniden tasarlanarak çalışmada kullanılmıştır. Devlet katkısı öncesi ve sonrası yapısal farklılığı ortaya koymak üzere araştırma modeli tasarlanmış ve devlet katkısı fon tutarının gelişim modeli oluşturulmuştur. Bu doğrultuda sistem bileşenleri zaman serileri analizlerinden trend analizi, yapısal kırılma testlerinden chow sınaması ile incelenmiştir. Yapısal farklılığın kaynağının tespiti açısından da yapay değişken etkisine bakılmıştır.

Bulgular – İstatistiksel analiz yöntemleri kullanılarak sistem bileşenlerinin çözümlemesi yapılmış olup yapılan çözümleme neticesinde devlet katkısı uygulaması ile sistemde yapısal farklılık meydana geldiği tespit edilmiştir. Bu bağlamda elde edilen bulgulardan hareketle sistemin gelişim yönündeki eğiliminin devlet katkısı uygulamasından sonra daha güçlü olduğu görülmektedir.

Tartışma – Bu araştırma ile sistemin gelişimi açısından devlet katkısı uygulamasının etkinliği ortaya konulmuştur. Devlet katkısı uygulamasının sürdürülebilirliği ve geliştirilebilirliği yönündeki yönelimler açısından araştırmanın önem arz ettiği düşünülmektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Individual Pension System
State Contribution
Structural Break
Chow Test

Received 3 November 2020
Revised 20 June 2021
Accepted 25 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – This study aims at the effect of the state contribution application, which is one of the reforms made for the development of the private pension system in our country, on the system components in general to reveal the change in the development direction of the individual pension system before and after the state contribution application.

Design/methodology/approach – This constitutes the research universe and pension companies operating in Turkey, 18 of the Pension Monitoring Center data they have transferred IBM SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) was used in the redesigned work environment prior to analysis**.** The research model was designed to reveal the structural difference before and after the state contribution, and the development model of the state contribution fund amount was created. In this direction, system components were examined by trend analysis from time series analysis and chow test from structural breakage tests. The artificial variable effect was also examined in terms of determining the source of the structural difference.

Findings – By analyzing the system components using statistical analysis methods, it was determined that a structural difference occurred in the system with the state contribution application as a result of the analysis. Based on the findings obtained in this context, it is seen that the development tendency of the system is found to be stronger after application of the state contribution.

Discussion – In this study, which aims to reveal the effectiveness of the state contribution application in terms of the development of the individual pension system. It is thought that the research is important in terms of the trends towards the sustainability and developability of the state contribution application.

[1]Bu çalışma "*Türkiye'de Bireysel Emeklilik Sisteminin Gelişimine Devlet Katkısının Etkisi Üzerine Bir Araştırma" başlıklı* yüksek lisans tezinden üretilmiştir. Yalcin, Ö. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sigortacılık Yüksek Lisans Programı (2019) Ankara.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Yalçın, Ö., Marşap, B. (2021). Türkiye'de Bireysel Emeklilik Sisteminin Yapısal Kırılma Testi İle Değerlendirilmesi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1872-18.

1. Giriş

Ülkelerin ekonomik yapı, ideoloji ve kurumları, toplam zenginlikleri ve hatta bulundukları coğrafi konum gibi pek çok faktör emeklilik sistemleri üzerinde belirleyici öneme sahiptir. Gelişmiş ülkelerin tamamıyla, gelişmekte olan ülkelerin ise çoğunda göze çarpacağı üzere, bireysel emeklilik sisteminin temel yapısını oluşturan özel emeklilik fonları ve kamu emeklilik kurumları, mevcut sosyal güvenlik sistemi içerisinde birbirini tamamlayıcı bir bütünlük oluşturmaktadır.

Avrupa ülkeleri başta olmak üzere diğer dünya ülkelerinin nüfus yapılarındaki değişimler demografik riskleri beraberinde getirmiştir. Bu riskleri azaltmaya yönelik olarak kamu ve özel sektör iş birliği ile yaşlılık hizmetlerinde uygulanabilir yeni emeklilik sistemlerini gerekli kılmıştır ve bu yöndeki çalışmaları hızlandırmıştır. Avrupa komisyonunun tahmini Letonya'nın 65 yaş ve üzeri yaşlı sayısının 2060 yılına iki kat artış göstereceği yönündedir. Bu bağlamda devletlerin sosyal güvenlik sistemlerinin yaşlılıktaki refah düzeyi konusunda yetersiz olduğu tartışmalarını gündeme getirmiştir ve bireylerin gönüllü emeklilik planlarına olan önemi arttırmıştır (Mavlutova vd, 2016: 219-228).

Gelişmekte olan ülkelerde yaşlıların refah düzeyini arttırma açısından ve aynı zamanda emekli maaşlarını iyileştirmek açısından sistemlerinde reform ihtiyacı doğmuştur ve bu bağlamda uygulanabilirlik ihtiyacı da giderek artmıştır. Yaşlı yoksulluğunuz azaltmak ise, ihtiyaç duyulan sistemin temel amacı olmuştur. Aynı zamanda yaşlıların ortalama emekli maaşı olsa bile sorunsuz tüketim ve güvenilir gelir sağlamak da sistemin diğer amaçları arasında yer almaktadır (Lianxin, 2021: 1-5).

Özellikle endüstrileşmiş ülkelerdeki sosyal güvenlik uygulamalarına bakıldığında, özel emeklilik sistemlerinde, küçük miktarlı tasarruflar, düzenli prim ödemeleri aracılığıyla büyük fon havuzlarında biriktirilip, uzun vadeli kaynak olarak iktisadi yapının hizmetine sunulmaktadır. Bu doğrultuda bireysel emeklilik sistemi, uygulanmakta olduğu ülkelerde önem arz etmektedir.

Bu bağlamda dünyada sosyal güvenlik sistemlerinde reform çalışmaları gerçekleştiren bazı ülkelerde bireysel emeklilik sistemi önemli bir hal almıştır. Bireysel emeklilik sisteminin Kanada, İngiltere, İsviçre ve Amerika'da önem kazandığı görülmektedir (Casey, 2004: 111-120). İngiltere ise bireysel emeklilik hesaplarının 1987 yılında Thatcher hükümeti döneminde sisteme kazandırılmıştır (Blake, 2000: 6). Polonya ise 1999 yılında gerçekleştirdiği reform ile sosyal güvenlik sisteminde katkı programlarına dayalı bir sisteme geçiş yapmıştır (Fox and Palmer, 2000: 11).

Bireysel emeklilik sistemi, ülkemizde hem kamu sosyal güvenlik sisteminin tamamlayıcısı olarak hem de bireylerin emekliliğe yönelik olarak düzenli birikim elde ederek emeklilik dönemlerindeki yaşam standartlarını yükseltmesi ve bununla birlikte ekonomiye katkı sağlaması amacıyla 2001 yılında "Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Sistemi Kanunu" ile yasalaştırılmıştır. Bu yasa ile birlikte emeklilik şirketlerinin kuruluşundan sistemin işleyişine kadar çeşitli usul ve esaslar düzenlenmiştir (Bireysel Emeklilik, 2001).

Ülkemizde halen uygulanmakta olan bireysel emeklilik sisteminin gelişime yönelik olarak sistemin doğuşundan bu yana devlet tarafından çeşitli teşvikler sunulmuştur. 2012 yılında "Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Sistemi Kanunu" üzerinde yapılan düzenlemelerle 2013 yılında uygulamaya konulan devlet katkısı uygulamasının usul ve esasları belirlenmiştir (Bireysel Emeklilik, 2012). Sistemin gelişimine yönelik sunulan teşvikler arasında olan devlet katkısı uygulaması sistemin gelişimi açısından önemli rol oynamaktadır. Bu bağlamda bu araştırma ile devlet katkısı uygulamasının bireysel emeklilik sisteminin gelişimine olan etkisinin araştırılması amaçlanmıştır.

Çeşitli sosyoekonomik olaylar kısa vadede sistemdeki katılımcı sayısı, katkı payı tutarı, katılımcıların fon tutarı, toplam sözleşme ve sertifika sayısı, yatırıma yönlendirilen tutarlar üzerinde olumlu veya olumsuz etkiler yaratabilir. Bu durum devlet katkısı uygulaması ile ilişkilendirildiğinde devlet katkısı uygulaması sonrasındaki yapısal farklılığın tesadüfi nedenlerle gerçekleşip gerçekleşmediğinin anlaşmasında çelişkiler doğuracaktır. Bu sebeple yapısal farklılıktan söz edebilmek için uzun dönemlerin incelenmesi gereklilik arz etmektedir.

Bireysel emeklilik sistemi (BES), çalışan bireylerin, çalıştıkları dönemdeki hayat standartlarını, çalışma süresi sonrasındaki emeklilik dönemlerinde de devam ettirebilmeleri amacıyla, bugünden düzenli birikim yapma

imkânı sunan, kamu sosyal güvenlik sisteminin yükünü azaltmayı hedefleyen, devlet tarafından desteklenen bir tasarruf ve yatırım sistemi olarak tanımlanabilir. Sistemin tasarruf yönü hem bireysel hem kamusal tasarrufu içermekte, yatırım kısmı ise, bireysel emeklilik sistemi ile kamu kesiminde biriken tasarrufların makro ekonomik yapı içerisine dâhil edilmesiyle piyasaya sıcak fon akışına vurgu yapmaktadır (Yalçın ve Marşap, 2019: 864-875).

Sistemin doğuşundan ve dünya genelindeki uygulamalarından önce sigorta ve aktüerya biliminin önemini ortaya koymak gerekmektedir. Sigortanın temeline bakıldığında bu kavram, benzer tehlikelerin gerçekleşme ihtimaline karşın bireylerin bir araya gelerek oluşturdukları birikim havuzundan zarara uğrayan bireylerin kayıplarının karşılanması olgusundan doğduğu söylenebilir. Başka bir ifadeyle sigortacının bir bedel karşılığında başka birinin maddi çıkarını zarara uğratacak tehlikenin meydana gelmesi durumunda zararının karşılanmasını üstlenmesi olarak ifade edilebilir. Kısaca sigorta kavramı genel olarak bireylerin şahsi menfaatlerini çeşitli tehlikeler karşısında güvence altına almayı amaçlayan sözleşmeler olarak açıklanabilir (Marşap, 2007: 1-22).

Sigortacılığın tarihsel gelişimine bakıldığında çok eski çağlarda sigortacılığa benzer uygulamalar görülmektedir. Bu uygulamalardan MÖ 4500'de Mısır'da kurulan yardım sandıkları sigortacılığa örnek olarak gösterilebilir. Yardım sandıkları ile taş işçileri kendi aralarında bir fon oluşturmuşlardır ve biri öldüğünde fonda toplanan birikimlerden ölen kişinin ailesine ödeme yapmışlardır. Sigortacılığın tarihteki bir diğer örneği ise 12. yy'da İtalya'da kargo gemilerinin zararları karşılamak amacıyla oluşturulan fon uygulaması olarak görülmektedir. Türkiye'de ise 1872 yılında yabancı sigorta şirketlerinin faaliyete başlamasıyla sigortacılık uygulamaları görülmektedir (Marşap, 2007: 1-22).

İkinci Dünya Savaşından sonra çoğu ülke sigortacılığa daha çok önem göstermiştir ve bu doğrultuda farklı modellerin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması da hız kazanmıştır. 20. yy'ın son on yılında ise hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerde bu ilgi daha da artmıştır. Bu durumun ekonomik gelişmişliğin yanı sıra tanımlanmış katkı modelinin yaygınlaşmasına ön ayak olduğu düşünülmektedir (Lianxin, 2021: 1-5).

Sigortacılığın geçmişindeki önemli uygulamalardan biri ise sigortacılık faaliyetlerine yönelik kurulan kooperatiflerdir. Sigortacılık türlerinden kooperatif sigortacılığı, sektörün gelişimi aşamasında önemli bir yere sahiptir. Kooperatif sigortacılığının temelinde aynı meslek mensubu bireylerin ya da çeşitli sebeplerle aynı bölgede yaşayan bireylerin dayanışması yatmaktadır. Günümüzde toplumların belirli ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla kurulan sigorta kooperatifleri bulunmaktadır. Bununla birlikte sektöre öncülük eden mütekabiliyet ilkesi kapsamında faaliyet gösteren kuruluşlar da bulunmaktadır (Öner Kaya vd, 2015).

Sigorta, sigortalı ve sigortacı kavramlarını bir arada toplayan sigorta kooperatifçiliği 1800'lü yıllardan bu yana başta ABD'de daha sonra ise Avrupa ülkelerinde yaygınlaşarak kullanılmaktadır. Bu uygulama ile üyelerden belirli meblağlar alınarak bir havuzda toplanmakta ve sigortaya konu risklerle karşılaşan üyenin zararı bu havuzdan karşılanmaktadır. Hasar tazminatlarından geriye kalan meblağların ise üyeler arasında paylaştırılması da söz konusudur. Böylelikle bireylerin toplumsal yaşam dengelerinin korunması amaçlanmıştır (Taşdelen ve Özüdoğru, 2017: 102-112). Bu bakımdan sigorta kooperatifçiliğinin özellikle toplumsal yaşam dengesini koruma amacı ve bu amaca yönelik olarak üyeler aracılığıyla bir havuz oluşturulması durumunun özel emeklilik sistemi uygulamaları ile kısmen benzerlik gösterdiği söylenebilir. Ayrıca özel emeklilik sistemlerinin temelinde yatan fonlama esası ve üyelerin refah seviyesini koruma amacının emeklilik ibaresi dışında sigorta kooperatifçiliği uygulamasında da görüldüğü söylenebilir.

Bireylerin, gerçekleşmesi muhtemel tehlikeler karşısında korunmasına yönelik olarak sigortalama işlemi açısından bir takım hesaplamalara ihtiyaç duyulmuştur ve bu durumun da aktüerya biliminin doğuşunda etken olduğu söylenebilir. Bu doğrultuda aktüerya bilimi, başta enflasyon olmak üzere ekonomik etkiler, sosyal ve politik etkenler gibi belirsizliği arttıran durumlar karşısında ayrıca önem kazanmıştır. Aktüerya biliminin kapsamını kısaca belirtmek gerekirse belirsizlik durumunda sigorta ve pirim rezervlerinin tespitine yönelik risk ölçümü ve hesaplamaları olduğu söylenebilir (Apaydın vd,, 2009: 123-136). Buradan hareketle dünya geneline bakıldığında ise sosyal güvenlik sistemlerinin iyileştirmesine yönelik olarak temelde aktüeryal denge, fonlamanın derecesi ve risk paylaşımı boyutlarının önemi dikkat çekmektedir. Buna bağlı olarak herkese eşit faydanın esas alındığı temel emeklilik sistemi, tamamlayıcı zorunlu emeklilik sistemi, mesleki emeklilik planları ve gönüllülük esasına dayalı özel emeklilik olgularının ortaya çıktığı görülmektedir. Almanya, İtalya, Japonya, Yeni Zelanda ve ABD'de emeklilik yaşı yükseltilmiştir ve bu

durum işçi sayısında artış yaratırken emekli sayısında azalış olmasına neden dolmuştur. Dolayısıyla her sosyal güvenlik reformunun avantajı olduğu gibi dezavantajının olduğunu söylemek de mümkündür. Ayrıca ABD, Kanada, İrlanda, Fransa ve Hollanda'da katkı oranlarını arttıran sistemik reformlar benimsenirken, İtalya, Letonya, Polonya ve İsveç gibi ülkelerde aktüeryal olmayan dağıtım sisteminden kısmi fonlama sistemine geçilmiştir. Bunun yanı sıra Şili, Arjantin, Meksika ise dağıtım esaslı sistemden tam fonlama sistemine geçmişlerdir ve bu sisteme de hükümet tarafından güvence tesis edilmiştir (Balcı İzgi, 2008: 85-107).

Şili emeklilik sistemine bakıldığında ise üç yapıda şekillendiği görülmektedir. Bu yapılardan ilki emeklilik dönemlerine yönelik birikim yapamayan kişilere yönelik temel emeklilik maaşı sağlayan Pension Basica Solidaria (PBS) sistemidir. İkincisi çalışanların aylık maaşlarından % 10'nu geçmeyecek şekilde tasarruf zorunluluğu olan ve emekli sandığı tarafından yönetilen bireysel hesap sistemidir. Üçüncü yapı ise bir yandan bireysel ve diğer yandan bankalar, yatırım fonları , sigorta şirketler vb kuruluşlar tarafından sağlanan ve vergi teşvikleriyle desteklenen gönüllü emeklilik esasına dayalı bir sistemdir (Berstein and Morales, 2021: 233-240).

Ülkemizde çok eski bir geçmişi olmamasına rağmen hızla gelişme gösteren sistemin temelleri 20. yy'ın sonlarına doğru sosyal güvenlik alanında yapılan reformlar çerçevesinde başlatılan bir takım çalışmalarla atılmış olup 21. yy'ın başlarında somut bir hal almıştır. Yapılan reform çalışmaları neticesinde sosyal sigorta sisteminde ikinci ayak özel emeklilik sisteminin kurulması, gönüllü üçüncü ayak özel emeklilik sisteminin kurulması ve ulusal sosyal yardım ve hizmetler sisteminin oluşturulmasına yönelik öneriler oluşturulmuştur. Bu doğrultuda 4447 sayılı kanunun yürürlüğe girmesiyle sosyal sigorta reformu gerçekleştirilmiş ve gönüllü üçüncü ayak özel emeklilik sisteminin kurulmasına yönelik çalışmalar başlatılmıştır (Öner Kaya, 2011: 202-220).

Türkiye'de bireysel emeklilik sistemiyle ilgili olarak Ağustos 1999'da somut adımlar atılmaya ve "Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Sistemi Kanunu Tasarısı" çalışmalarına başlanmıştır (Can, 2010: 139-146). Bu kanun tasarısı ile ülke vatandaşlarının emekliliğe yönelik tasarruflarının düzenlendiği emeklilik hesaplarına yönelik fon esasına dayalı bir sistem kurulması amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda ilgili kanun tasarısı 28 Mart 2001 tarihinde TBMM tarafından kabul edilmiş ve 7 Ekim 2001 tarihinde de yürürlüğe konulmuştur (Pınar Çengelcik ve Özel, 2019: 19-28). Sistemin etkin bir şekilde uygulanabilmesi için yapılan mevzuat çalışmaları sonrasında 27 Ekim 2003 tarihinde emeklilik şirketlerinin faaliyete başlamasıyla birlikte sistem fiilen hayata geçirilmiştir (www.egm.org.tr).

Bireysel emeklilik sisteminin genel hatları ile incelendiği bu araştırmanın temel amacı, Ocak 2013 tarihinde yürürlüğe giren devlet katkısı uygulamasından sonra sistemin gelişim evresinde eğiliminde meydana gelen yapısal değişikliği ortaya koymaktadır.

Yapılan araştırmalar değerlendirildiğinde ve bu araştırmanın amacı çerçevesinde bireysel emeklilik sisteminin devlet katkısına etkisine yönelik olarak bu çalışma, sistemin zamana bağlı eğilimindeki değişimi, buradan hareketle sistem hakkında geleceğe yönelik kestirimde bulunma imkânı sağlaması açısından önemlidir.

2. Yöntem

Araştırmanın yöntem kısmında araştırmanın modeli, hipotezleri, evren, örneklem ve veri hakkında bilgi verilmiştir.

2.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Bu bağlamda Türkiye'de faaliyet gösteren emeklilik şirketlerinin halka açık olarak paylaşmakla yükümlü olduğu; katılımcı sayısı, katılımcıların fon tutarı, katkı payı tutarı, toplam sözleşme ve sertifika sayısı, yatırıma yönlendirilen tutarlara ilişkin verileri ile bu değişkenler için devlet katkısı öncesi ve sonrası yapısal farklılığı ortaya koymak üzere araştırma modeli tasarlanmıştır. Ayrıca devlet katkısı fon tutarının gelişim modeli oluşturulmuştur.

Araştırmanın belirlenen amaçları doğrultusunda oluşturulan hipotezler aşağıda verilmiştir.

H_1: Devlet katkısının katılımcı sayıları üzerinde etkisi vardır.
H_2: Devlet katkısının toplam sözleşme ve sertifika sayıları üzerinde etkisi vardır.
H_3: Devlet katkısının katılımcıların fon tutarları üzerinde etkisi vardır.
H_4: Devlet katkısının katkı payı tutarları üzerinde etkisi vardır.
H_5: Devlet katkısının yatırıma yönlendirilen tutar üzerinde etkisi vardır.
H_6: Devlet katkısı fon tutarının sistemin gelişimi üzerinde etkisi vardır.

Araştırma Türkiye'de faaliyet gösteren emeklilik şirketlerinin emeklilik gözetim merkezine haftalık olarak aktarmakla yükümlü olduğu verilerinden 2008-2017 dönemine ait verilerle sınırlandırılmıştır. Emeklilik gözetim merkezinden elde edilen verilerde otomatik katılım sertifikalarına ait veriler hesaplamaya dâhil edilmemiştir. Emeklilik gözetim merkezi vakıf, dernek ve sandıklardan sisteme yapılan aktarımlara ilişkin verileri, sistemden ayrılan ve katkı payı ödemeye ara veren katılımcılara ilişkin verileri halka açık olarak paylaşmamaktadır. Bu hususta emeklilik gözetim merkezi ile yapılan görüşme ve yazışmalar neticesinde ilgili verilere ulaşılamamıştır ve bu çalışma emeklilik gözetim merkezinin halka açık olarak yayınlamış olduğu veriler ile sınırlıdır.

Bu araştırmanın evreni, Türkiye'de faaliyet gösteren 18 emeklilik şirketinin bireysel emeklilik sistemi bileşenlerine ait olarak Emeklilik Gözetim Merkezi'ne aktarmış oldukları verilerden oluşmaktadır. Araştırmanın örneklemi ise Türkiye'de faaliyet gösteren 18 emeklilik şirketinin emeklilik gözetim merkezine aktarmış oldukları bireysel emeklilik sistemindeki 2008-2017 dönemine ait katılımcı sayısı, katılımcıların fon tutarı, katkı payı tutarı, toplam sözleşme ve sertifika sayısı, yatırıma yönlendirilen tutar ve devlet katkısı fon tutarını içeren verilerden oluşmaktadır.

2.2. Verilerin Toplanması ve Verilerin Analizi

Araştırmada, 2008-2017 döneminde bireysel emeklilik sistemindeki katılımcı sayısı, katılımcıların fon tutarı, katkı payı tutarı, toplam sözleşme ve sertifika sayısı, yatırıma yönlendirilen tutar ve devlet katkısı fon tutarına ilişkin veriler Emeklilik Gözetim Merkezi resmi internet sitesinden alınmış olup, IBM SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) ortamında analiz öncesi yeniden tasarlanarak çalışmada kullanılmıştır.

Araştırmanın amacı ve araştırma modeli çerçevesinde elde edilen veriler IBM SPSS istatistiksel analiz programında analiz edilmiştir. Buna göre verilerin analizinde;

- Devlet Katkısı uygulaması öncesi ve sonrasına ait beş yılın altışar aylık verilerinden hareketle elde edilen veriler zaman serilerinin trend analizi ile uzun dönemlerde veride meydana gelen değişimler incelenmiştir ve devlet katkısı öncesi ve sonrası karşılaştırılmıştır.
- Devlet Katkısı uygulamasının başladığı tarih yapısal kırılma noktası olarak belirlenip devlet katkısından sonraki dönemlerde katılımcı sayısı, katılımcıların fon tutarı, katkı payı tutarı, toplam sözleşme ve sertifika sayısı, yatırıma yönlendirilen tutar üzerinde yapısal farklılık olup olmadığını tespit etmek için chow sınaması yapılmıştır.
- Chow sınaması sonucu tespit edilen yapısal farklılığın sabit terimden mi yoksa eğim katsayısından mı kaynaklandığını tespit etmek için kullanılan yapay değişken etkisine bakılmıştır.
- Bireysel emeklilik sistemi çerçevesinde devlet katkısının katılımcı sayısı, katılımcıların fon tutarı, katkı payı tutarı, toplam sözleşme ve sertifika sayısı, yatırıma yönlendirilen tutar üzerinde etkisinin olup olmadığını belirlemek için veriler yeniden tasarlanarak IBM SPSS istatistiksel analiz programında çözümlenmiştir.

Verilerin analizinde 0,05 anlamlılık düzeyi kullanılmıştır.

Bir zaman serisinin uzun bir dönemde belli bir yöne doğru gösterdiği eğilime trend veya ana eğilim adı verilmektedir. Trend zamana bağlı değişken üzerinde genel eğilime neden olan uzun dönemli etkileri açıklar. Trend bağlı olduğu faktörlere göre artan veya azalan bir yönde olabilir. Dolayısıyla trend doğrusal olabileceği gibi eğrisel de olabilir (Çil, 2014: 305-320). Trend analizinin birinci temel amacı zaman serisinin konjonktürel dalgalanmalar ve düzensiz dalgalanmaların etkisinden arındırarak, sadece uzun dönem hareketlerinin etkisi altındaki seri değerlerini ortaya çıkarmaktır. Trend analizinin bir diğer temel amacı ise

seriyi öngörü amacıyla analiz etmektir. Zaman serisinin öngörü amacıyla analizi, bir zaman serisini etkileyen faktörlerin belirlenmesi, yapılan belirlemeden geçmişin açıklanması ve gelecek dönemler için öngörü yapılması ve bu öngörülerin karar verme ve planlama faaliyetleri için kullanıma sunulması çalışmalarıdır (Atlas, 2013: 138-159). Bu doğrultuda yararlanılan doğrusal regresyon, sayısal bağımlı bir değişken ile bağımsız değişken arasındaki ilişkiyi modelleyen yaklaşım olarak ifade edilmektedir. Basit doğrusal regresyon ise modeldeki bağımsız değişken sayısıyla açıklanmaktır. Yani modeldeki bağımsız değişken sayısı bir ise bu model basit doğrusal regresyon olarak ifade edilmektedir (Kılıç, 2013). Basit doğrusal regresyon denklemi genellikle $YY = aa + bbbb$ şeklinde gösterilmektedir. Bu denklemdeki aa terimi $XX = 0$ iken YY'nin alacağı ortalamanın tahmini sabit değerini, bb terimi ise XX'de meydana gelen bir birimlik artışın YY'de yaratacağı ortalama değişim miktarını gösteren regresyon katsayısını ifade etmektedir (Taşpınar, 2017; 209-211).

Zaman serilerini içeren regresyon modellerinde model parametrelerinin değerlerinin tüm zaman dilimi boyunca aynı kalmayıp değişime uğramasına yapısal değişim denilir. Yapısal değişime 1973-1979'da Petrol İhraç Eden Ülkeler Örgütü (OPEC) petrol ambargosu ve 1990-1911 Körfez Savaşı gibi dış kuvvetler, ABD'nin 1973 yılında sabit döviz kuru sisteminden esnek döviz kuru sistemine geçişi gibi politika değişikliği örnek gösterilebilir. Bununla birlikte ABD Başkanı Reagan'ın yaptığı vergi değişikliği ve asgari ücret oranındaki değişikler veya buna benzer çeşitli olaylar yapısal değişime örnek olarak gösterilebilir (Gujarati, 2003: 273-279). Zaman içerisinde meydana gelen bir takım önemli gelişmeler neticesinde bir zaman serisinde meydana gelen kalıcı değişiklikler yapısal kırılma olarak nitelendirilmektedir. Kalıcı değişiklik yaratan husus ve hususlarla birlikte zaman serisinin trendinde kırılma oluşur. Ancak oluşan kırılma kısa sürede eski haline dönerse yapısal farklılıktan bahsedilemez (Güriş ve Diğerleri, 2011: 399-413). Yapısal kırılmaya ilişkin yapılan chow sınaması ile zaman serilerinde parçalanan dönemlere ait regresyon modellerinin tüm döneme ait regresyon modeline göre istatiksel olarak anlamlı olup olmadığı hususunda olumlu sonuçlar alındığı görülmektedir (Kane, 1968: 341, Pindyck. 1981: 125; Akt: Algan, 1987: 17-25). Chow sınamasında yapısal farklılığın kabul edilmesi aşamasında F test istatistiği değeri dikkate alınmaktadır (Çev. Ü. Şenesen ve G. G. Şenesen, 1978/1999:262-265; Akt: Algan, 1987: 17-25). Yapılan chow sınaması neticesinde yapısal kırılmanın kaynağının tespitine yönelik yapay değişken uygulaması kullanılmaktadır (Karabulut ve Uğur, 2008: 115-124). Bu bağlamda dönemlere ait regresyonlardaki yapısal farklılığın sabit terimden mi, eğim katsayısından mı ya da her ikisinden birden mi kaynaklanıyor olduğunu yapay değişken uygulaması ile ortaya koymak mümkündür (Çev. Ü. Şenesen ve G. G. Şenesen, 1978/1999:509,513; N. Uzgören ve E. Uzgören, 2002: 1-11)

3. Bulgular

Çalışmanın bu kısmında bireysel emeklilik sistemi çerçevesinde Türkiye'de faaliyet gösteren emeklilik sözleşmesi yapmaya yetkili olan 18 emeklilik şirketinin katılımcı sayıları, katılımcıların fon tutarları, katkı payı tutarları, toplam sözleşme ve sertifika sayıları, yatırıma yönlendirilen tutar ve devlet katkısı fon tutarı verileri kullanılmıştır. Ocak 2013 tarihi itibariyle devlet katkısı uygulamasına geçilmiş olması nedeniyle bu tarih kırılma noktası olarak belirlenmiştir. Kırılma noktasından öncesindeki 5 yıllık veriler 6'şar aylık dönemler halinde 10 dönem olarak ele alınmıştır ve kırılma noktası sonrasındaki 5 yıllık veriler de 6'şar aylık dönemler halinde 10 dönem olarak toplamda 20 dönem olarak araştırmaya konu olmuştur.

Sistemdeki, katılımcı sayıları, katılımcıların fon tutarları, katkı payı tutarları, toplam sözleşme ve sertifika sayıları, yatırıma yönlendirilen tutar verilerinin trend analizi yapılarak, trend denklemi oluşturulmuş ve trend doğrusu çizilmiştir. Daha sonra chow analizi yapılarak yapısal farklılık olup olmadığı incelenmiştir. Yapısal farklılığın sabit terimden mi, eğim katsayısından mı ya da her ikisinden birden mi kaynaklandığının ölçümü açısından yapay değişken etkileşimine bakılmıştır.

Araştırmanın belirlenen amaçları doğrultusunda oluşturulan hipotezlere ilişkin yapılan analiz sonucu elde edilen bulgular çalışmanın devam eden kısmında sunulmuştur.

3.1. Devlet Katkısının Katılımcı Sayıları Üzerindeki Etkisi

Araştırmada, devlet katkısının katılımcı sayıları üzerinde etkisinin olup olmadığını belirlemek üzere En Küçük Kareler (EKK) yöntemi ile yapılan analizde sistemdeki katılımcı sayılarının 2008-2017 dönemine ait verileri kullanılmıştır. 2013 yılında sistemin gelişimine yönelik olarak devlet katkısı uygulamasının

yürürlüğe girdiği bilinmektedir. Bu bağlamda 2013 yılından sonra sistemdeki katılımcı sayıları üzerinde yapısal farklılık olup olmadığını sınamak için veri seti 2013 öncesi ve 2013 sonrası olmak üzere 2 döneme ayrılmıştır.

Bu hususta tahmin edilmesi gereken üç model bulunmaktadır.

2008-2012 Dönemi: $Y_t = \lambda_1 + \lambda_2 X_t + u_{1t} \ (n_1 = 10)$ (4.1.1)

2013-2017 Dönemi: $Y_t = \gamma_1 + \gamma_2 X_t + u_{2t} \ (n_2 = 10)$ (4.1.2)

2008-2017 Dönemi: $Y_t = \alpha_1 + \alpha_2 X_t + u_{3t} \ (n_3 = 10 + 10 = 20)$ (4.1.3)

Sistemdeki katılımcı sayısına yönelik olarak yukarıdaki (4.1.1) modeli 2013 öncesi dönemi, (4.1.2) modeli 2013 sonrası dönemini göstermektedir ve (4.1.3) modeli ise tüm gözlemleri kapsamaktadır ve 2008-2017 dönemi içerisinde yapısal değişiminin olmadığı hipotezini göstermektedir. Bu durumda (4.1.3.) modeli, $\lambda_1 = \gamma_1$ ve $\lambda_2 = \gamma_2$ koşullarından dolayı bir sınırlandırılmış model olarak düşünülmektedir. Bu üç modele ilişkin bulgular aşağıdaki gibidir;

$$\hat{Y}_t = 1{,}547 + 0{,}162X_t \quad R^2 = 0{,}985$$
$$t = (40{,}551) \quad (22{,}688) \quad KKT_1 = 0{,}034 \quad sd = 8 \qquad (4.1.1a)$$

$$\hat{Y}_t = 3{,}902 + 0{,}375X_t \quad R^2 = 0{,}971$$
$$t = (31{,}597) \quad (16{,}227) \quad KKT_2 = 0{,}353 \quad sd = 8 \qquad (4.1.2a)$$

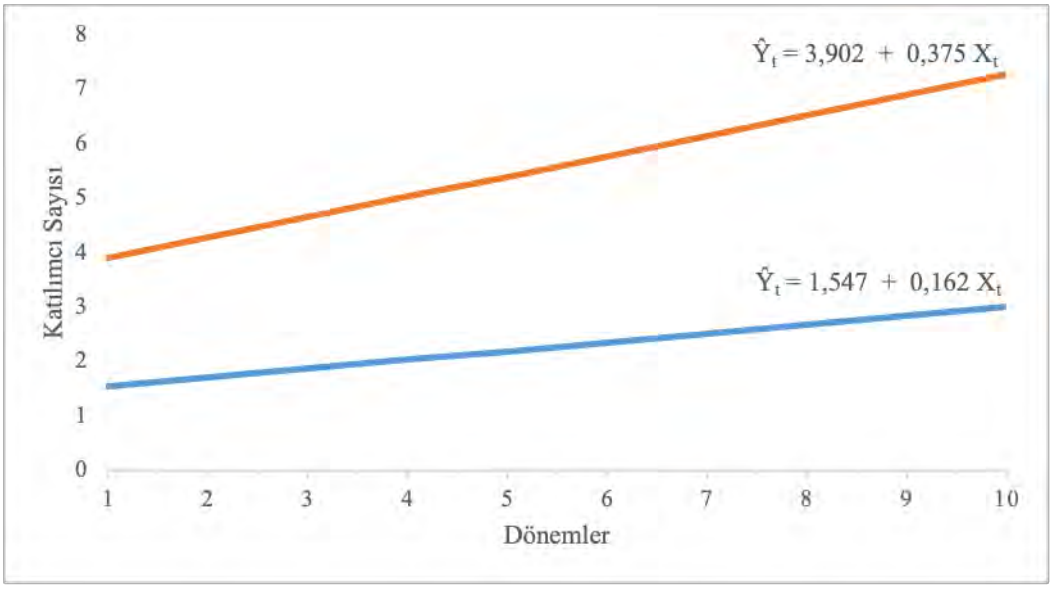
$$\hat{Y}_t = 0{,}933 + 0{,}316X_t \quad R^2 = 0{,}960$$
$$t = (5{,}537) \quad (20{,}839) \quad KKT_3 = 2{,}751 \quad sd = 18 \qquad (4.1.3a)$$

Bu trend modellerinde KKT, kalıntı kareleri toplamını, ayraç içindeki sayılar da tahmin edilen t değerlerini gösterir. Sonuçlara bakıldığında ise iki dönemin farklı olduğu görülmektedir.

Model (4.1.1a) ve model (4.1.2a)'nın trend denklemi sırasıyla;

$$\hat{Y}_t = 1{,}547 + 0{,}162X_t$$
$$\hat{Y}_t = 3{,}902 + 0{,}375X_t$$

biçiminde elde edilmiştir ve ayrıca tahmin edilen trend denklemleri Şekil 1.'de sunulmuştur.



Şekil 1. Devlet katkısı öncesi ve sonrası katılımcı sayısına ilişkin model yapısının karşılaştırılması

Şekil 1.'de sistemdeki katılımcı sayılarına yönelik model (4.1.1a) ve model (4.1.2a)'ya ait model karşılaştırılması gösterilmiştir. Şekil 1.'deki dönemler sistemdeki katılımcı sayılarına ilişkin olarak 2013 öncesine ait 10 dönemi göstermekle birlikte aynı zamanda 2013 sonrasına ait 10 dönemi göstermektedir. Şekil 1.'den de anlaşılacağı üzere tahmin edilen modellere bakıldığında iki dönemin artış trendinin aynı olmadığı göze çarpmaktadır. (4.1.1a) ve (4.1.2a) modellerindeki eğim katsayıları bir dönemdeki katılımcı sayılarının (ortalama) değişimini göstermektedir. Dolayısıyla bir dönemde katılımcı sayılarındaki değişim, 2013 öncesi dönemlerde yaklaşık 0,162 iken 2013 sonrası dönemlerde yaklaşık 0,375'dir. Buradan hareketle 2013 sonrası dönemine ait katılımcı sayılarındaki artış eğilimin daha fazla olduğu yani dönemler arası yapısal bir farklılık olduğu kabaca görülmektedir. Buna rağmen bu yapısal değişmeler sabit terimden, eğim katsayısından ya da her ikisinden birden kaynaklanıyor olabilir. Bu doğrultuda istatistiksel sınamaya ihtiyaç duyulmuştur ve sistemdeki katılımcı sayılarındaki yapısal farklılığın varlığını sınamak için chow sınaması kullanılarak bu sınamaya ilişkin aşağıdaki test istatistiği hesaplanmıştır.

$$F = \frac{(KKT_3 - KKT_{SM})/k}{(KKT_{SM})/(n_1 + n_2 - 2k)} \sim F_{[k,(n_1+n_2-2k)]}$$

$$KKT_{SM} = KKT_1 + KKT_2$$

$$KKT_{SM} = 0{,}034 + 0{,}353$$

$$KKT_{SM} = 0{,}387$$

$$F = \frac{(2{,}751 - 0{,}387)/2}{(0{,}387)/16}$$

$$F = 48{,}868$$

Test istatistiği değeri, F(2,16) = 3,63 tablo değerinden büyük olduğundan dolayı yokluk hipotezi (H_0: $\lambda_1 = \gamma_1$, $\lambda_2 = \gamma_2$) olan yapısal kararlılık hipotezi reddedilir ve yapısal farklılığın olduğunu öne süren alternatif hipotez kabul edilir. Buradan hareketle 2008-2017 dönemine ilişkin olarak sistemdeki katılımcı sayılarının yapısal değişim yaşadığı ve bu durumun daha önceki fikrimizi desteklediği söylenebilir.

Yapılan chow sınaması sistemdeki katılımcı sayılarında 2008-2017 dönemine ait yapısal kırılma olduğunu bildirmektedir. Ancak bu yapısal kırılmanın yani yapısal değişimin modeldeki sabit terimden mi, eğim katsayısından mı ya da her ikinden birden mi kaynaklandığı konusunda net bir bilgi vermemektedir. Bu bağlamda yapısal değişimin modeldeki sabit terimden mi, eğim katsayısından mı ya da her ikinden birden mi kaynaklandığı ortaya koymak amacıyla yapay değişkenlere dayanan farklı bir yaklaşım ele alınmıştır ve model (4.1.4) tahmin edilmiştir.

$$Y_t = \alpha_1 + \alpha_2 D_t + \beta_1 X_t + \beta_2 (D_t X_t) + u_t \qquad (4.1.4)$$

2008-2012 dönemine ait sistemdeki katılımcı sayısına ilişkin model;

$$E(Y_t \backslash D_t = 0, X_t) = \alpha_1 + \beta_1 X_t \qquad (4.1.5)$$

2013-2017 dönemine ait sistemdeki katılımcı sayısına ilişkin model;

$$E(Y_t \backslash D_t = 1, X_t) = (\alpha_1 + \alpha_2) + (\beta_1 + \beta_2) X_t \qquad (4.1.6)$$

Bu modellerdeki Y_t sistemdeki katılımcı sayısını, X_t ise altı aylık zaman periyotlarını göstermektedir.

$$\begin{array}{lllll} Y_t = & 1{,}547 & -1{,}399\ D_t & +0{,}162\ X_t & +0{,}213(D_t X_t) \\ \text{se} = & (0{,}091) & (0{,}269) & (0{,}017) & (0{,}024) \end{array}$$

$$t = \quad (16{,}926)\ (-5{,}198)\quad (9{,}470)\qquad (8{,}808)$$
$$R^2 = 0{,}994$$

Bu modeldeki α_2 dönemlere ilişkin sabit terim farkını, β_2 ise dönemlere ilişkin eğim katsayısı farkını göstermektedir. Buradan hareketle kırılma öncesi ve kırılma sonrası dönemlerdeki katılımcı sayılarındaki değişikliğe bakıldığında devlet katkısı uygulamasına geçildikten sonra her altı aylık zaman periyodu sürecinde katılımcı sayılarında yaklaşık olarak 0,213 oranında daha fazla bir atış olduğu söylenebilir. Bu durum katılımcı sayısına ilişkin modelin 2013 öncesi ve 2013 sonrası dönemler arasında farklı olduğunun güçlü bir göstergesidir.

3.2. Devlet Katkısının Toplam Sözleşme ve Sertifika Sayıları Üzerindeki Etkisi

Araştırmada, devlet katkısının toplam sözleşme ve sertifika sayıları üzerinde etkisinin olup olmadığını belirlemek üzere EKK yöntemi ile yapılan analizde sistemdeki toplam sözleşme ve sertifika sayılarının 2008-2017 dönemine ait verileri kullanılmıştır. 2013 yılında sistemin gelişimine yönelik olarak devlet katkısı uygulamasının yürürlüğe girdiği bilinmektedir. Bu bağlamda 2013 yılından sonra sistemdeki toplam sözleşme ve sertifika sayıları üzerinde yapısal farklılık olup olmadığını sınamak için veri seti 2013 öncesi ve 2013 sonrası olmak üzere 2 döneme ayrılmıştır.

Bu hususta tahmin edilmesi gereken üç model bulunmaktadır.

2008-2012 Dönemi: $Y_t = \lambda_1 + \lambda_2 X_t + u_{1t}\ (n_1 = 10)$ (4.2.1)

2013-2017 Dönemi: $Y_t = \gamma_1 + \gamma_2 X_t + u_{2t}\ (n_2 = 10)$ (4.2.2)

2008-2017 Dönemi: $Y_t = \alpha_1 + \alpha_2 X_t + u_{3t}\ (n_3 = 10 + 10 = 20)$ (4.2.3)

Toplam sözleşme ve sertifika sayılarına ilişkin yukarıdaki (4.2.1) modeli 2013 öncesi dönemi, (4.2.2) modeli 2013 sonrası dönemini göstermektedir ve (4.2.3) modeli ise tüm gözlemleri kapsamaktadır ve 2008-2017 dönemi içerisinde yapısal değişiminin olmadığı hipotezini göstermektedir. Bu durumda (4.2.3) modeli, $\lambda_1 = \gamma_1$ ve $\lambda_2 = \gamma_2$ koşullarından dolayı bir sınırlandırılmış model olarak düşünülmektedir. Bu üç modele ilişkin bulgular aşağıdaki gibidir;

$$\hat{Y}_t = \quad 1{,}697 \ + \ 0{,}185 X_t \qquad R^2 = 0{,}986$$
$$t \ = \ (40{,}380) \quad (23{,}441) \qquad KKT_1 = 0{,}041 \qquad sd = 8 \qquad \text{(4.2.1a)}$$

$$\hat{Y}_t = \quad 4{,}365 \ + \ 0{,}470 X_t \qquad R^2 = 0{,}973$$
$$t \ = \ (29{,}661) \quad (17{,}049) \qquad KKT_2 = 0{,}501 \qquad sd = 8 \qquad \text{(4.2.2a)}$$

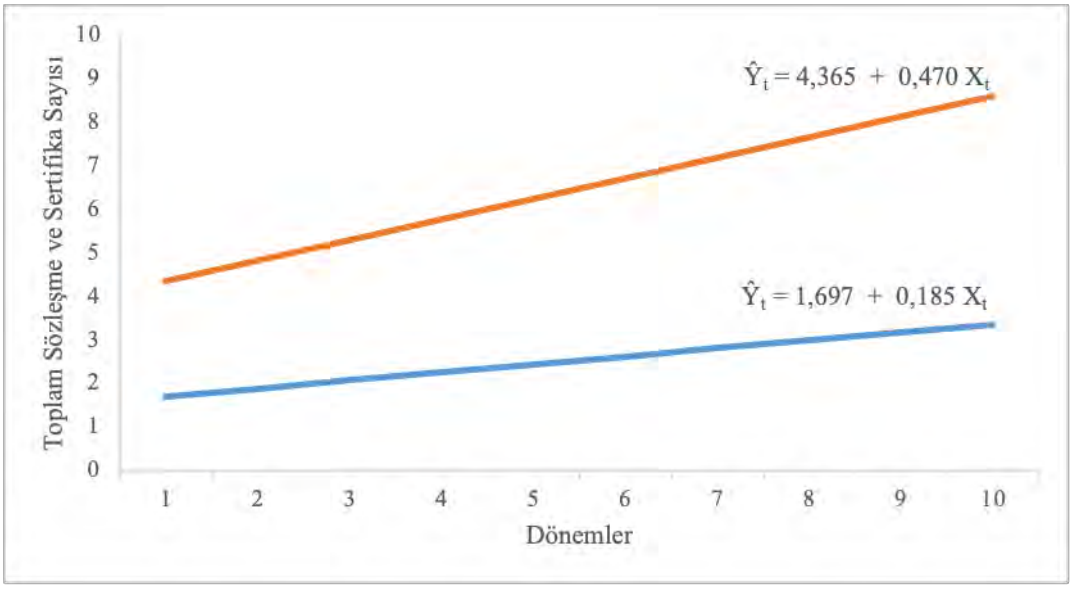
$$\hat{Y}_t = \quad 0{,}909 \ + \ 0{,}378 X_t \qquad R^2 = 0{,}955$$
$$t \ = \ (4{,}230) \quad (19{,}565) \qquad KKT_3 = 4{,}476 \qquad sd = 18 \qquad \text{(4.2.3a)}$$

Bu trend modellerinde KKT, kalıntı kareleri toplamını, ayraç içindeki sayılar da tahmin edilen t değerlerini gösterir. Sonuçlara bakıldığında ise toplam sözleşme ve sertifika sayıları açısından iki dönemin farklı olduğu görülmektedir.

Model (4.2.1a) ve model (4.2.2a)'nın trend denklemi sırasıyla;

$$\hat{Y}_t = \ 1{,}697 + 0{,}185 X_t$$
$$\hat{Y}_t = \ 4{,}365 + 0{,}470 X_t$$

biçiminde elde edilmiştir ve ayrıca tahmin edilen trend denklemleri Şekil 2.'de sunulmuştur.



Şekil 2. Devlet katkısı öncesi ve sonrası toplam sözleşme ve sertifika sayısına ilişkin model yapısının karşılaştırılması

Sistemdeki mevcut toplam sözleşme ve sertifika sayılarına ilişkin olarak Şekil 2.'de model (4.2.1a) ve model (4.2.2a)'ya ait model karşılaştırılması gösterilmiştir. Şekil 2.'deki dönemler sistemdeki toplam sözleşme ve sertifika sayılarına ilişkin olarak 2013 öncesine ait 10 dönemi göstermekle birlikte aynı zamanda 2013 sonrasına ait 10 dönemi göstermektedir. Şekil 2.'den de anlaşılacağı üzere tahmin edilen modellere bakıldığında iki dönemin artış trendinin aynı olmadığı göze çarpmaktadır. (4.2.1a) ve (4.2.2a) modellerindeki eğim katsayıları bir dönemdeki toplam sözleşme ve sertifika sayılarının (ortalama) değişimini göstermektedir. Dolayısıyla bir dönemde toplam sözleşme ve sertifika sayılarındaki değişim, 2013 öncesi dönemlerde yaklaşık 0,185 iken 2013 sonrası dönemlerde yaklaşık 0,470'dir. Buradan hareketle 2013 sonrası dönemine ait toplam sözleşme ve sertifika sayılarındaki artış eğilimin daha fazla olduğu yani dönemler arası yapısal bir farklılık olduğu kabaca görülmektedir. Buna rağmen bu yapısal değişmeler sabit terimden, eğim katsayısından ya da her ikisinden birden kaynaklanıyor olabilir. Bu doğrultuda istatistiksel sınamaya ihtiyaç duyulmuştur ve sistemdeki toplam sözleşme ve sertifika sayıları açısından yapısal farklılığın varlığını sınamak için chow sınaması kullanılarak bu sınamaya ilişkin aşağıdaki test istatistiği hesaplanmıştır.

$$F = \frac{(KKT_3 - KKT_{SM})/k}{(KKT_{SM})/(n_1 + n_2 - 2k)} \sim F_{[k,(n_1+n_2-2k)]}$$

$$KKT_{SM} = KKT_1 + KKT_2$$

$$KKT_{SM} = 0{,}041 + 0{,}501$$

$$KKT_{SM} = 0{,}542$$

$$F = \frac{(4{,}476 - 0{,}542)/2}{(0{,}542)/16}$$

$$F = 58{,}066$$

Test istatistiği değeri, F(2,16) = 3,63 tablo değerinden büyük olduğundan dolayı yokluk hipotezi (H_0: $\lambda_1 = \gamma_1$, $\lambda_2 = \gamma_2$) olan yapısal kararlılık hipotezi reddedilir ve yapısal farklılığın olduğunu öne süren alternatif hipotez kabul edilir. Buradan hareketle 2008-2017 dönemine ilişkin olarak sistemdeki toplam sözleşme ve sertifika sayılarının yapısal değişim yaşadığı ve bu durumun daha önceki fikrimizi desteklediği söylenebilir.

Yapılan chow sınaması ile sistemdeki toplam sözleşme ve sertifika sayılarında 2008-2017 dönemine ait yapısal kırılma olduğunu görülmektedir. Ancak bu yapısal kırılmanın yani yapısal değişimin modeldeki sabit terimden mi, eğim katsayısından mı ya da her ikinden birden mi kaynaklandığı konusunda net bir bilgi vermemektedir. Bu bağlamda yapısal değişimin modeldeki sabit terimden mi, eğim katsayısından mı ya da her ikinden birden mi kaynaklandığı ortaya koymak amacıyla yapay değişkenlere dayanan farklı bir yaklaşım ele alınmıştır ve model (4.2.4) tahmin edilmiştir.

$$Y_t = \alpha_1 + \alpha_2 D_t + \beta_1 X_t + \beta_2 (D_t X_t) + u_t \qquad (4.2.4)$$

2008-2012 dönemine ait sistemdeki toplam sözleşme ve sertifika sayısına ilişkin model;

$$E(Y_t \backslash D_t = 0, X_t) = \alpha_1 + \beta_1 X_t \qquad (4.2.5)$$

2013-2017 dönemine ait sistemdeki toplam sözleşme ver sertifika sayısına ilişkin model;

$$E(Y_t \backslash D_t = 1, X_t) = (\alpha_1 + \alpha_2) + (\beta_1 + \beta_2) X_t \qquad (4.2.6)$$

Bu modellerdeki Y_t sistemdeki toplam sözleşme ve sertifika sayısını, X_t ise altı aylık zaman periyotlarını göstermektedir.

$$\begin{array}{lllll} Y_t = & 1{,}697 & -2{,}032\, D_t & +0{,}185\, X_t & +0{,}285 (D_t X_t) \\ \text{se} = & (0{,}108) & (0{,}319) & (0{,}020) & (0{,}029) \\ \text{t} = & (15{,}682) & (-6{,}378) & (9{,}103) & (9{,}957) \end{array}$$

$$R^2 = 0{,}995$$

Bu modeldeki α_2 dönemlere ilişkin sabit terim farkını, β_2 ise dönemlere ilişkin eğim katsayısı farkını göstermektedir. Buradan hareketle kırılma öncesi ve kırılma sonrası dönemlerdeki toplam sözleşme ve sertifika sayılarındaki değişikliğe bakıldığında devlet katkısı uygulamasına geçildikten sonra her altı aylık zaman periyodu sürecinde toplam sözleşme ve sertifika sayılarında yaklaşık olarak 0,285 oranında daha fazla bir atış olduğu söylenebilir. Bu durum toplam sözleşme ve sertifika sayısına ilişkin modelin 2013 öncesi ve 2013 sonrası dönemler arasında farklı olduğunun güçlü bir göstergesidir.

3.3. Devlet Katkısının Katılımcıların Fon Tutarı Üzerindeki Etkisi

Araştırmada, devlet katkısının katılımcıların fon tutarları üzerinde etkisinin olup olmadığını belirlemek üzere EKK yöntemi ile yapılan analizde sistemde kayıtlı olan katılımcıların fon tutarlarına ilişkin 2008-2017 dönemine ait veriler kullanılmıştır. 2013 yılında sistemin gelişimine yönelik olarak reform niteliğinde olan devlet katkısı uygulamasının yürürlüğe girdiği bilinmektedir. Bu bağlamda 2013 yılından sonra sistemdeki katılımcıların fon tutarları üzerinde yapısal farklılık olup olmadığını sınamak için veri seti 2013 öncesi ve 2013 sonrası olmak üzere 2 döneme ayrılmıştır.

Bu hususta tahmin edilmesi gereken üç model bulunmaktadır.

2008-2012 Dönemi: $Y_t = \lambda_1 + \lambda_2 X_t + u_{1t} \ (n_1 = 10)$ (4.3.1)

2013-2017 Dönemi: $Y_t = \gamma_1 + \gamma_2 X_t + u_{2t} \ (n_2 = 10)$ (4.3.2)

2008-2017 Dönemi: $Y_t = \alpha_1 + \alpha_2 X_t + u_{3t} \ (n_3 = 10 + 10 = 20)$ (4.3.3)

Katılımcıların fon tutarına ilişkin olarak yukarıdaki (4.3.1) modeli 2013 öncesi dönemi, (4.3.2) modeli 2013 sonrası dönemini göstermektedir, (4.3.3) modeli ise tüm gözlemleri kapsamaktadır ve 2008-2017 dönemi içerisinde katılımcıların fon tutarlarında yapısal değişiminin olmadığı hipotezini göstermektedir. Bu durumda (4.3.3.) modeli, $\lambda_1 = \gamma_1$ ve $\lambda_2 = \gamma_2$ koşullarından dolayı bir sınırlandırılmış model olarak düşünülmektedir. Bu üç modele ilişkin bulgular aşağıdaki gibidir;

$$\hat{Y}_t = 4{,}493 + 1{,}578 X_t \qquad R^2 = 0{,}974$$

$$t = (9{,}264) \quad (17{,}367) \qquad KKT_1 = 5{,}448 \qquad sd = 8 \qquad (4.3.1a)$$

$$\hat{Y}_t = 20{,}188 + 4{,}946X_t \qquad R^2 = 0{,}987$$
$$t = (18{,}535) \quad (24{,}241) \qquad KKT_2 = 27{,}473 \qquad sd = 8 \qquad (4.3.2a)$$

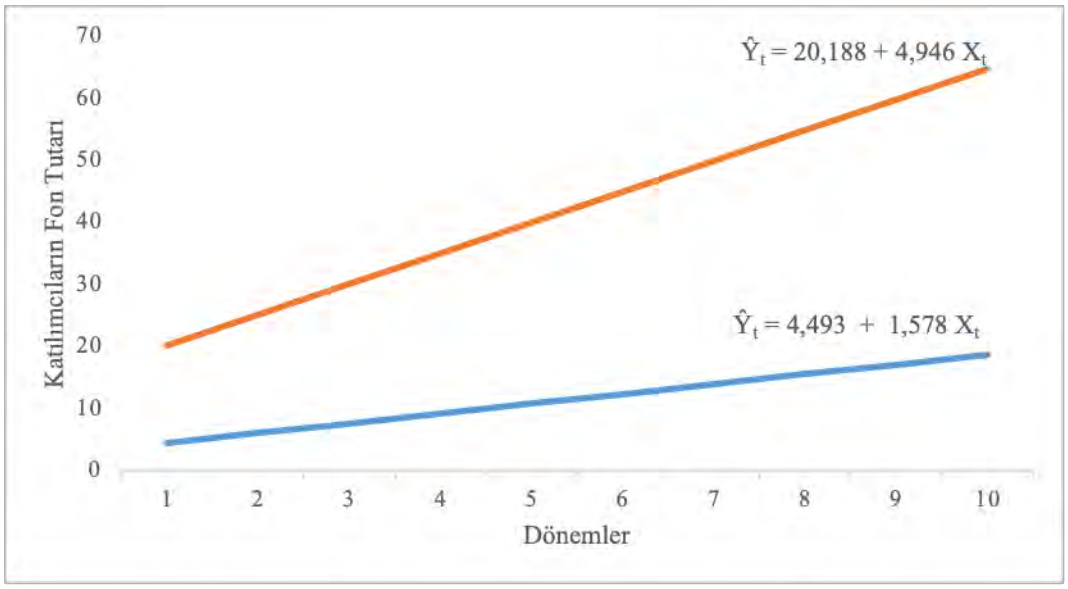
$$\hat{Y}_t = -2{,}706 + 3{,}129X_t \qquad R^2 = 0{,}928$$
$$t = (-1{,}186) \quad (15{,}238) \qquad KKT_3 = 504{,}718 \qquad sd = 18 \qquad (4.3.3a)$$

Bu trend modellerinde KKT, kalıntı kareleri toplamını, ayraç içindeki sayılar da tahmin edilen t değerlerini gösterir. Katılımcıların fon tutarı analiz sonuçlara bakıldığında ise iki dönemin farklı olduğu görülmektedir.

Model (4.3.1a) ve model (4.3.2a)'nın trend denklemi sırasıyla;

$$\hat{Y}_t = 4{,}493 + 1{,}578X_t$$
$$\hat{Y}_t = 20{,}188 + 4{,}946\ X_t$$

biçiminde elde edilmiştir ve ayrıca tahmin edilen trend denklemleri Şekil 3.'de sunulmuştur.



Şekil 2. Devlet katkısı öncesi ve sonrası katılımcıların fon tutarına ilişkin model yapısının karşılaştırılması

Katılımcıların fon tutarına ilişkin olarak Şekil 3.'de model (4.3.1a) ve model (4.3.2a)'ya ait model karşılaştırılması gösterilmiştir. Şekil 3.'deki dönemler sistemdeki katılımcıların fon tutarına ilişkin olarak 2013 öncesine ait 10 dönemi göstermekle birlikte aynı zamanda 2013 sonrasına ait 10 dönemi göstermektedir. Şekil 3.'den de anlaşılacağı üzere katılımcıların fon tutarına ilişkin tahmin edilen modellere bakıldığında iki dönemin artış trendinin aynı olmadığı göze çarpmaktadır. (4.3.1a) ve (4.3.2a) modellerindeki eğim katsayıları bir dönemdeki katılımcıların fon tutarının (ortalama) değişimini göstermektedir. Dolayısıyla bir dönemde katılımcıların fon tutarındaki değişim, 2013 öncesi dönemlerde yaklaşık 1,578 iken 2013 sonrası dönemlerde yaklaşık 4,946'dır. Buradan hareketle 2013 sonrası dönemine ait katılımcıların fon tutarındaki artış eğilimin daha fazla olduğu yani dönemler arası yapısal bir farklılık olduğu kabaca görülmektedir. Buna rağmen bu yapısal değişmeler sabit terimden, eğim katsayısından ya da her ikisinden birden kaynaklanıyor olabilir. Bu doğrultuda istatistiksel sınamaya ihtiyaç duyulmuştur ve katılımcıların fon tutarına ilişkin yönelik farklılığın varlığını sınamak için chow sınaması kullanılarak bu sınamaya ilişkin aşağıdaki test istatistiği hesaplanmıştır.

$$F = \frac{(KKT_3 - KKT_{SM})/k}{(KKT_{SM})/(n_1 + n_2 - 2k)} \sim F_{[k,(n_1+n_2-2k)]}$$

$$KKT_{SM} = KKT_1 + KKT_2$$

$$KKT_{SM} = 5{,}448 + 27{,}473$$

$$KKT_{SM} = 32{,}921$$

$$F = \frac{(504{,}718 - 32{,}921)/2}{(32{,}921)/16}$$

$$F = 114{,}649$$

Test istatistiği değeri, F(2,16) = 3,63 tablo değerinden büyük olduğundan dolayı yokluk hipotezi (H_0: $\lambda_1 = \gamma_1$, $\lambda_2 = \gamma_2$) olan yapısal kararlılık hipotezi reddedilir ve yapısal farklılığın olduğunu öne süren alternatif hipotez kabul edilir. Buradan hareketle 2008-2017 dönemine ilişkin olarak sistemdeki katılımcıların fon tutarında yapısal değişim olduğu ve bu durumun daha önceki fikrimizi desteklediği söylenebilir.

Yapılan chow sınaması sistemdeki katılımcıların fon tutarında 2008-2017 dönemine ait yapısal kırılma olduğunu bildirmektedir. Ancak bu yapısal kırılmanın yani yapısal değişimin modeldeki sabit terimden mi, eğim katsayısından mı ya da her ikinden birden mi kaynaklandığı konusunda net bir bilgi vermemektedir. Bu bağlamda yapısal değişimin modeldeki sabit terimden mi, eğim katsayısından mı ya da her ikinden birden mi kaynaklandığı ortaya koymak amacıyla yapay değişkenlere dayanan farklı bir yaklaşım ele alınmıştır ve model (4.3.4) tahmin edilmiştir.

$$Y_t = \alpha_1 + \alpha_2 D_t + \beta_1 X_t + \beta_2 (D_t X_t) + u_t \qquad (4.3.4)$$

2008-2012 dönemine ait sistemdeki katılımcıların fon tutarına ilişkin model;

$$E(Y_t \backslash D_t = 0, X_t) = \alpha_1 + \beta_1 X_t \qquad (4.3.5)$$

2013-2017 dönemine ait sistemdeki katılımcıların fon tutarına ilişkin model;

$$E(Y_t \backslash D_t = 1, X_t) = (\alpha_1 + \alpha_2) + (\beta_1 + \beta_2) X_t \qquad (4.3.6)$$

Bu modellerdeki Y_t sistemdeki katılımcıların fon tutarını, X_t ise altı aylık zaman periyotlarını göstermektedir.

$$\begin{array}{lllll} Y_t = & 4{,}493 & -33{,}763\, D_t & +1{,}578\, X_t & +3{,}368\, (D_t X_t) \\ \text{se} = & (0{,}843) & (2{,}482) & (0{,}158) & (0{,}223) \\ \text{t} = & (5{,}330) & (-13{,}603) & (9{,}991) & (15{,}080) \end{array}$$

$$R^2 = 0{,}995$$

Bu modeldeki α_2 dönemlere ilişkin sabit terim farkını, β_2 ise dönemlere ilişkin eğim katsayısı farkını göstermektedir. Buradan hareketle kırılma öncesi ve kırılma sonrası dönemlerdeki katılımcıların fon tutarındaki değişikliğe bakıldığında devlet katkısı uygulamasına geçildikten sonra her altı aylık zaman periyodu sürecinde katılımcıların fon tutarında yaklaşık olarak 3,368 oranında daha fazla bir atış olduğu söylenebilir. Bu durum katılımcıların fon tutarına ilişkin modelin 2013 öncesi ve 2013 sonrası dönemler arasında farklı olduğunun güçlü bir göstergesidir.

3.4. Devlet Katkısının Katkı Payı Tutarları Üzerindeki Etkisi

Araştırmada, devlet katkısının katkı payı tutarları üzerinde etkisinin olup olmadığını belirlemek üzere EKK yöntemi ile yapılan analizde sistemdeki katkı payı tutarlarına ilişkin 2008-2017 dönemine ait veriler kullanılmıştır. 2013 yılında sistemin gelişimine yönelik olarak reform niteliğinde olan devlet katkısı uygulamasının yürürlüğe girdiği bilinmektedir. Bu bağlamda 2013 yılından sonra sistemdeki katkı payı tutarları üzerinde yapısal farklılık olup olmadığını sınamak için veri seti 2013 öncesi ve 2013 sonrası olmak üzere 2 döneme ayrılmıştır.

Bu hususta tahmin edilmesi gereken üç model bulunmaktadır.

2008-2012 Dönemi: $Y_t = \lambda_1 + \lambda_2 X_t + u_{1t} \ (n_1 = 10)$ (4.4.1)

2013-2017 Dönemi: $Y_t = \gamma_1 + \gamma_2 X_t + u_{2t} \ (n_2 = 10)$ (4.4.2)

2008-2017 Dönemi: $Y_t = \alpha_1 + \alpha_2 X_t + u_{3t} \ (n_3 = 10 + 10 = 20)$ (4.4.3)

Katkı payı tutarına ilişkin olarak yukarıdaki (4.4.1) modeli 2013 öncesi dönemi, (4.4.2) modeli 2013 sonrası dönemini göstermektedir, (4.4.3) modeli ise tüm gözlemleri kapsamaktadır ve 2008-2017 dönemi içerisinde katkı payı tutarlarında yapısal değişiminin olmadığı hipotezini göstermektedir. Bu durumda (4.4.3) modeli, $\lambda_1 = \gamma_1$ ve $\lambda_2 = \gamma_2$ koşullarından dolayı bir sınırlandırılmış model olarak düşünülmektedir. Bu üç modele ilişkin bulgular aşağıdaki gibidir;

$$\hat{Y}_t = 3{,}793 + 1{,}268X_t \quad R^2 = 0{,}976$$
$$t = (10{,}092) \quad (18{,}006) \quad KKT_1 = 3{,}271 \quad sd = 8 \qquad (4.4.1a)$$

$$\hat{Y}_t = 17{,}869 + 3{,}773X_t \quad R^2 = 0{,}996$$
$$t = (38{,}433) \quad (43{,}328) \quad KKT_2 = 5{,}006 \quad sd = 8 \qquad (4.4.2a)$$

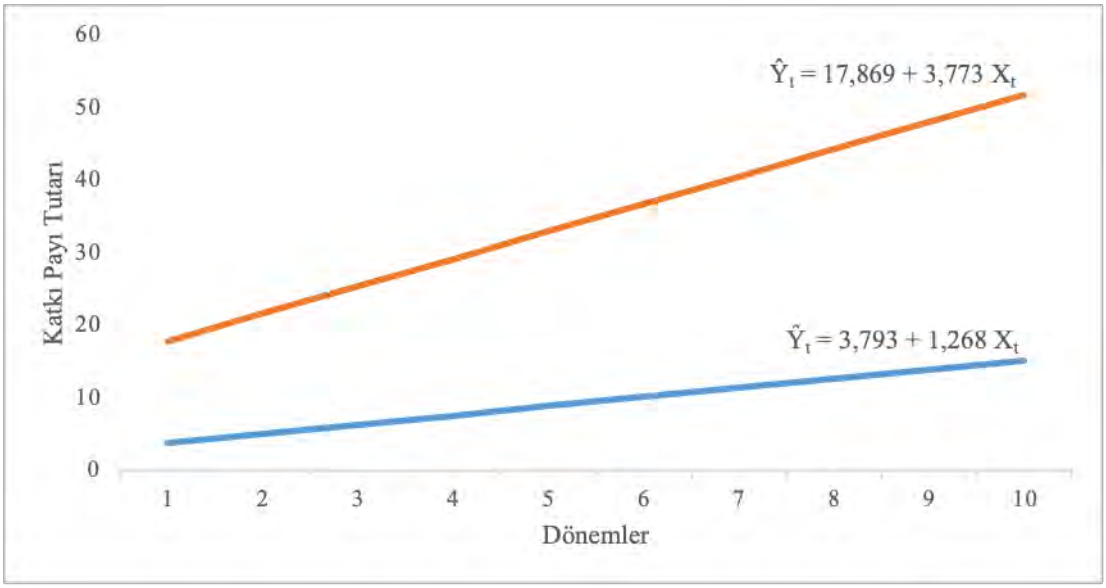
$$\hat{Y}_t = -1{,}877 + 2{,}532X_t \quad R^2 = 0{,}941$$
$$t = (-1{,}130) \quad (16{,}941) \quad KKT_3 = 267{,}308 \quad sd = 18 \qquad (4.4.3a)$$

Bu trend modellerinde KKT, kalıntı kareleri toplamını, ayraç içindeki sayılar da tahmin edilen t değerlerini gösterir. Sonuçlara bakıldığında ise iki dönemin farklı olduğu görülmektedir.

Model (4.4.1a) ve model (4.4.2a)'nın trend denklemi sırasıyla;

$$\hat{Y}_t = 3{,}793 + 1{,}268X_t$$
$$\hat{Y}_t = 17{,}869 + 3{,}773\ X_t$$

biçiminde elde edilmiştir ve ayrıca tahmin edilen trend denklemleri Şekil 4.'de sunulmuştur.



Şekil 3. Devlet katkısı öncesi ve sonrası katkı payı tutarına ilişkin model yapısının karşılaştırılması

Katkı payı tutarına ilişkin olarak Şekil 4.'de model (4.4.1a) ve model (4.4.2a)'ya ait model karşılaştırılması gösterilmiştir. Şekil 4.'deki dönemler sistemdeki katkı payı tutarına ilişkin olarak 2013 öncesine ait 10 dönemi göstermekle birlikte aynı zamanda 2013 sonrasına ait 10 dönemi göstermektedir. Şekil 4.'den de anlaşılacağı üzere katkı payı tutarına yönelik tahmin edilen modellere bakıldığında iki dönemin artış trendinin aynı olmadığı göze çarpmaktadır. (4.4.1a) ve (4.4.2a) modellerindeki eğim katsayıları bir dönemdeki katkı payı tutarının (ortalama) değişimini göstermektedir. Dolayısıyla bir dönemde katkı payı

tutarındaki değişim, 2013 öncesi dönemlerde yaklaşık 1,268 iken 2013 sonrası dönemlerde yaklaşık 3,773'dür. Buradan hareketle 2013 sonrası dönemine ait katkı payı tutarındaki artış eğilimin daha fazla olduğu yani dönemler arası yapısal bir farklılık olduğu kabaca görülmektedir. Buna rağmen bu yapısal değişmeler sabit terimden, eğim katsayısından ya da her ikisinden birden kaynaklanıyor olabilir. Bu doğrultuda istatistiksel sınamaya ihtiyaç duyulmuştur ve katkı payı tutarına yönelik yapısal farklılığın varlığını sınamak için chow sınaması kullanılarak bu sınamaya ilişkin aşağıdaki test istatistiği hesaplanmıştır.

$$F = \frac{(KKT_3 - KKT_{SM})/k}{(KKT_{SM})/(n_1 + n_2 - 2k)} \sim F_{[k,(n_1+n_2-2k)]}$$

$$KKT_{SM} = KKT_1 + KKT_2$$

$$KKT_{SM} = 3{,}271 + 5{,}006$$

$$KKT_{SM} = 8{,}277$$

$$F = \frac{(267{,}308 - 8{,}277)/2}{(8{,}277)/16}$$

$$F = 250{,}362$$

Test istatistiği değeri, F(2,16) = 3,63 tablo değerinden büyük olduğundan dolayı yokluk hipotezi (H_0: $\lambda_1 = \gamma_1$, $\lambda_2 = \gamma_2$) olan yapısal kararlılık hipotezi reddedilir ve yapısal farklılığın olduğunu öne süren alternatif hipotez kabul edilir. Buradan hareketle 2008-2017 dönemine ilişkin olarak sistemdeki katkı payı tutarında yapısal değişim olduğu ve bu durumun daha önceki fikrimizi desteklediği söylenebilir.

Yapılan chow sınaması sistemdeki katkı payı tutarında 2008-2017 dönemine ait yapısal kırılma olduğunu bildirmektedir. Ancak bu yapısal kırılmanın yani yapısal değişimin modeldeki sabit terimden mi, eğim katsayısından mı ya da her ikinden birden mi kaynaklandığı konusunda net bir bilgi vermemektedir. Bu bağlamda yapısal değişimin modeldeki sabit terimden mi, eğim katsayısından mı ya da her ikinden birden mi kaynaklandığı ortaya koymak amacıyla yapay değişkenlere dayanan farklı bir yaklaşım ele alınmıştır ve model (4.4.4) tahmin edilmiştir.

$$Y_t = \alpha_1 + \alpha_2 D_t + \beta_1 X_t + \beta_2 (D_t X_t) + u_t \qquad (4.4.4)$$

2008-2012 dönemine ait sistemdeki katkı payı tutarına ilişkin model;

$$E(Y_t \backslash D_t = 0, X_t) = \alpha_1 + \beta_1 X_t \qquad (4.4.5)$$

2013-2017 dönemine ait sistemdeki katkı payı tutarına ilişkin model;

$$E(Y_t \backslash D_t = 1, X_t) = (\alpha_1 + \alpha_2) + (\beta_1 + \beta_2) X_t \qquad (4.4.6)$$

Bu modellerdeki Y_t sistemdeki katkı payı tutarını, X_t ise altı aylık zaman periyotlarını göstermektedir.

$$\begin{array}{lllll} Y_t = & 3{,}793 & -23{,}658\, D_t & +1{,}268\, X_t & +2{,}506\, (D_t X_t) \\ \text{se} = & (0{,}423) & (1{,}245) & (0{,}079) & (0{,}112) \\ \text{t} = & (8{,}972) & (-19{,}010) & (16{,}009) & (22{,}376) \end{array}$$

$$R^2 = 0{,}998$$

Bu modeldeki α_2 dönemlere ilişkin sabit terim farkını, β_2 ise dönemlere ilişkin eğim katsayısı farkını göstermektedir. Buradan hareketle kırılma öncesi ve kırılma sonrası dönemlerdeki katkı payı tutarındaki değişikliğe bakıldığında devlet katkısı uygulamasına geçildikten sonra her altı aylık zaman periyodu sürecinde katkı payı tutarı yaklaşık olarak 2,506 oranında daha fazla bir atış olduğu söylenebilir. Bu durum katkı payı tutarına ilişkin modelin 2013 öncesi ve 2013 sonrası dönemler arasında farklı olduğunun güçlü bir göstergesidir.

3.5. Devlet Katkısının Yatırıma Yönlendirilen Tutar Üzerindeki Etkisi

Araştırmada, devlet katkısının yatırıma yönlendirilen tutar üzerinde etkisinin olup olmadığını belirlemek üzere EKK yöntemi ile yapılan analizde sistemdeki yatırıma yönlendirilen tutara ilişkin 2008-2017 dönemine ait veriler kullanılmıştır. 2013 yılında sistemin gelişimine yönelik olarak reform niteliğinde olan devlet katkısı uygulamasının yürürlüğe girdiği bilinmektedir. Bu bağlamda 2013 yılından sonra sistemdeki yatırıma yönlendirilen tutar üzerinde yapısal farklılık olup olmadığını sınamak için veri seti 2013 öncesi ve 2013 sonrası olmak üzere 2 döneme ayrılmıştır.

Bu hususta tahmin edilmesi gereken üç model bulunmaktadır.

2008-2012 Dönemi: $Y_t = \lambda_1 + \lambda_2 X_t + u_{1t} \ (n_1 = 10)$ (4.5.1)

2013-2017 Dönemi: $Y_t = \gamma_1 + \gamma_2 X_t + u_{2t} \ (n_2 = 10)$ (4.5.2)

2008-2017 Dönemi: $Y_t = \alpha_1 + \alpha_2 X_t + u_{3t} \ (n_3 = 10 + 10 = 20)$ (4.5.3)

Yatırıma yönlendirilen tutara yönelik yukarıdaki (4.5.1) modeli 2013 öncesi dönemi, (4.5.2) modeli 2013 sonrası dönemini göstermektedir ve (4.5.3) modeli ise tüm gözlemleri kapsamaktadır ve 2008-2017 dönemi içerisinde yatırıma yönlendirilen tutar üzerinde yapısal değişiminin olmadığı hipotezini göstermektedir. Bu durumda (4.5.3.) modeli, $\lambda_1 = \gamma_1$ ve $\lambda_2 = \gamma_2$ koşullarından dolayı bir sınırlandırılmış model olarak düşünülmektedir. Bu üç modele ilişkin bulgular aşağıdaki gibidir;

$$\hat{Y}_t = 3{,}647 + 1{,}236X_t \qquad R^2 = 0{,}975$$
$$t = (9{,}827) \quad (17{,}787) \qquad KKT_1 = 3{,}189 \qquad sd = 8 \qquad \text{(4.5.1a)}$$

$$\hat{Y}_t = 17{,}450 + 3{,}740X_t \qquad R^2 = 0{,}996$$
$$t = (38{,}439) \quad (43{,}985) \qquad KKT_2 = 4{,}773 \qquad sd = 8 \qquad \text{(4.5.2a)}$$

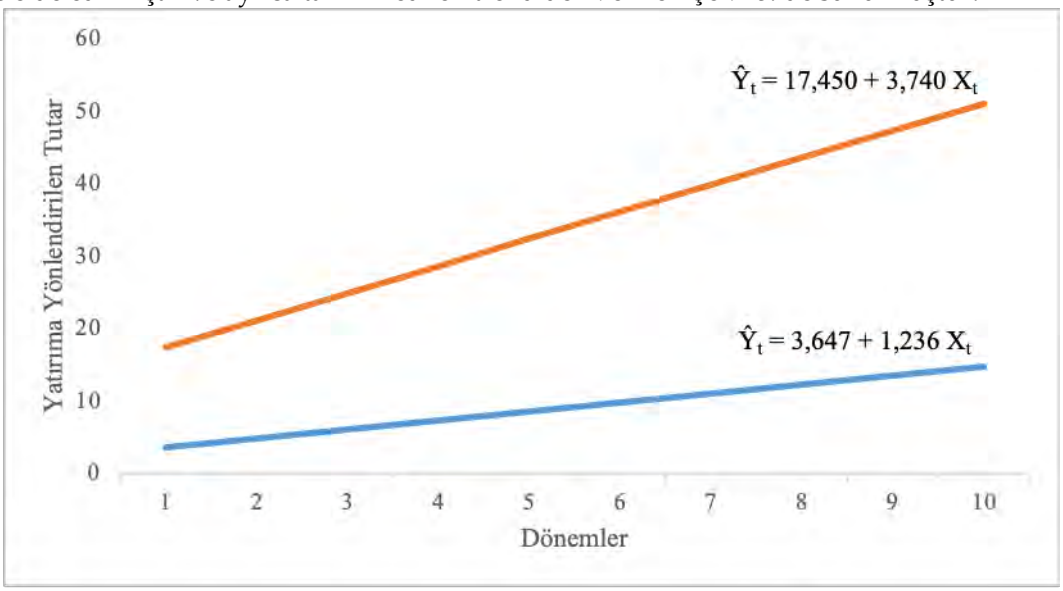
$$\hat{Y}_t = -2{,}027 + 2{,}502X_t \qquad R^2 = 0{,}940$$
$$t = (-1{,}222) \quad (16{,}767) \qquad KKT_3 = 266{,}639 \qquad sd = 18 \qquad \text{(4.5.3a)}$$

Bu trend modellerinde KKT, kalıntı kareleri toplamını, ayraç içindeki sayılar da tahmin edilen t değerlerini gösterir. Sonuçlara bakıldığında ise iki dönemin farklı olduğu görülmektedir.

Model (4.5.1a) ve model (4.5.2a)'nın trend denklemi sırasıyla;

$$\hat{Y}_t = 3{,}647 + 1{,}236\ X_t$$
$$\hat{Y}_t = 17{,}450 + 3{,}740\ X_t$$

biçiminde elde edilmiştir ve ayrıca tahmin edilen trend denklemleri Şekil 5.'de sunulmuştur.



Şekil 4. Devlet katkısı öncesi ve sonrası yatırıma yönlendirilen tutara ilişkin model yapısının karşılaştırılması

Yatırıma yönlendirilen tutara yönelik Şekil 5.'de model (4.5.1a) ve model (4.5.2a)'ya ait model karşılaştırılması gösterilmiştir. Şekil 5.'deki dönemler sistem içerisindeki yatırıma yönlendirilen tutara ilişkin olarak 2013 öncesine ait 10 dönemi göstermekle birlikte aynı zamanda 2013 sonrasına ait 10 dönemi göstermektedir. Şekil 5.'den de anlaşılacağı üzere yatırıma yönlendirilen tutara ilişkin tahmin edilen modellere bakıldığında iki dönemin artış trendinin aynı olmadığı göze çarpmaktadır. (4.5.1a) ve (4.5.2a) modellerindeki eğim katsayıları bir dönemdeki yatırıma yönlendirilen tutarın (ortalama) değişimini göstermektedir. Dolayısıyla bir dönemde yatırıma yönlendirilen tutardaki değişim, 2013 öncesi dönemlerde yaklaşık 1,236 iken 2013 sonrası dönemlerde yaklaşık 3,740'tır. Buradan hareketle 2013 sonrası dönemine ait yatırıma yönlendirilen tutara ilişkin artış eğilimin daha fazla olduğu yani dönemler arası yapısal bir farklılık olduğu kabaca görülmektedir. Buna rağmen bu yapısal değişmeler sabit terimden, eğim katsayısından ya da her ikisinden birden kaynaklanıyor olabilir. Bu doğrultuda istatistiksel sınamaya ihtiyaç duyulmuştur ve yatırıma yönlendirilen tutar üzerinden yapısal farklılığın varlığını sınamak için chow sınaması kullanılarak bu sınamaya ilişkin aşağıdaki test istatistiği hesaplanmıştır.

$$F = \frac{(KKT_3 - KKT_{SM})/k}{(KKT_{SM})/(n_1 + n_2 - 2k)} \sim F_{[k,(n_1+n_2-2k)]}$$

$$KKT_{SM} = KKT_1 + KKT_2$$

$$KKT_{SM} = 3{,}189 + 4{,}773$$

$$KKT_{SM} = 7{,}962$$

$$F = \frac{(266{,}639 - 7{,}962)/2}{(7{,}962)/16}$$

$$F = 259{,}912$$

Test istatistiği değeri, F(2,16) = 3,63 tablo değerinden büyük olduğundan dolayı yokluk hipotezi (H_0: $\lambda_1 = \gamma_1$, $\lambda_2 = \gamma_2$) olan yapısal kararlılık hipotezi reddedilir ve yapısal farklılığın olduğunu öne süren alternatif hipotez kabul edilir. Buradan hareketle 2008-2017 dönemine ilişkin olarak sistemdeki yatırıma yönlendirilen tutarın yapısal değişim yaşadığı ve bu durumun daha önceki fikrimizi desteklediği söylenebilir.

Yapılan chow sınaması sistemdeki yatırıma yönlendirilen tutar üzerinde 2008-2017 dönemine ait yapısal kırılma olduğunu bildirmektedir. Ancak bu yapısal kırılmanın yani yapısal değişimin modeldeki sabit terimden mi, eğim katsayısından mı ya da her ikinden birden mi kaynaklandığı konusunda net bir bilgi vermemektedir. Bu bağlamda yapısal değişimin modeldeki sabit terimden mi, eğim katsayısından mı ya da her ikinden birden mi kaynaklandığı ortaya koymak amacıyla yapay değişkenlere dayanan farklı bir yaklaşım ele alınmıştır ve model (4.5.4) tahmin edilmiştir.

$$Y_t = \alpha_1 + \alpha_2 D_t + \beta_1 X_t + \beta_2 (D_t X_t) + u_t \qquad (4.5.4)$$

2008-2012 dönemine ait sistemdeki yatırıma yönlendirilen tutara ilişkin model;

$$E(Y_t \backslash D_t = 0, X_t) = \alpha_1 + \beta_1 X_t \qquad (4.5.5)$$

2013-2017 dönemine ait sistemdeki yatırıma yönlendirilen tutara ilişkin model;

$$E(Y_t \backslash D_t = 1, X_t) = (\alpha_1 + \alpha_2) + (\beta_1 + \beta_2) X_t \qquad (4.5.6)$$

Bu modellerdeki Y_t sistemdeki katkı payı tutarını, X_t ise altı aylık zaman periyotlarını göstermektedir.

$$\begin{array}{lllll} Y_t = & 3{,}647 & -23{,}601\, D_t & +1{,}236\, X_t & +2{,}504\, (D_t X_t) \\ \text{se} = & (0{,}415) & (1{,}221) & (0{,}078) & (0{,}110) \\ \text{t} = & (8{,}796) & (-19{,}335) & (15{,}920) & (22{,}798) \end{array}$$

$$R^2 = 0{,}998$$

Bu modeldeki α_2 dönemlere ilişkin sabit terim farkını, β_2 ise dönemlere ilişkin eğim katsayısı farkını göstermektedir. Buradan hareketle kırılma öncesi ve kırılma sonrası dönemlerdeki yatırıma yönlendirilen tutar üzerindeki değişikliğe bakıldığında devlet katkısı uygulamasına geçildikten sonra her altı aylık zaman periyodu sürecinde yatırıma yönlendirilen tutara yönelik yaklaşık olarak 2,504 oranında daha fazla bir atış olduğu söylenebilir. Bu durum yatırıma yönlendirilen tutara ilişkin modelin 2013 öncesi ve 2013 sonrası dönemler arasında farklı olduğunun güçlü bir göstergesidir.

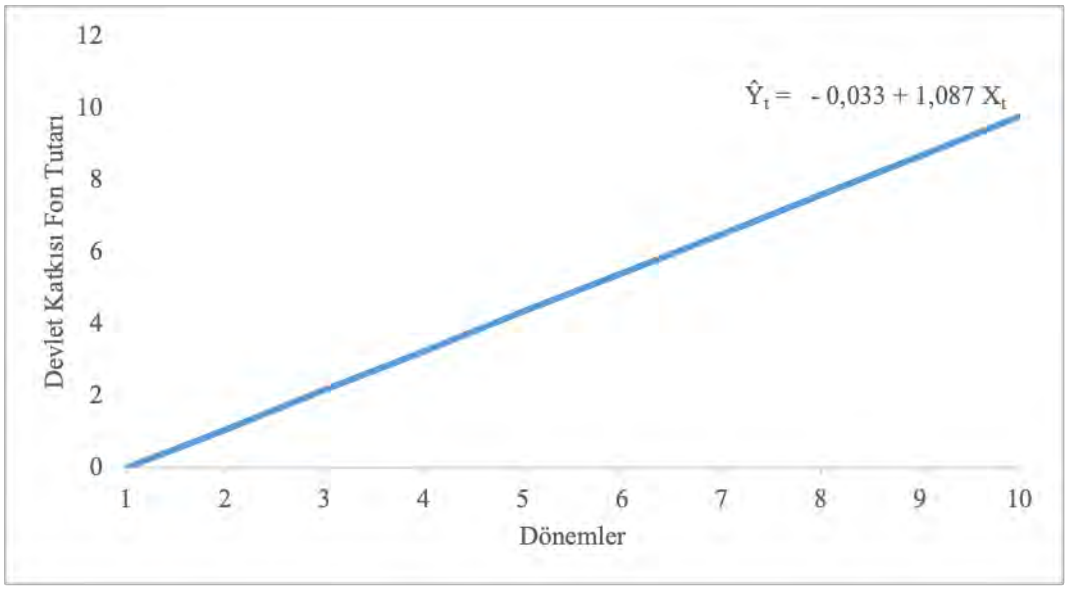
3.6. Devlet Katkısı Fon Tutarı

Sistem uygulamaya başlandığında vatandaşların sistem hakkında yeterli bilgiye sahibi olmaması ve sistemin yeteri kadar tanınmıyor olmasına rağmen sistem ilk yıllarda oransal olarak hızlı bir gelişme göstermiştir ve bunun yanı sıra çeşitli vergisel teşviklerle sistem desteklenmiştir.

Çalışmanın alanyazın kısmında 2013 yılında yürürlüğe giren devlet katkısı tutarı sistemin gelişimine yönelik getirilen bir uygulama olduğundan bahsedilmiştir ve aynı zamanda katılımcıların sisteme ödedikleri katkı paylarının % 25'i oranında devlet tarafından katılımcılar adına açılan devlet katkı hesabına katkı sağlandığı da belirtilmiştir. Bununla birlikte devlet katkısının her katılımcı için en fazla yıllık brüt asgari ücretin % 25'i oranında olduğu da belirtilmiştir. Bu hususların sisteme üye olmayan bireyler açısından avantaj teşkil etmesi sebebi ve sistemin cazibesini arttıran bir unsur olarak görülmesi bakımından bireylerin sisteme katılma eğiliminin artırması beklenmektedir. Bu bağlamda çalışmanın bu aşamasında devlet katkısı tutarının verileri kullanılarak dönemler itibariyle devlet katkısı fon tutarındaki değişimi ortaya koyma amacıyla trend analizi yapılmıştır. Yapılan trend analizi ile devlet katkısı fon tutarının 6 aylık dönem içerisindeki tahmini değişim değişimi ortaya konulmuştur. Bu bağlamda yapılan analiz neticesinde tahmin edilen trend denklemi;

$$\begin{array}{lllll} \hat{Y}_t = & -0{,}033 & + \; 1{,}087 X_t & R^2 = 0{,}991 & \\ t = & (-0{,}168) & (29{,}223) & KKT_1 = 0{,}914 & \end{array} \qquad (4.6.1)$$

biçiminde elde edilmiştir elde edilen trend denklemi Şekil 6.'da sunulmuştur.



Şekil 5. Devlet katkısı fon tutarı modeli

Şekil 6.'da devlet katkısı fon tutarına ilişkin (4.6.1) modeli gösterilmiştir. Şekil 6.'daki dönemler devlet katkısı fon tutarına ilişkin 2013-2017 dönemine ait altışar aylık dönemleri göstermektedir. Şekil 6.'dan anlaşılacağı üzere devlet katkısı fon tutarı üzerinde doğrusal trend söz konusudur. Dolayısıyla 2013 yılında uygulamaya başladıktan sonra dönemler itibariyle artış eğilimin devam ettiği söylenebilir. Aynı zamanda (4.6.1) bağlamındaki eğim katsayısı altı aylık devlet katkısı fon tutarındaki ortalama değişimi göstermektedir ve bu değişim katsayısının yaklaşık 1,087 olduğu söylenebilir.

Sistemde oluşan devlet katkısı fon tutarına bakıldığında 2017 yılı itibariyle devlet tarafından yapılan yaklaşık 10.141.000.000 TL tutarlık katkının da piyasada yerini alması hem sistemin gelişiminin hem de ekonomiye katkısı açısından bu uygulamanın önemli bir göstergesi olarak görülebilir. Bunun dışında devlet katkısı fon tutarına ilişkin olarak elde (4.6.1) bağlamından hareketle devlet katkı tutarının gelecek dönemlere ilişkin devlet katkısı fon tutarı tahminleri yapmak da mümkündür. Bu bağlamda 5 yıl sonrası için gerçekleşmesi tahmin edilen devlet katkısının yaklaşık olarak 20.620.000.000 TL olabileceği düşünülmektedir. Bu bağlamda devlet katkısı uygulamasının katılımcıların ödedikleri katkı payı dışında sisteme sağladığı fon ile sistemin gelişimi konusunda önem arz ettiği söylenebilir.

4. Sonuç ve Tartışma

Bireysel emeklilik sistemin gelişiminde devlet katkısının önemli bir faktör olduğu ve farklı boyutları ile ele alınması gerektiği düşüncesinden yola çıkarak yapılan bu çalışma ile sisteme getirilen devlet katkısı uygulamasından sonra sistemde meydana gelen yapısal farklılık ve gelişim trendindeki değişim ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bu çalışma, yapılan analizler neticesinde elde edilen bulgularla sistem hakkında geleceğe yönelik tahminlerde bulunma imkânı da sunmaktadır.

Sistemin 2008-2017 dönemine ilişkin katılımcı sayısı, katılımcıların fon tutarı, katkı payı tutarı, toplam sözleşme ve sertifika sayısı, yatırıma yönlendirilen tutar ve devlet katkısı fon tutarını içeren verileri EGM'nin resmi internet sitesinden alınmıştır. Bu veriler çerçevesinde devlet katkısının BES'in gelişimine etkisini incelemek amacıyla yapılan bu çalışmada, istatistiksel çözümlemeler yapılmıştır. İstatistiksel çözümlemeleri içeren araştırma bulguları çerçevesinde varılan sonuçlar aşağıdaki gibidir:

Bu araştırmadaki dönemlere ilişkin trend analizi ve chow sınaması aracılığıyla iki döneme ilişkin yapısal farklılık incelemesinde devlet katkısı uygulaması esas alınmıştır. Araştırma modeli çerçevesinde devlet katkısının katılımcı sayısı, katılımcıların fon tutarı, katkı payı tutarı, toplam sözleşme ve sertifika sayısı, yatırıma yönlendirilen tutar üzerinde etkisinin olup olmadığını belirlemek için trend analizi, chow sınaması ve kullanılan yapay değişken etkileşimi analiz edilmiştir. Ayrıca devlet katkısı fon tutarı açısından trend analizi ile devlet katkısının gelişim modeli tahmin edilmiştir. Elde edilen sonuçlar chow sınaması açısından anlamlılık taşımaktadır.

BES'in tanınırlığı, cazibesi ve bireylerin tasarruflarını BES'te değerlendirme eğilimi vb. unsurlar da dikkate alındığında aynı etkenlerin devlet katkısı öncesi dönemde de sisteme katılım etkisinden söz etmek mümkündür. Bu doğrultuda araştırmada yapılan analizler neticesinde elde edilen bulgulardan hareketle sistemde ele alınan dönemler arasında devlet katkısı uygulamasından sonra katılımcı sayıları, katılımcıların fon tutarı, katkı payı tutarı, toplam sözleşme ve sertifika sayısı, yatırıma yönlendirilen tutar üzerinde yapısal farklılık olduğu tespit edilmiştir. Devlet katkısı uygulaması öncesi ve sonrası sisteme katılım hususundaki % 25 oranındaki devlet katkısı dışındaki etkenlerin benzer olduğu da çalışmada yer alan alternatif hipotezleri desteklemektedir.

1 Ocak 2013 tarihi itibariyle katılımcıların ödedikleri katkı payına ilave olarak katılımcılar adına açılan hesaba devlet tarafından ödenen fon tutarı 2017 yılı itibariyle yaklaşık 10.141.000.000 TL tutarına ulaşmıştır. Bu tutarın sisteme olan katkısının yanı sıra piyasada yerini alması da hem sistemin gelişiminin hem de ekonomiye olan katkısı açısından bu uygulamanın önemli bir göstergesi olarak görülebilir. Bunun dışında devlet katkısı fon tutarının 1 Ocak 2013 tarihinden itibaren meydana gelen artış trendinden yola çıkarak devlet katkı tutarının gelecek dönemlere ilişkin devlet katkısı fon tutarı tahminleri yapmak da mümkündür. Bu bağlamda devlet katkısı uygulamasının katılımcıların ödedikleri katkı payı dışında sisteme sağladığı fon ile sistemin gelişimi konusunda önem arz ettiği söylenebilir.

Sonuç olarak devlet katkısı uygulamasına geçildikten sonra sistemdeki katılımcı sayısı, katılımcıların fon tutarı, katkı payı tutarı, toplam sözleşme ve sertifika sayısı ile yatırıma yönlendirilen tutar üzerinde yapısal farklılık meydana geldiği söylenebilir. Aynı zamanda ele unsurlar bağlamında meydana gelen artış açısından bakıldığında devlet katkısı uygulamasının olmadığı dönem için elde edilen tahmin denklemine göre katılımcıların fon tutarı, katkı payı tutarı ve yatırıma yönlendirilen tutar unsurlarında 2017 yılındaki gerçekleşme verilerinden hareketle ilgili unsurların yaklaşık iki katına yakın artış sergilediği söylenebilir. Özetle yapılan analiz ve elde edilen bulgular çerçevesinde söz konusu unsurlarda meydana gelen artış ile

birlikte katılımcılar adına devlet tarafından ödenen fon tutarının sistemin gelişimini olumlu yönde etkilediği bu bağlamda devlet katkısı uygulamasının sisteminin gelişimde önemli rol aldığı söylenebilir.

Genel olarak varılan sonuç çerçevesinde devlet katkısı uygulaması sürdürülebilir ya da geliştirilebilir olmasıyla sisteminin gelişimi yönündeki bu olumlu etki devam ettirilebilir. Bunun yanı sıra farklı teşviklerin sunulması sisteminin gelişimine yönelik olarak önerilmektedir. Ayrıca daha sonraki yapılacak olan çalışmalar açısından bakıldığında literatüre katkı sağlaması ve sistemdeki bazı belirsizlikleri ortaya koymak amacıyla sistem katılımcılarının demografik özellikleri yönünden incelenmesi, sistemden ayrılan katılımcıların temelde daha çok hangi nedenlerden dolayı ayrıldıklarının ortaya konulması gibi çalışmaların yapılması önerilmektedir.

Kaynakça

Algan, Ü. R. (1987). Farklı Regresyon Doğrularında Parametrelerin Karşılaştırılması ve Chow Test: Türkiye'de Bazı Döviz Kurları Üzerine Bir Deneme. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi.* 1(1), 17-25.

Apaydın, A., Başer, F. ve Güneri Tosunoğlu, N. (2009). Hayat Sigortalarında Bulanık Risk Sınıflandırma. *Selçuk Üniversitesi Fen Fakültesi Fen Dergisi,* 2(34), 123-136.

Atlas, M. (2013). Zaman Serileri Analizi. Şıklar, E. ve Özdemir, A. (Ed). *İstatistik-II.* (s. 138-159). Ankara: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Balcı İzgi, B. (2008). Türk Sosyal Güvenlik Sisteminde Son Gelişmeler. *Çalışma ve Toplum Dergisi,* 1(16), 85-107.

Berstein, S. and Morales, M. (2021). The role of a longevity insurance for defined contribution pension systems. *Insurance: Mathematics and Economics.* 99, 233-240.

Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Sistemi Kanunu İle Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun. (2012, 29 Haziran). Resmi Gazete (Sayı: 28338). Erişim Adresi: http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2012/06/20120629-1.htm

Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Sistemi Kanunu. (2001, 7 Nisan). Resmi Gazete (Sayı: 24366). Erişim Adresi: http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.4632.pdf

Blake, D. (2000). Two Decades of Reform in the UK: What are the Implications for Occupational Pension Schemes?. *Birkbeck College The Pensions Institute Discussion Paper PI-0004,* London; pp.1-23

Casey, H, B. (2004). Evaluating pension reform. *Nordic Insurance Journal NFT 2/2004.* 2, 111-120.

Çil, B. (2014). *İstatistik.* (Gözden Geçirilmiş Sekizinci Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık, 305-320.

Fox, L. Palmer, E. (2000, September). Social security in the global village. The Year 2000 International Research Conference on Social Security. I Nternatıonal S Ocıal Securıty Assocıatıon (ISSA). Access Address: https://ww1.issa.int/html/pdf/helsinki2000/topic3/2fox-palmer.PDF

Gujarati, D.N. (1999). *Temel Ekonometri.* (Çev. Ü. Şenesen ve G. G. Şenesen). Literatür Yayınları No:33. (Eserin orjinali 1978'de yayınlandı), 262-513.

Gujarati, D.N. (2003). *Basic Econometrics.* (Fourth Etition). New york: Mc Graw-Hill, 273-,279.

Güriş, S., Çağlayan E. ve Güriş, B. (2011). *EViews İle Temel Ekonometri*. İstanbul: DER Yayınları, 399-413.

İnternet: Öner Kaya, E. (2011). Yoksullar İçin Sosyal Güvenlik: Microsigorta. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi,* 10(35), 202-220.

İnternet: Can, Y. (2010). Bireysel Emekliliğin Türkiye'deki Durumu ve Gelişimi. *Ekonomi Bilimleri Dergisi,* 2(2), 139-146. Web:http://dergipark.gov.tr/ebd/issue/4856/66804 adresinden 17 Nisan 2018'de alınmıştır.

İnternet: http://www.egm.org.tr/?sid=13 Erişim Tarihi: 14.03.2019

Kane, E. J. (1968). *Economic Statistics And Econometrics An Introduction to Quantitative Economics.* London: Harper and Row Publishers, 341.

Karabulut, R. ve Uğur, A. (2008). "Euro'ya Geçişin Türkiye'nin İthalatına Etkisinin Chow Kırılma Testi ile Analizi". *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi.* 22(2), s.115-124.

Kılıç, S. (2013). Doğrusal Regresyon Analizi. *Journal Of Mood Disorders*. 3(2), 90-92.

Lianxin, J. (2021). Design of enterprise employee pension platform based on complex embedded system. *Microprocessors and Microsystems.* 81, 1-5.

Marşap, B., (2007). Sigorta İşletmelerinin Sigorta Muhasebe Sistemi ve Muhasebe Standartları Açısından Değerlendirilmesi. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi,* 9(1), 1-22.

Mavlutova, I. Titova, S. Fomins, A. (2016). Pension System in Changing Economic Environment: Case of Latvia. *Procedia Economics and Finance.* 39, 219 – 228.

Öner Kaya, E. Kaya, B. ve Aypek, N. (2015, 14-15 Mayıs). *Türk Sigorta Sektöründe Yeni Bir Aktör: Sigorta Kooperatifleri*, 21. Milletlerarası Türk Kooperatifçilik Kongresi, Karabük.

Pınar Çengelcik, Ç. ve Özel, H.A. (2019). Türkiye'de Bireysel Emeklilik Sistemi Katılımcılarının Fon Tutarını Belirlemeye Yönelik Bir Analiz. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi,* 14(1), 19-28.

Pindyck, R. S. and Rubinfeld D. L. (1981). *Econometrics Model And Economics Forecasts.* London: Mc Graw-Hill, 125.

Taşdelen, E. ve Özüdoğru, H. (2017). Kooperatif Sigortacılığının Sigorta Sektöründeki Yeri. *3. Sektör Ekonomi Dergisi.* 52(1), 102-112.

Taşpınar, M. (2017). Sosyal Bilimlerde SPSS Uygulamalı Nicel Veri Analizi. (I. Baskı). Ankara: Pegem Akademi, 209-211.

Uzgören, N. ve Uzgören, E. (2002). Türkiye'nin Reel Gayri Safi Milli Hasılanın Zamana Bağlı Yapısal Değişiminin Ekonometrik Analizi (1980-2001). *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* (7), 1-11.

Yalçın, Ö. ve Marşap, B. (2019). Türkiye'de Bireysel Emeklilik Sistemi: Modelleme ile Gelişiminin Değerlendirilmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi.* 11(2), 864-875.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1893-1906
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1235

Risk ve Getiri Arasındaki İlişkinin Analizi: Borsa İstanbul'da İşlem Gören Türk Futbol Takımları Üzerine Bir Araştırma

(The Analysis of The Relationship Between Risk and Return: A Research on Turkish Football Teams Traded on BIST)

Pınar KOÇ [a]

[a]Gümüşhane Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İktisat Bölümü,Gümüşhane, Türkiye. pinartorun@gumushane.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Risk
Getiri
GARCH Model
Fourier nedensellik

Gönderilme Tarihi 3 Kasım 2020
Revizyon Tarihi 20 Haziran 2021
Kabul Tarihi 25 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç - Finansal piyasalarda artan belirsizlikler, risk algısını artırmakta ve hisse getirilerini etkilemektedir. Bu bağlamda bu çalışmada modern portföy teorisi bağlamında finansal piyasalarda işlem gören Türk futbol takımları için risk ve getiri arasındaki ilişki analiz edilmiştir.

Yöntem - Çalışma iki kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda tahmin edilen getiri serileri kullanılarak her bir seri için en uygun GARCH modeli tahmin edilmiştir. İkinci kısımda GARCH değerleri risk göstergesi olarak kullanılmış ve risk ve getiri arasındaki ilişki Fourier Granger nedesellik testi ile test edilmiştir. Getiri serileri Fenerbahçe, Galatasaray ve Trabzonspor'a ait günlük borsa kapanış fiyatları kullanılarak elde edilmiştir. Çalışma 04.05.2005-10.03.2021 dönemini kapsamaktadır.

Bulgular - Çalışmadan elde edilen sonuçlara göre, Fenerbahçe için en uygun model ACGARH (1,1,1) modeli, Galatasaray için en uygun GARCH modeli EGARCH modeli ve Trabzon spor için en uygun GARCH modeli APGARCH (1,1,1) modelidir. Nedensellik sonuçlarına göre, riskten getiriye doğru tek yönlü nedensellik bulunmaktadır.

Tartışma - Elde edilen sonuçlar, risk algısında meydana gelen değişmelerin futbol takımlarının hisse getirileri için öncü bir gösterge olarak kullanılabileceğini göstermektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Risk
Return
GARCH Model
Fourier Causality

Received 3 November 2020
Revised 20 June 2021
Accepted 25 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose - Increasing uncertainty in financial markets has rised risk perception and it has affected stock returns. In this context, the relationship between risk and stock return in the framework Modern Portfolio theory for Turkish football teams traded in financial markets.

Design/methodology/approach - The purpose of this paper is to analyze The study consists of two stages. In the first stage, the most suitable GARCH models for the return series were estimated. In the second stage, the estimated GARCH models were used as risk indicators, and the causality relationship between risk and return was tested through the Fourier granger causality test. Return series were calculated by using FENER.IS, TSPOR.IS and GSRAY.IS's daily closing maket prices. The study covers the periods 04.05.2005-10.03.2021.

Findings - The best model for Fenerbahçe is ACGARH (1,1,1) model, the best model Galatasaray is EGARCH model and the best model for Trabzonspor is APGARCH (1,1,1). In addition, there is causality relationship from risk to stock return.

Discussion - The results obtained from the study indicate that the changes in risk perception can be used as a leading indicator for the stock returns of football teams.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Koç, P. (2021). Risk ve Getiri Arasındaki İlişkinin Analizi: Borsa İstanbul'da İşlem Gören Türk Futbol Takımları Üzerine Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1893-1906.

1. Giriş

Geleneksel portföy teorisi basit çeşitlendirme kanalıyla riskin azaltılabileceğini ileri sürerken, temelleri Markowitz (1952) tarafından atılan modern portföy teorisi, belirli bir risk düzeyinde olası en yüksek getirinin nasıl sağlanacağını araştırmaktadır (Gordon vd., 1993: 137). Markowitz (1952)'ye göre, yatırımcılar portföylerini oluştururken sadece beklenen getiri ve risk düzeylerini ele almalıdır. Bu bağlamda beklenen getirilerin varyansı risk göstergesi olarak kullanılmaktadır. Portföylerin oluşturulmasında beklenen getirilerin ortalaması ve getirilerin varyansı dikkate alındığı için Markowitz tarafından geliştirilen bu yaklaşım literatürde ortalama-varyans yaklaşımı olarak da adlandırılmaktadır. Modelde, sabit bir getiri düzeyinde portföy riskini minimum yapan ağırlıklar hesaplanmaktadır (Altaylıgil, 2008: 67). Ortalama varyans modeli, riskten kaçan birey modelinden yola çıkılarak geliştirilmiştir. Bu bağlamda yatırımcılar, aynı getiriye sahip olan iki menkul değerden düşük riskli olanı, risk düzeyi aynı olan menkul kıymetler arasında ise getirisi yüksek olanı tercih etmektedir. Markowitz (1952) finansal varlık getirileri arasındaki ilişkilerin dikkate alınması gerektiğini vurgulayarak, aralarında tam pozitif korelasyon bulunmayan varlıkların portföye dahil edilmesiyle beklenen getiriden vazgeçmeden riskin azaltılabileceğini göstermiştir.

Treynor (1961), Sharpe (1964) , Lintner (1965) ve Mossin (1966) 'nın katkılarıyla literatüre kazandırılan Sermaye Varlıklarını Fiyatlama Modeli sistematik riskin ölçümü için yeni bir çerçeve çizerek, risk ve getiriler arasında doğrusal bir ilişki bulunduğunu savunmaktadır. Modele göre, bir varlığın beklenen getirisi risksiz faiz oranı ile risk primi toplamına eşitken, risk primi, beta katsayısı ile piyasa risk priminin çarpımına eşittir (Brigham ve Ehrhardt, 2005). Bu bağlamda, beta katsayısı sıfıra eşit iken, beklenen getiri risksiz faiz oranına, Beta katsayısı bir iken, portföy getirisi piyasa risk primine eşittir. Beta katsayısı birden büyük olduğunda, bir menkul değere ait risk ve getiri pazar portföyünün risk ve getirisinden daha büyüktür.

Sermaye Varlıkları Fiyatlama Modelini test eden çalışmalarda farklı bulgulara ulaşılmıştır. Sharpe ve Cooper (1972) risk ile getiri arasında pozitif, ancak; doğrusal olmayan bir ilişki bulunduğu sonucuna ulaşırken, Miller ve Scholes (1972) sistematik olmayan riskin de getiriyi etkilediği bulgusuna ulaşmıştır. Basu (1977), sistematik riskin tek başına getiri üzerinde belirleyici olmadığını ve getiri analizlerine fiyat/kazanç oranının da dahil edilmesi gerektiğini belirtmiştir.

Sermaye Varlıkları Fiyatlama Modeline alternatif olarak, Roll (1977) tarafından geliştirilen Arbitraj Fiyatlama Teorisi tek fiyat kanununa dayanmakta ve risk ile getiri arasındaki doğrusal ilişkinin piyasa portföyünün etkinliğine bağlı olduğunu vurgulamaktadır. Arbitraj fiyatlama modelinde beklenen getiri düzeyi; GSYİH, enflasyon oranı, para arzı, kişisel tüketim düzeyi, bütçe dengesi ve faiz oranı gibi makroekonomik değişkenlere bağlıdır. Risk kavramı ise ödenmeme riski, piyasa riski, yönetim riski gibi karşılaşılması muhtemel farklı risk türlerinin ağırlıklı ortalamasını ifade etmektedir.

Bu çalışmada Modern Portföy Teorisi kapsamında hisse senedi getirilerine dayalı koşullu varyanslar risk göstergesi olarak kullanılmıştır. Bu bağlamda bu çalışmanın amacı, futbol şirketleri bazında riskin beklenen getiri için öncü bir gösterge olarak kullanılıp kullanılamayacağını analiz etmektir. Çalışmada öncelikle Türk futbol takımlarının halka arz bilgileri ve borsa performansları ele alınmıştır.

20 yıl önce dernekler kanununa göre faaliyet gösteren spor kulüpleri, artık aonim şirket olarak faaliyet göstermektedir. Futbol kulüplerinin şirketleşme eğiliminin artması, tesis yatırımlarında ciddi artışa neden olmuş; uygun fon bulma arayışında olan şirketler, borsalara girmeye ve halka açılmaya başlamıştır. Finansal piyasalarda işlem gören 4 Türk futbol takımı bulunmaktadır. Galatasaray ve Beşiktaş 2002 yılında, Fenerbahçe ve Trabzonspor 2004 yılında borsada işlem görmeye başlamıştır. Spor kulüplerinin halka arz bilgileri Tablo 1'de yer almaktadır.

Tablo 1: Halka arz bilgileri

	Beşiktaş	**Galatasaray**	**Fenerbahçe**	**Trabzonspor**
Halka Arz Modeli	İngiliz Modeli	Gelir Ağırlıklı Model	Gelir Ağırlıklı Model	Gelir Ağırlıklı Model
Halka Arz Fiyatı	57.5	87 TL	10.50 TL	5.25 TL
Ödenmiş Sermaye	2 MilyonTL	2 MilyonTL	25 Milyon TL	25 Milyon TL
Halka Arz Edilen Oran	15 %	16 %	15 %	25 %
Halka Arz Piyasa Değeri	94 Milyon $	132 Milyon $	200 Milyon $	96 Milyon $

Kaynak: Akyüz (2005) tarafından sunulan bilgiler kullanılarak yazar tarafından oluşturulmuştur.

Beşiktaş dışındaki bütün futbol kulüpleri gelir ağırlıklı model ile halka arz edilmiştir. Beşiktaş ve Fenerbahçe'de halka arz edilen oran % 15 iken, Galatasaray'da halka arz edilen oran % 16, Trabzonspor'da halka arz edilen oran % 25'tir. Birim fiyat Beşiktaş için 57.5 TLiken, Galatasaray için 87 TL, Fenerbahçe için 10.50 TL ve Trabzonspor için 5.75 TL'dir. Tablo 2, 2020 Eylül dönemi itibariyle futbol kulüplerinin borsa performansını göstermektedir.

Tablo 2: Borsa performans oranları (2020: 09 bilançosu itibariyle)

Beşiktaş			
Halka Açıklık Oranı	48.98	Sermaye	240.000.000
Fiyat/Kazanç Oranı	0.00	Özsermaye	-1.570.925.170
Piyasa Değeri/ Defter Değeri	-1.46	Temettü verimliliği	0.00
Net Kar / Öz Sermaye	0.18	Net Kar	-277.738.491
Beta Katsayısı	1.02	Piyasa Değeri (TL)	2.249.400.000
Fenerbahçe			
Halka Açıklık Oranı	32.84	Sermaye	98.980.000
Fiyat/Kazanç Oranı	0.00	ÖzSermaye	-911.803.820
Piyasa Değeri/ Defter Değeri	-2.96	Temettü verimliliği	0.55
Net Kar / Öz Sermaye	0.11	Net Kar	-104.773.442
Beta Katsayısı	0.66	Piyasa Değeri	2.700.174.400
Galatasaray			
Halka Açıklık Oranı	39.99	Sermaye	540.000.000
Fiyat/Kazanç Oranı	0.00	ÖzSermaye	-641.218.433
Piyasa Değeri/ Defter Değeri	-2.61	Temettü verimliliği	1.75
Net Kar / Öz Sermaye	0.50	Net Kar	-321.250.366
Beta Katsayısı	0.76	Piyasa Değeri	1.674.000.000
Trabzonspor			
Halka Açıklık Oranı	49	Sermaye	236.390.631
Fiyat/Kazanç Oranı	0.00	Özkaynak	-615.357.408
Piyasa Değeri/ Defter Değeri	-1.95	Temettü getirisi	23.31
Net Kar / Öz Sermaye	0.10	Net Kar	-60.264.196
Beta Katsayısı	0.15	Hisse Senedi Değeri	1.198.500.499

Fenerbahçe en yüksek hisse senedi değerine sahip takımdır. Fenerbahçe'yi, Galatasaray takip etmektedir. Tablo incelendğinde kulüplerin kötü bir performans sergilediği görülmektedir. Covid 19 nedeniyle getirilen kısıtlamalar da kulüplerin performansını olumsuz etkilemektedir. Yükselen döviz kurları, yükselen enflasyon oranları ve artan risk algısı da borsadan çıkışlara neden olmaktadır.

Futbol takımlarının hisse getirileri ile ilgili çalışmalarda, maç skorlarının hisse getirileri üzerindeki etkileri analiz edilmiştir. Ancak; futbol şirketlerinin hisse getirileri bazında risk ve getiri analizi yapılan bir çalışma yoktur. 04.05.2005-10.03.2021 dönemini kapsayan bu çalışmanın amacı, Modern Portföy Teorisi çerçevesinde, riskin futbol takımlarının hisse getirileri için öncü bir gösterge olarak kullanılıp kullanılamayacağını analiz etmektir. Trabzonspor'a ait verilere 04.05.2005 dönemi itibariyle ulaşılabilmiştir. Bu nedenle çalışma 04.05.2005-10.03.1021 dönemini kapsamaktadır.

Analiz kısmı iki temel aşamadan oluşmaktadır. Birinci aşamada kapanış endeks değerleri kullanılarak futbol şirketlerinin hisse getirileri için en uygun GARCH modeli belirlenmiştir. İkinci aşamada her bir futbol kulübü için elde edilen GARCH değerleri risk göstergesi olarak kullanılmış ve Fourier nedensellik testi ile risk ile getiri arasındaki nedensellik ilişkileri analiz edilmiştir. Risk ile getiri arasında nedensellik ilişkisinin bulunması, geçmiş dönemde meydana gelen risk artışlarının, gelecek dönemde hisse getirilerinin öngörüsü için kullanılabileceği bilgisini sağlamaktadır. Çalışmanın bu bağlamda literatüre katkı sağlaması beklenmektedir. Nedensellik ilişkilerin fourier fonksiyonlarına dayalı olması da çalışmanın diğer bir orijinal yönüdür. Fourier nedensellik testi ile nedensellik ilişkisinde etkili olan yapısal kırılmalar da dikkate alınmıştır. Risk getiri ilişkisinde yapısal kırılmaların dikkate alınmış olması çalışmanın önemini daha da artırmaktadır.

2. Literatür Taraması

Risk ve getiri arasındaki ilişkiyi ampirik olarak analiz eden ilk çalışmalar Sharpe (1964), Lintner (1965), Black (1972) tarafından yapılmıştır. Yapılan çalışmalarda beta katsayıları kullanılarak, risk ile getiri arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Sistematik risk ile getiri arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

Chou (1988), Poon ve Taylor (1992), Theodossiou ve Lee (1995), Chiang ve Doong (2001), Dean and Faff (2001), Salman (2002), Lundblad (2004), Ghysels vd.(2005), Guo and Whitelaw (2006), Yakob and Delpachitra (2006), Ludvigson and Ng (2007), Guo vd. (2009), Kanas (2012), Alkhalialeh (2015), Malik (2015) ARCH ve GARCH modellerini kullanarak risk ve getiri arasındaki ilişkiyi analiz eden çalışmalardır. Poon ve Taylor (1992) tarafından yapılan çalışmada risk ile getiri arasındaki ilişkiyi gösteren katsayının pozitif, ancak; istatistiksel olarak anlamlı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Diğer çalışmalardan elde edilen sonuçlar risk ile getiri arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunduğunu doğrulamıştır.

Ulusal litaratürde risk ile getiri arasındaki ilişkiyi analiz eden sınırlı sayıda çalışma bulunaktadır. Yalçıner (2006), Çomak (2009), Kayalıdere ve Aktaş (2012), Kutlar ve Torun (2013), Hatipoğlu ve Uçkun (2017), Büberkökü (2021), Türkiye'de risk ve getiri arasındaki ilişkiyi analiz eden çalışmalardır. Çalışmalardan elde edilen sonuçlar değişkenlik göstermektedir.

Yalçıner (2006) beta katsayılarını kullanarak 2000-2004 dönemi için İMKB borsalarında işlem gören bütm firmalar için risk ve getiri arasındaki doğrusallık ilişkisini analiz etmiştir. Risk ve getiri arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

Çomak (2009), sermaye varlıkları fiyatlama modeli çerçevesinde risk ve getiri arasındaki ilişkiyi analiz etmiştir. Çalışmada beta katsayısı ile getiri oranlarını açıklamada ne kadar başarılı olduğu analiz edilmiştir. Çalışmadan elde edilen sonuçlar beta katsayısına ilave olarak, beta katsayısının karesi, sistematik olmayan riskler ve çarpıklığın getiri oranlarında meydana gelen değişmelerin de getiri oranları üzerinde belirleyici olduğunu göstermektedir.

Kayalıdere ve Aktaş (2012) vadeli işlem borsalarında risk ve getiri arasındaki ilişkiyi analiz etmiştir. Çalışmadan elde edilen sonuçlara göre, vadeli işlem borsalarında risk ve getiri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

Kutlar ve Torun (2013) BIST 100 endeks değerlerini kullanarak, BIST 100 endeksi getiri serisi için en uygun GARCH modelini belirlemiş ve risk ile getiri arasındaki ilişkiyi analiz etmiştir. Elde edilen sonuçlara göre getiri riskin nedenidir.

Literatürde borsada işlem gören futbol takımları bazında risk ve getiri ilişkisini analiz eden bir çalışma bulunmamaktadır. Mevcut literatürde, sadece maç skorlarının hisse getirileri üzerindeki etkileri analiz edilmiştir. Brown ve Hartzel (2001), Aston, Gerrard ve Hudson (2003), Solberg ve Gratton (2004), Zuber vd. (2005), Duque and Ferraire (2005), Coates and Humphreys (2008), Scholtens and Peenstra (2009), Palomino, Renneboog and Zhang (2009), Bell vd. (2012) maç skorlarının, futbol takımlarının hisse getirileri üzerinde etkili olup olmadığını analiz etmiştir. Zuber vd. (2005) hariç, bütün çalışmalarda maç skorları ile hisse getirileri arasında istatistiksel olarak analmlı bir ilişki bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Zaferler hisse getirilerinin pozitif etkilerken, kaybedilen maçlar hisse getirilerini negatif etkilemektedir. Zuber vd. (2005) maç skorları ile hisse getirileri arasında istatistiksel olarak istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmadığı sonucuna ulaşmıştır.

Özçelik (2007), Aygören, Uyar ve Sarıtaş (2008), Demir and Danis (2011), Berument vd (2013), Demirhan (2013), Kırkkulak Uludağ ve Sigalı (2016) ve Ektik (2018) borsada işlem gören dört büyük futbol takımı için maç skorlarının hisse getirileri üzerindeki etkisini analiz etmiştir. Özçelik (2007) maç skorlarının hisse getirileri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir sahip olmadığı sonucuna ulaşırken, diğer çalışmalarda maç skorlarının hisse getirileri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

3. Yöntem

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada, borsada işlem gören üç büyük futbol takımının (Fenerbahçe, Galatasaray ve Trabzonspor) borsa kapanış değerleri kullanılarak, risk ve getiri arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Beşiktaş 'a ait hisse getirisi

serisi GARCH modelinin varsayımlarını sağlamadığı için modelden çıkarılmıştır. Metodoloji iki kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda kapanış değerlerinden elde edilen getiri serileri için en uygun GARCH modelleri belirlenmiştir. İkinci aşamada GARCH modellerinden elde edilen GARCH değerleri risk göstergesi olarak kullanılmış ve risk ile getiri arasındaki nedensellik ilişkileri Fourier nedensellik testi ile test edilmiştir.

3.1.1. GARCH Modelleri

Finansal zaman serileri uzun kuyruklu ve normal dağılıma kıyasla daha sivri dağılıma sahip serilerdir. Bununla birlikte, finansal zaman serilerinde oynaklık kümelenmesi görülmektedir. Bu nedenle finansal zaman serilerinin çoğu, farklı varyans problemi içerir. Dolayısıyla finansal zaman serilerine dayalı analizlerde doğrusal zaman serisi modelleri yerine, GARCH modellerinin kullanılması daha uygundur. Finansal zaman serilerinde ARCH etkisinin var olduğunu gösteren ilk model Engle (1982) tarafından geliştirilmiştir. Engle (1982) tarafından geliştirlen ARCH modeli, Bollerslev (1986) tarafından geliştirilmiştir. Bollerslev (1986) koşullu varyansı ARMA (p, q) süreci ile modelleyerek Genelleştirilmiş Otoregresif Koşullu Varyans (GARCH) modelini türetmiştir. GARCH (p, q) modeli aşağıdaki gibi formüle edilebilir.

$$\varepsilon_t|\psi_{t-i}: (0, \sigma^2) \quad (2)$$

$$\sigma_t^2 = a_0 + \sum_{i=1}^{q} a_i\, \varepsilon_{t-i}^2 + \sum_{i=1}^{q} \beta_i\, \sigma_{t-1}^2 \quad (3)$$

Denklem (2), ψ_{t-i} bilgi setine bağlı olarak hata terimlerinin koşullu ortalamasının sıfır ve varyansının σ_t^2 değerine eşit olduğunu göstermektedir. Denklem (3) tahmin edilen GARCH denklemini temsil etmektedir. Denklemde yer alan a_0 ortalama değeri gösterirken, a_i *ve* β_i parametreleri ARCH ve GARCH paraetreleridir. GARCH modelinin parametrelerine aşağıdaki kısıtlar konulmuştur.

$$a_0 > 0,\ \alpha_i \geq 0;\ \beta_i \geq 0;\ \text{ve}\ \sum_{i=1}^{q} a_i + \sum_{i=1}^{q} \beta_i < 1 \quad (4)$$

GARCH modellerinde, iyi ve kötü modellerin oynaklık üzerinde aynı etkiye sahip olduğu varsayılmaktadır ve kaldıraç etkisi (Leverage effect) dikkate alınmamıştır. Bu bağlamda Nelson (1991) ve Zokaian (1994) haberlerin oynaklık üzerindeki asimetrik etkilerini dikkate alarak sırasıyla Üstel GARCH (EGARCH) model ve Threshold GARCH (TGARCH) modellerini geliştirmiştir. EGARCH modeli aşağıdaki gibi formüle edilebilir;

$$\ln\sigma_t^2 = \alpha_0 + \sum_{i=1}^{q} \left(\alpha \frac{|\varepsilon_{t-1}|}{\sqrt{\sigma_{t-1}}} + \gamma \frac{\varepsilon_{t-1}}{\sqrt{\sigma_{t-1}}} \right) + \sum_{j=1}^{p} \beta_j \ln(\sigma_{t-1}^2) \quad (5)$$

EGARCH modelinde, koşullu varyans değeri hata terimlerinin işaretine ve büyüklüğüne bağlıdır ve parametreler üzerine herhangi bir kısıtlama konmamıştır. Denklemde yer alan γ parametresi asimetrik etkilerin varlığını ölçer. $\gamma \neq 0$ ise asimetrik etki söz konusudur. $\gamma < 0$ ise leverage etkisi hakimdir.

TGARCH modelinde asimetrik etkiler yapay değişkenler kullanılarak modele dahi edilmiştir.TGARCH modeli aşağıdaki gibi formüle edilebilir.

$$\sigma_t^2 = a_0 + \sum_{i=1}^{q} a_i\, \varepsilon_{t-i}^2 + \sum_{i=1}^{q} \beta_i\, \sigma_{t-i}^2 + \sum_{i=1}^{q} \gamma_i D_{t-i}\, \varepsilon_{t-i}^2 \quad (6)$$

$$D_{t-i} = \begin{cases} 1 & \varepsilon_{t-i} < 0 \\ 0 & \varepsilon_{t-i} \geq 0 \end{cases} \quad (7)$$

Modelde iyi haberlerin etkisi a_i, kötü haberlerin etkisi ise, $a_i + \gamma_i$ değerine eşittir. γ parametresi asimetrik etkilerin varlığını ölçmektedir. $\gamma > 0$ ise leverage etkisi hakimdir.
GARCH, EGARCH ve TGARCH modellerinde oynaklığın zaman içinde değişebileceği dikkate alınmamıştır. Engle ve Lee (1999) koşullu varyansın zaman içinde değişebileceğine vurgu yaparak asimetrik CGARCH modelini geliştirmiştir. CGARCH modelini kullanarak kısa ve uzun dönemde koşullu varyans değerinin nasıl değiştiğini analiz etmek mümkündür. Asimetrik CGARH modeli aşağıdaki gibi formile edilmektedir.

$$\sigma_t^2 = \alpha_0 + p(q_{t-i} - \alpha_0) + \theta(\varepsilon_{t-1}^2 - \sigma_{t-1}^2) + \alpha(\varepsilon_{t-1}^2 - q_{t-i}) + \gamma(\varepsilon_{t-1}^2 - q_{t-1}) + \beta(\sigma_{t-1}^2 - q_{t-1}) \quad (8)$$

Denklemde yer alan α ve β parametreleri, ARCH ve GARCH etkilerini, q_{t-i} ve p parametreleri kısa dönem ve uzun dönem hafızayı temsil etmektedir. Parametreler üzerine aşağıdaki kısıtlar konmuştur.

$$0 < \alpha_i + \beta_i \leq 1; \quad \text{and } 0 < \theta < \beta < 1 \tag{9}$$

Ding vd. (1993) tarafından geliştirilen asimetrik PGARCH modelinde oynaklık diğer modellerden farklı olarak üstel bir denklemle modellenmektedir. Asimetrik PGARH modeli aşağıdaki gibi formüle edilmekte ve denklem (11)'de verilen kısıtlamalar kullanılmaktadır

$$\sigma_t^{\delta} = \alpha_0 + \sum_{i=1}^{q} a_i \left(|\varepsilon_{t-i}| - \gamma_i |\varepsilon_{t-i}|\right)^{\delta} + \sum_{i=1}^{p} \beta_j \sigma_{t-j}^{\delta} \tag{10}$$

$$\alpha_0 > 0\ ,\ \delta \geq 0,\ a_i \geq 0, -1 < \gamma_i < 1 \text{ and } \beta_j \geq 0 \tag{11}$$

3.1.2. Fourier Nedensellik Testi

Enders ve Jones (2016) tarafından geliştirilen Fourier Granger nedensellik testi, standart Granger (1969) Nedensellik Testi'nin VAR denklemine trigonometrik terimleri ekleyerek, Fourier Granger Nedensellik Testi'ni geliştirmiştir. Fourier fonksiyonların VAR modeline dahil edilmesi, dışsal şokların neden olduğu yumuşak kırılmaların yarattığı etkilerin de dikkate alınmasını sağlamakta ve standart nedensellik analizlerinden daha güçlü sonuçlar vermektedir. Fourier Granger Nedesellik Testi aşağıdaki gibi formüle edilmektedir.

$$z_t = \delta(t) + \sum_{i=1}^{11} A_i\, z_{t-i} + \varepsilon_t \tag{12}$$

$$\delta(t) = \alpha_i + \beta_i t + \sum_{i=1}^{n} \alpha_{ik}\, sin\left(\frac{2\pi kt}{T}\right) + \sum_{i=1}^{n} \beta_{ik}\, cos\left(\frac{2\pi kt}{T}\right) \tag{13}$$

Nedensellik analizlerinde temel hipotez bağımsız değişkenden bağımlı değişkene doğru nedensellik bulunmadığını ifade etmektedir. Dolayısıyla temel hipotezin reddedilmesi seçili bağımsız değişkenden bağımlı değişkene doğru bir nedensellik ilişkisi bulunduğunu göstermektedir. Bir değişkenden diğerine doğru nedensellik lişikisinin bulunması, seçilen değişkene ait geçmiş dönem değerlerinin, gelecek döneme yönelik öngörü tahminler yapmak için kullanılabileceğini ifade etmektedir. Bu bağlamda değişkenler arasındaki nedensellik ilişkilerinin varlığı ve nedenselliğin yönü öngörülebilirlik açısından faydalı bilgiler sunmaktadır.

3.2. Evren ve Örneklem

Risk göstergesi olarak kullanılan GARCH değerleri, FENER.IS, GSRAY.IS ve TSPOR.IS şirketlerine ait günlük borsa kapanış fiyatları kullanılarak, getiri serileri ise günlük kapanış fiyatlarının logaritması alınıp, bir önceki günün kapanış fiyatına bölünerek elde edilmiştir. Çalışma 04.05.2005-10.03.2021 dönemini kapsamaktadır. Bütün futbol şirketlerine ait hisse getiri değerleri 04.05.2005 döneminden itibaren verilmektedir.

3.3. Veri Seti

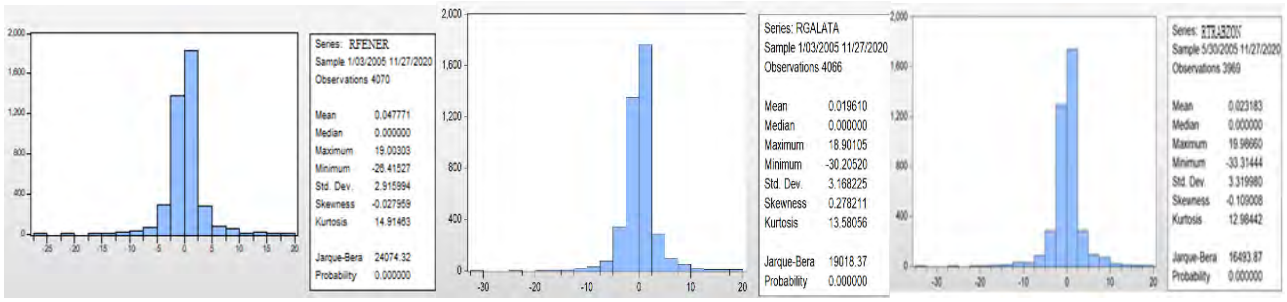
Risk ve getiri serilerine ait bilgiler Tablo 3'te verilmiştir. Risk göstergesi olarak kullanılan GARCH değerleri, her bir futbol kulübünün günlük borsa kapanış fiyatları kullanılarak elde edilmiştir. Getiri serileri ise getiri serileri ise günlük kapanış fiyatlarının logaritması alınıp, bir önceki günün kapanış fiyatına bölünerek elde edilmiştir. Futbol kulüplerine ait borsa kapanış fiyatları yahoo finans veri tabanından alınmıştır.

Tablo 3: Veri Seti

Spor Klübü	Data	Risk Göstergesi	Getiri Göstergesi	Veri Tabanı
Fenerbahçe	FENER.IS'e ait hisse senedi kapanış fiyatları	ACGARCH (1,1,1) modelinden elde edilen GARCH değerleri	FENER.IS kapanış fiyatlarından elde edilen getirisi serisi	Yahoo finance veri tabanı tarihi veri setleri
Galatasaray	GSRAY.IS'e ait hisse senedi kapanış fiyatları	EGARCH (1,1,1) modelinden elde edilen GARCH değerleri	GSRAY.IS kapanış fiyatlarından elde edilen getiri serisi	
Trabzonspor	TSPOR.IS'e ait hisse senedi kapanış fiyatları	APGARCH (1,1,1) modelinden elde edilen GARCH değerleri	TSPOR.IS kapanış fiyatlarından elde edilen getiri serisi	

4. Bulgular

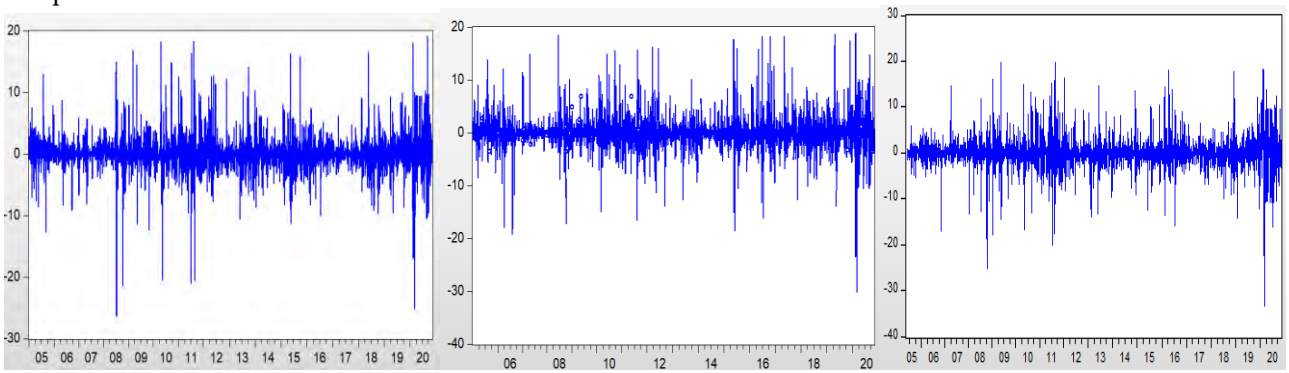
GARCH modelleri finansal piyasalarda risk ölçümlerinde sıklıkla kullanılmaktadır. Ancak,GARCH modellerinin kullanılabilmesi için, seriler normal dağılıma sahip olmamalı, GARCH modelini tahmin etmek için kullanılan ortalama denkleminde ARCH etkisi bulunması ve son olarak tahmin edilen GARCH modelinin kalıntılarının ARCH etkisinden arındırılmış olması gerekmektedir. Şekil 1, futbol kulüplerinin hisse getirilerine ait tanımlayıcı istatistikleri vermektedir.



(1a) Fenerbahçe (1b) Galatasaray (1c) Trabzonspor

Şekil 1: Tanımlayıcı İstatistikler

Şekil 1, getiri serilerinin normal dağılıma sahip olmadığını göstermektedir. Fenerbahçe ve Trabzonspor'un hisse getirileri negatif çarpıklık katsayısına, Galatasaray'ın hisse getirileri pozitif çarpıklık katsayısına sahiptir. Serilerin basıklık katsayıları pozitiftir. Dolayısıyla Fenerbahçe ve Trabzonspor'un getiri serisi sola çarpık iken, Galatasaray'ın hisse getirileri sağa çarpıktır. Aynı zamanda seriler normal dağılımdan daha sivri dağılıma sahiptir.



(2a) Fenerbahçe **(2b) Galatasaray** **(2c)Trabzonspor**

Şekil 2: Oynaklık Kümelenmesi

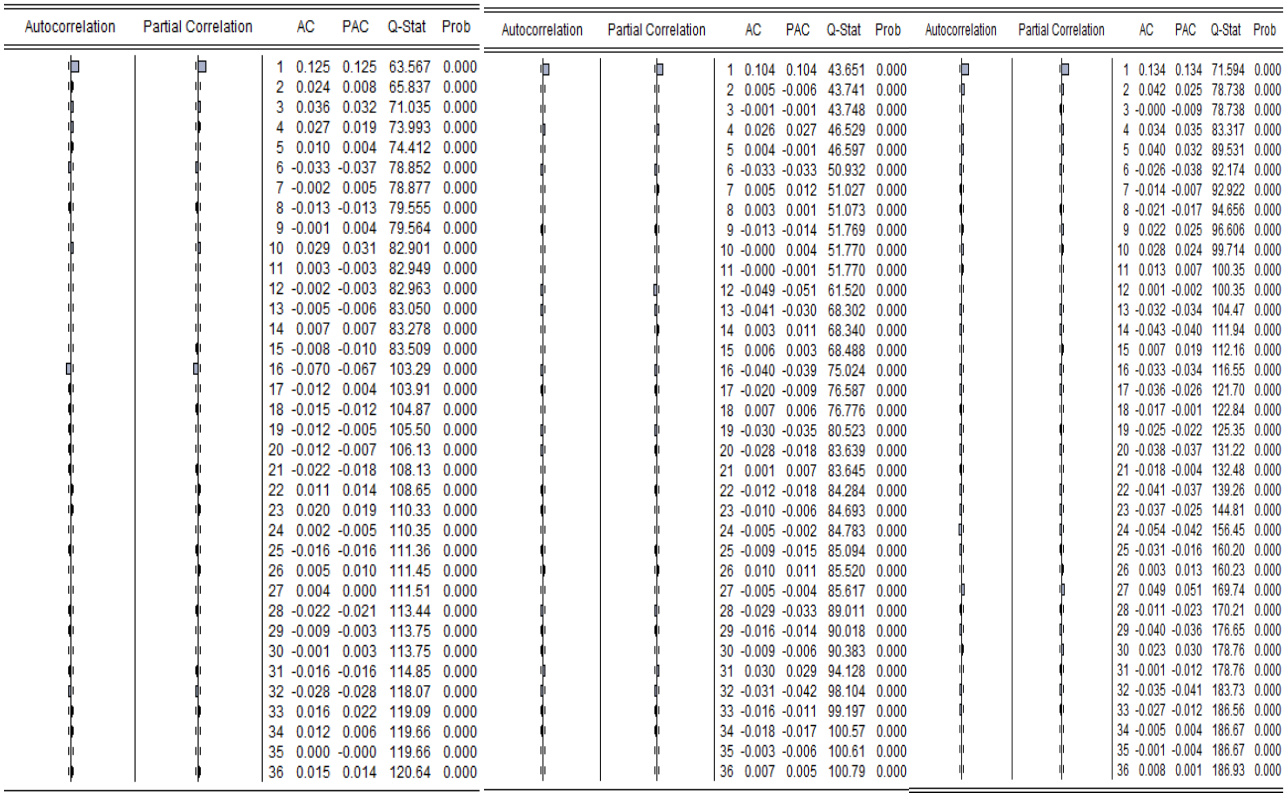
Finansal seriler oynaklık kümelenmesine sahip serilerdir. Yani, büyük oynaklıkları büyük oynaklıklar, küçük oynaklıkları küçük oynaklıklar takip etmektedir. Şekil 2, serilerde oynaklık kümelenmesi olduğu görülmektedir.

GARCH modelini tahmin etmek için kullanılan ortalama denklemleri, AR (p), MA (q), ARMA (p, q) veya ARIMA (p, q, d) modelleri ile tahmin edilmektedir ve bu modelleri kullanarak tahmin yapılabilmesi için serilerin durağan olması gerekmektedir. Serilerin durağanlığını test etmek için Omay (2015) tarafından geliştirilen Kesirli Frekanslı Fourier ADF birim kök testi ve Dickey ve Fuller (1989) tarafından geliştirilen ADF birim kök testi kullanılmıştır. Tablo 4, birim kök testi tahmin sonuçlarını vermektedir. Tahmin sonuçlarına göre, getiri serilerin durğandır. Serilerin durağan olması ortalama denkleminin AR(p), MA(q), ARMA (p, q) ile tahmin edilebileceğini göstermektedir.

Tablo 4: Birim kök testi sonuçları

			FFFADF			**ADF**	
Series	Frequency	Min. SSR	F Test Stat	Optimal Lag	FADF Test Stat	Test Stat	Prob
RFENER	0.100000	3.402392	1.856324	2.000000	-33.91704	-16.770	0.0000
RGALATA	2.900000	40299.94	1.036527	0.000000	-57.36948	-12.682	0.0000
RRABZON	5.000000	42883.16	2.958510	0.000000	-55.09930	-13.016	0.0000

Ortalama denklemini tahmin etmek için kullanılan AR(p), MA(q), ARMA (p, q) modellerine ait gecikme uzunluklarını belirlemek için korelogram analizi yapılmıştır. Şekil 2, korelogram analizi sonuçlarını vermektedir. Şekil 2 incelendiğinde, bütün futbol klüpleri için tahmin edilecek ortalama denklemi için en uygun modelin ARMA (1,1) modeli olduğu görülmektedir. Bununla birlikte, ortalama denklemini tahmin etmek için kullanılan ARMA (1,1) modelinin GARCH tahmininde kullanılabilmesi için de tahmin edilen modelde ARCH etkisi bulunması gerekmektedir. Tablo 5 ARCH etkisi tahmin sonuçlarını vermektedir. Tahmin edilen modeller ARCH etkisi barındırmaktadır. Dolayısıyla getiri serileri GARCH modelleri kulanılarak modellenebilir.



Autocorrelation	Partial Correlation		AC	PAC	Q-Stat	Prob
		1	0.125	0.125	63.567	0.000
		2	0.024	0.008	65.837	0.000
		3	0.036	0.032	71.035	0.000
		4	0.027	0.019	73.993	0.000
		5	0.010	0.004	74.412	0.000
		6	-0.033	-0.037	78.852	0.000
		7	-0.002	0.005	78.877	0.000
		8	-0.013	-0.013	79.555	0.000
		9	-0.001	0.004	79.564	0.000
		10	0.029	0.031	82.901	0.000
		11	0.003	-0.003	82.949	0.000
		12	-0.002	-0.003	82.963	0.000
		13	-0.005	-0.006	83.050	0.000
		14	0.007	0.007	83.278	0.000
		15	-0.008	-0.010	83.509	0.000
		16	-0.070	-0.067	103.29	0.000
		17	-0.012	0.004	103.91	0.000
		18	-0.015	-0.012	104.87	0.000
		19	-0.012	-0.005	105.50	0.000
		20	-0.012	-0.007	106.13	0.000
		21	-0.022	-0.018	108.13	0.000
		22	0.011	0.014	108.65	0.000
		23	0.020	0.019	110.33	0.000
		24	0.002	-0.005	110.35	0.000
		25	-0.016	-0.016	111.36	0.000
		26	0.005	0.010	111.45	0.000
		27	0.004	0.000	111.51	0.000
		28	-0.022	-0.021	113.44	0.000
		29	-0.009	-0.003	113.75	0.000
		30	-0.001	0.003	113.75	0.000
		31	-0.016	-0.016	114.85	0.000
		32	-0.028	-0.028	118.07	0.000
		33	0.016	0.022	119.09	0.000
		34	0.012	0.006	119.66	0.000
		35	0.000	-0.000	119.66	0.000
		36	0.015	0.014	120.64	0.000

Autocorrelation	Partial Correlation		AC	PAC	Q-Stat	Prob
		1	0.104	0.104	43.651	0.000
		2	0.005	-0.006	43.741	0.000
		3	-0.001	-0.001	43.748	0.000
		4	0.026	0.027	46.529	0.000
		5	0.004	-0.001	46.597	0.000
		6	-0.033	-0.033	50.932	0.000
		7	0.005	0.012	51.027	0.000
		8	0.003	0.001	51.073	0.000
		9	-0.013	-0.014	51.769	0.000
		10	-0.000	0.004	51.770	0.000
		11	-0.000	-0.001	51.770	0.000
		12	-0.049	-0.051	61.520	0.000
		13	-0.041	-0.030	68.302	0.000
		14	0.003	0.011	68.340	0.000
		15	0.006	0.003	68.488	0.000
		16	-0.040	-0.039	75.024	0.000
		17	-0.020	-0.009	76.587	0.000
		18	0.007	0.006	76.776	0.000
		19	-0.030	-0.035	80.523	0.000
		20	-0.028	-0.018	83.639	0.000
		21	0.001	0.007	83.645	0.000
		22	-0.012	-0.018	84.284	0.000
		23	-0.010	-0.006	84.693	0.000
		24	-0.005	-0.002	84.783	0.000
		25	-0.009	-0.015	85.094	0.000
		26	0.010	0.011	85.520	0.000
		27	-0.005	-0.004	85.617	0.000
		28	-0.029	-0.033	89.011	0.000
		29	-0.016	-0.014	90.018	0.000
		30	-0.009	-0.006	90.383	0.000
		31	0.030	0.029	94.128	0.000
		32	-0.031	-0.042	98.104	0.000
		33	-0.016	-0.011	99.197	0.000
		34	-0.018	-0.017	100.57	0.000
		35	-0.003	-0.006	100.61	0.000
		36	0.007	0.005	100.79	0.000

Autocorrelation	Partial Correlation		AC	PAC	Q-Stat	Prob
		1	0.134	0.134	71.594	0.000
		2	0.042	0.025	78.738	0.000
		3	-0.000	-0.009	78.738	0.000
		4	0.034	0.035	83.317	0.000
		5	0.040	0.032	89.531	0.000
		6	-0.026	-0.038	92.174	0.000
		7	-0.014	-0.007	92.922	0.000
		8	-0.021	-0.017	94.656	0.000
		9	0.022	0.025	96.606	0.000
		10	0.028	0.024	99.714	0.000
		11	0.013	0.007	100.35	0.000
		12	0.001	-0.002	100.35	0.000
		13	-0.032	-0.034	104.47	0.000
		14	-0.043	-0.040	111.94	0.000
		15	0.007	0.019	112.16	0.000
		16	-0.033	-0.034	116.55	0.000
		17	-0.036	-0.026	121.70	0.000
		18	-0.017	-0.001	122.84	0.000
		19	-0.025	-0.022	125.35	0.000
		20	-0.038	-0.037	131.22	0.000
		21	-0.018	-0.004	132.48	0.000
		22	-0.041	-0.037	139.26	0.000
		23	-0.037	-0.025	144.81	0.000
		24	-0.054	-0.042	156.45	0.000
		25	-0.031	-0.016	160.20	0.000
		26	0.003	0.013	160.23	0.000
		27	0.049	0.051	169.74	0.000
		28	-0.011	-0.023	170.21	0.000
		29	-0.040	-0.036	176.65	0.000
		30	0.023	0.030	178.76	0.000
		31	-0.001	-0.012	178.76	0.000
		32	-0.035	-0.041	183.73	0.000
		33	-0.027	-0.012	186.56	0.000
		34	-0.005	0.004	186.67	0.000
		35	-0.001	-0.004	186.67	0.000
		36	0.008	0.001	186.93	0.000

(3a) Fenerbahçe **(3b) Galatasaray** **(3c) Trabzonspor**

Şekil 3: Getiri serilerine ait korelogramlar

Korelogram grafiklerinde, otokorelasyon ve kısmi otokorleasyon çubuklarının güven aralıklarınının dışına çıktığı gecikme uzunlukları uygun gecikme uzunluklarıdır. Şekil 3 incelendiğinde hem otokorelasyon hem de kısmi otokoralasyon çubuklarının 1. gecikme düzeyinde güven sınırlarının dışına çıktığı görülmektedir. Dolayısıyla en uygun model ARMA (1,1) modelidir.

Tablo 5. ARCH testi sonuçları

Fenerbahçe için Tahmin Edilen ARMA (1,1) Modeli ARCH Testi			
F-statistic	288.5761	Prob. F(1,4067)	0.000
Obs*R-squared	269.5892	Prob. Chi-Square(1)	0.000
Galatasaray için Tahmin Edilen ARMA (1,1) Modeli ARCH Testi			
F-statistic	137.5192	Prob. F(1,4059)	0.000
Obs*R-squared	133.0783	Prob. Chi-Square(1)	0.000
Trabzonspor için Tahmin Edilen ARMA (1,1) Modeli ARCH Testi			
F-statistic	189.7492	Prob. F(1,3966)	0.0000
Obs*R-squared	181.1767	Prob. Chi-Square(1)	0.0000

ARCH testlerinde, temel hipotez serilerin ARCH etkisi taşımadığını ifade etmektedir. Tablo 5 incelendiğinde temel hipotezin % 1 anlam seviyesinde reddedildiği görülmektedir. Bu bağlamda, tahmin edilen ARMA(1,1) modelleri ARCH etkisi taşımaktadır. Her bir futbol kulübüne ait getiri serisi için en uygun GARCH modeli AIC ve SIC bilgi kriterkeri kullanılarak seçilmiştir. Bilgi kriterlerinin en küçük değere sahip olduğu modeller en ugyun modellerdir.

Tablo 6: En uygun GARCH modelinin seçimi

Fenerbahçe			
MODEL	**AIC**	**SIC**	**Desicion**
GARCH (1,1)	-4.159	-4.150	En uygun model değil
TGARCH(1,1,1)	-4.586	-4.575	En uygun model değil
EGARCH (1,1,1)	-4.592	-4.581	En uygun model değil
APGARCH(1,1,1)	-4.594	-4.581	En uygun model değil
ACGARCH(1,1,1)	-4.636	-4.622	En uygun model
Galatasaray			
MODEL	**AIC**	**SIC**	**Desicion**
GARCH (1,1)	5.114	5.123	En uygun model değil
TGARCH(1,1,1)	4.855	4.866	En uygun model değil
EGARCH (1,1,1)	4.844	4.855	En uygun model
APGARCH(1,1,1)	4.847	4.859	En uygun model değil
ACGARCH(1,1,1)	4.855	4.869	En uygun model değil
Trabzonspor			
MODEL	**AIC**	**SIC**	**Desicion**
GARCH (1,1)	5.190	5.199	En uygun model değil
TGARCH(1,1,1)	4.820	4.831	En uygun model değil
EGARCH (1,1,1)	4.820	4.831	En uygun model değil
APGARCH(1,1,1)	4.814	4.827	En uygun model
ACGARCH(1,1,1)	4.826	4.841	En uygun model değil

Tablo 6 incelendğinde, Fenerbahçe getiri sericin en uygun modelin ACGARH (1,1,1) modeli, Galatasaray için en uygun modelin EGARCH modeli ve Trabzonspor için en uygun modelin APGARCH (1,1,1) olduğu görülmektedir.

Son olarak tahmin edilen GARCH modelinin doğru bir model olduğunun söylenebilmesi için tahmin edilen GARCH modelinin ARCH etkisi taşımaması gerekmektedir. Bu nedenle tahin edilen GARCH modelinin

kalıntılarına tekrar ARCH testi yapılmıştır. Tahmin sonuçları incelendiğinde modelin ARCH etkisi barındırmadığı görülmektedir.

Tablo 7. Tahmin edilen GARCH modelleri için ARCH testleri

ACGARCH (1,1,1) Model için ARCH Testi			
F-statistic	0.017333	Prob. F(1,4066)	0.8953
Obs*R-squared	0.017342	Prob. Chi-Square(1)	0.8952
EGARCH(1,1,1) Model için ARCH Testi			
F-statistic	0.293813	Prob. F(1,4066)	0.5878
Obs*R-squared	0.293937	Prob. Chi-Square(1)	0.5877
PGARCH (1,1,1) Model için ARCH Testi			
F-statistic	0.19876	Prob F(1,3965)	0.6557
Obs*R-squared	0.198855	Prob.Chi-Square(1)	0.6556

Gerekli ön testler tamamlandıktan sonra en uygun model sonuçları dikkate alınarak, uygun GARCH denklemleri tahmin edilmiştir. Tablo 8, her bir futbol takımına ait getiri serisi için tahmin edilen GARCH denklemlerini vermektedir.

Table 8: GARCH Models

Dependent Variable: RFENERBAHÇE

$Q = \alpha_0 + p$ *(Q(-1) - α_0) + θ*(RESID(-1)^2 - GARCH(-1))

GARCH = Q + ($\alpha + \gamma$ *(RESID(-1)<0))*(RESID(-1)^2 - Q(-1)) + β *(GARCH(-1) - Q(-1))

Variable	Coefficient	Std. Error	z-Statistic	Prob.
C	5.21E-05	0.000311	1.67621	0.08669
AR(1)	-0.269590	0.327702	-1.822666	0.04107
MA(1)	0.312529	0.322278	1.969749	0.03322
Variance Equation				
α_0	0.050997	0.016281	3.132390	0.0017
p	0.999974	1.50E-05	66532.04	0.0000
θ	0.027688	0.001675	16.52705	0.0000
α	0.224549	0.009736	23.06399	0.0000
γ	0.051217	0.009801	5.225711	0.0000
β	0.560628	0.015090	37.15156	0.0000

Dependent Variable: RGALATA

$\text{LOG(GARCH)} = \alpha_0 + \alpha * \text{ABS(RESID}(-1)/\text{@SQRT(GARCH}(-1))) + \gamma * \text{RESID}(-1)/\text{@SQRT(GARCH}(-1)) + \beta * \text{LOG (GARCH}(-1))$

Variable	Coefficient	Std. Error	z-Statistic	Prob.
C	0.044013	0.034632	1.270888	0.2038
AR(1)	-0.502464	0.161661	-3.108132	0.0019
MA(1)	0.549588	0.155717	3.529392	0.0004
Variance Equation				
α_0	0.038534	0.004821	-7.993532	0.0000
α	0.312625	0.008313	37.60589	0.0000

γ	0.060619	0.005900	10.27457	0.0000
β	0.619961	0.002930	314.0056	0.0000

Dependent Variable: RTRABZON

@SQRT(GARCH)^ $\delta = \alpha_0 + \alpha$*(ABS(RESID(-1)) - γ *RESID(-1))^δ + β *@SQRT(GARCH(-1))^ δ

Variable	Coefficient	Std. Error	z-Statistic	Prob.
C	0.056925	0.033832	1.682567	0.0925
AR(1)	0.073135	0.208315	1.351078	0.0725
MA(1)	0.002980	0.207839	1.234021	0.0988
Variance Equation				
α_0	0.336704	0.025962	12.96893	0.0000
α	0.211192	0.008639	24.44511	0.0000
γ	-0.227722	0.025528	-8.920391	0.0000
β	0.760309	0.008802	86.37441	0.0000
δ	1.203560	0.062536	19.24577	0.0000

Tahmin edilen GARCH denklemleri aşağıdaki gibi yazılabilir;

$$\sigma_t^2 = 0.050 + 0.999(q_{t-1} - \alpha_0) + 0.027(\varepsilon_{t-1}^2 - \sigma_{t-1}^2) + 0.224(\varepsilon_{t-1}^2 - q_{t-1}) + 0.051(\varepsilon_{t-1}^2 - q_{t-1}) + 0.560(\sigma_{t-1}^2 - q_{t-1}) \quad (14)$$

$$\ln\sigma_t^2 = 0.038 + \sum_{i=1}^{q}\left(0.312\left|\frac{\varepsilon_{t-1}}{\sigma_{t-1}}\right| + 0.060\left|\frac{\varepsilon_{t-1}}{\sigma_{t-1}}\right|\right) + \sum_{j=1}^{p} 0.619\ln(\sigma_{t-1}^2) \quad (15)$$

$$\sigma_t^{1.20} = 0.336 + 0.211(|\varepsilon_{t-1}| + 0.227|\varepsilon_{t-1}|)^{1.20} + \sum_{i=1}^{p} 0.76\sigma_{t-1}^{1.20} \quad (16)$$

Denklem (14) Fenerbahçe için tahmin edilen ACGARCH modeli tahmin sonuçlarını, Denklem (15) Galatasaray için tahmin edilen EGARCH modelini ve Denklem (16) Trabzonspor için tahmin edilen APGARCH modelini vermektedir. Tahmin edilen modellerde bütün katsayılar istatistiksel olarak önemlidir. Türk futbol takımlarına ait hisse getirileri ARCH ve GARCH etkisi taşımaktadır. Bununla birlikte iyi ve kötü haberler oynaklık üzerinde farklı etkilere sahiptir.

GARCH modellerinden elde edilen koşullu varyan değerleri, risk göstergesi olarak kullanılmış ve risk ile getiri arasındaki nedensellik ilişkisi Fourier Granger Nedensellik Testi ile analiz edilmiştir. Tablo 9, nedensellik testi sonuçlarını vermektedir.

Tablo 9: Fourier granger nedensellik testi

Nedenselliğin Yönü	Futbol Takımı	Optimal Frekans	Wald İstatistiği	Asimptotik p	Optimal Gecikme	Karar
Risk-return	Fenerbahçe	1	51.377	0.0000	8	H_0 RED
	Galatasaray	2	12.562	0.0835	7	H_0 RED
	Trabzonspor	2	25.793	0.0011	7	H_0 RED

Tablo 9'a göre, Fenerbahçe ve Trabzonspor'da % 1 anlam seviyesinde riskten getiriye doğru, Galatasaray'da % 10 anlam seviyesinde riskten getiriye doğru nedensellik vardır.

5. Sonuç ve Tartışma

Finansal piyasalarda artan belirsizlikler, piyasalarda risk algısını artırarak piyasalarda oynaklığa neden olmaktadır. Bu bağlamda risk ile getiri arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunması beklenmektedir. Özellikle son dönemlerde artan kur oynaklıkları ve Covid 19 nedeniyle getirilen

kısıtlamaların futbol şirketlerinin mali tabloları üzerinde olumsuz etkiler yaratması ve hisse getirilerini olumsuz etkilemesi beklenmektedir.

Futbol takımlarının hisse getirileri ile ilgili çalışmalarda, maç skorlarının hisse getirileri üzerindeki etkileri incelenmiş, ancak; risk artışının hissse getirileri üzerindeki etkileri analiz edilmemiştir. Bu bağlamda bu çalışmada risk ile futbol takımlarının hisse getirileri arasındaki nedensellik ilişkileri analiz edilmiştir. Çalışma iki kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda, her bir futbol takımının hisse getirileri için en uygun GARCH modeli belirlenmiştir. Tahmin edilen GARCH modellerinden elde edilen GARCH değerleri risk göstergesi olarak kullanılmış, ikinci kısımda risk ile getiri arasındaki nedensellik ilişkileri sorgulanmıştır. Literatürde yer alan çalışmalarda futbol takımlarınıın hisse getirilerini analiz eden çalışmalarda, maç skorlarının hisse getirileri üzerindeki etkisi incelenmiş, ancak; riskin getiri üzerinde belirleyici olup olmadığı analiz edilmemiştir.

Elde edilen sonuçlar, geçmiş dönemlere ait risk değerlerinin, futbol takımlarının hisse getirilerinin öngörülmesinde kullanılabileceğini göstermektedir. Elde edilen bulgular, modern portföy teorisi kapsamında riskin futbol şirketlerinin hisse getirileri üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda özellikle yüksek getiri beklentisi olan yatırımcıların maç skorlarına ilave olarak, risk düzeyini de dikkate alması gerektiği söylenebilir.

Kaynakça

Alkhalialeh, M. (2015). The determinants of corporate social responsibility disclosure: an empirical study of jordanian companies listed on Amman Stock Exchange, *European Journal of Economics, Finance & Administrative Sciences*, 84, 5-20.

Altaylıgil, B. (2008). Portföy seçimi için ortlama-varyans-çarpıklık modeli, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 37(2), 65-78.

Ashton, J.K., Gerrard, B. & Hudson, R. (2003). Economic ımpact of national sporting success: evidence from the london stock Exchange, *Applied Economics Letters*. 10, 783-785.

Aygören, H., Uyar, S. & Sarıtaş, H. (2008). Are ınvestors ınfluenced by the results of football matches? an empirical ınvestigation in Istanbul Stock Exchange, *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(1), 121-137.

Basu, S. (1977), Investment performance of common stocks in relation to their price – earnings ratios: a test of the efficient market hypothesis, *The Journal of Finance*, 32, 663-682

Bell, A.R., Brooks, C., Matthews, D. & Sutcliffe, C. (2012). Over the moon or sick as a parrot? the effects of football results on a club's share price, *Applied Economics*, 44(26), 3435-3452.

Berument, M.H., Ceylan Nildag, B. & Onar, B. (2013). Football and the risk-return relationship for a stock market: Borsa Istanbul. *Emerging Markets Finance & Trade*. 49(2), 19–30.

Black, F. (1972). Capital market equilibrium with restricted borrowing, *The Journal of Business*, 45(3), 444-455.

Bollerslev, T. (1986). Generalized autoregressive conditional heteroscedasticity, *Journal of Econometrics*, 31, 307-327.

Brown, G.W. & Hartzell, J.C. (2001). Market reaction to public ınformation: the a typical case of boston celtics, *Journal of Financial Economics*. 60 (2), 333-370.

Büberkökü, Ö. (2021). Risk-getiri ilişkisinin analizi: Türkiye örneği, *Finans, Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(1), 14-38.

Chiang, T.C. & Doong, S. (2001). Empirical analysis of stock returns and volatility: evidence from seven Asian stock markets based on TAR-GARCH model, *Review of Quantitative Finance & Accounting*, 17, 301–318.

Chou, R. (1988). Volatility persistence and stock valuations: some empirical evidence using GARCH, *Journal of Applied Economics*, 4, 279–294.

Coates, D. & Humphreys, B.R. (2008). The effect on-field success on stock prices: evidence from nippon professional baseball. NAASE Working Paper Series No:08-05.

Çomak, A. (2009). Sermaye Varlıkları Fiyatlama Modeli Çerçevesinde Risk Getiri İlişkisi ve İMKB'ye Bir Uygulama, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstisüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Dean, W.G. & Faff, R. (2001). The intertemporal relationship between market return and variance: an Australian perspective, *Accounting & Finance*, 41(3), 169-196.

Demir, E. & Danis, H. (2011). The effect of performance of soccer clubs on their stock prices: Evidence from Turkey, *Emerging Markets Finance & Trade*. 47, 58–70.

Demirhan, D. (2013). Stock market reaction to national sporting success: case of Borsa Istanbul. *Pamukkale Journal of Sport Sciences*, 4(3),107-121.

Dickey, D.A. & Fuller, W.A. (1981). Distribution of the estimators for autoregressive time series with a unit root, *Econometrica*, 49, 1057-72.

Ding, Z.W.J. & Engle, R.F. (1993). A long memory property of stock market returns & a new model, *Journal of Empirical Finance*, 1, 83-106.

Duque, J. & Ferreira, N.A. (2005). Explanining share price performance of football clubs listed on the euronext lisbon. Working Paper. Technical University of Lisbon.

Ektik, D. (2018). Impact of football teams' fıeld success on theır stock returns, *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, 13(49), 91-108.

Enders, W. & Jones, P. (2016). Grain prices oil prices & multiple smooth breaks in a VAR, *Studies in Nonlinear Dynamics Econometrics*, 20(4):399-419.

Engle, R.F. (1982). Autoregressive conditional heteroscedasticity with estimates of the variance of united kingdom ınflation, *Econometrica*, 50(4), 987-1008.

Engle, R.F. & Lee, G.G.J. (1999). A permanent & transitory component model of stock return volatility in R.F. Engle & H. White (eds.) Cointegration Causality & Forecasting: A Festschrift in Honor of Clive W.J. Granger. 475-497. Oxford UK: Oxford University Press.

Ghysels, E., Santa-Clara, P. & Valkanov, R. (2005). There is a risk-return tradeoff after all, *Journal of Financial Economics*, 76(3), 509-548.

Gordon, J.A., Sharpe, W.F. & Bailey, J. V. (1993). Fundamentals of Investments, New Jersey: Prentice Hall.

Guo H., Savıckas R., Wang, Z. & Yang, J. (2009). Is the value premium a proxy for time-varying ınvestment opportunities: some time-series evidence, *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 44, 133-154.

Guo, H. & Whitelaw, R.F. (2006). Uncovering the risk–return relation in the stock market, *The Journal of Finance*, 61(3), 1433-1463.

Hatipoğlu, M. & Uçkun, N. (2017). Gelişmekte olan ülke borsalarında risk ve getiri ilişkisi: 2008 Küresel Kriz Örneği. *Journal of Yaşar University*, 12 (46), 113-122.

Kanas, A. (2014). Uncovering a positive risk-return relation: the role of implied volatility index, *Review of Quantitative Finance & Accounting*, 42(1), 159-170.

Kayalıdere, K. & Aktaş, H. (2012). Vadeli işlem ve opsiyon borsasında risk-getiri etkileşimi ve haftanın günleri etkisinin incelenmesi, *Süleyman Demirel Ünüversitesi İİBF Dergisi*, 17 (3), 321-338.

Karabıyık, L. & Anbar, A. (2010). *Sermaye piyasası ve yatırım analizi*, Bursa: Ekin Basım Yayım Dağıtım.

Kırkkulak Uludağ, B. & Sigalı, S. (2016). Impact of sporting performance on financial performance: an analysis of 4 big soccer clubs in Turkey, *Ege Academic Review*, 16(4), 575-585.

Kutlar, A. & Torun, P. (2013). İmkb 100 endeksi günlük getirileri için uygun genelleştirilmiş farklı varyans modelinin seçim, Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi, 42, 1-24.

Lintner, J. (1965). Security prices, rısk, & maximal gains from diversification, *The Journal of Finance*, 20(4), 587-615.

Ludvigson, S.C. & Ng, S. (2007). The empirical risk-return relation: a factor analysis approach, *Journal of Financial Economics*, 83, 171-222.

Lundblad, C. T. (2004). The Risk Return Tradeoff in the Long-Run: 1836-2003, *SSRN Electronic Journal*. doi:10.2139/ssrn.671324.

Malik, F. (2015). Revisiting the relationship between risk & return, *Review of Quantitative Finance & Accounting*, 44, 25-40.

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

Miller, M. H., & Scholes, M. (1972). Rates of return in relation to risk: A reexamination of some recent findings. *Studies in the theory of capital markets, 23*.

Mossin, J. (1966). Equilibrium in a capital asset market. *Econometrica*, 34, 768-783.

Nelson, D. (1991). Conditional heteroskedasticity in asset returns: a new approach, *Econometrica*, 59(2):347-70.

Omay, T. (2015). Fractional frequency flexible fourier form to approximate smooth breaks in unit root testing, *Economics Letters*, 134, 123-126.

Özçelik, Ş. (2007). Derbi maç sonuçlarının hisse senedi üzerindeki etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Bolu.

Palomino, F., Renneboog, L. & Zhang, C. (2009), Information salience ınvestor sentiment & stock returns: the case of british soccer betting, *Journal of Corporate Finance*, 15(3), 368–87.

Poon, S. & Taylor, S.J. (1992). Stock returns and volatility: An empirical study of the UK stock market, *Journal of Banking & Finance*, 16(1), 37-59.

Roll, R. (1977). A critique of the asset pricing theory's tests Part I: On past and potential testability of the theory, *Journal of Financial Economics*, 4(2), 129-176.

Salman, F. (2002). Risk-return-volume relationship in an emerging stock market, *Applied Economics Letters*, 9(8), 549-552.

Scholtens, B. & Peenstra, W. (2009). The effect of football matches on stock market returns, *Applied Economics*, 41(25), 3231-3237.

Sharpe, W.F. (1964). Capıtal asset prıces: a theory of market equılıbrıum under condıtıons of risk, *The Journal of Finance*, 19(3), 425-442.

Sharpe, W.F. & Cooper, G.M. (1972). Risk-return classes of New York Exchange Common Stocks, 1931-1967, *Financial Analysts Journal*, 28(2), 46-54.

Solberg, H.A. & Gratton, C. (2004). Would European soccer clubs benefit from playing in a super league? ,*Soccer and Society*, 5(1), 61-81.

Theodossiou, P. & Lee, U. (1995). Relationship between volatility and expected returns across international stock markets, *Journal of Business Finance & Accounting*, 22(2), 289 – 300.

Treynor, J.L. (1961). Market value, time and risk, Unpublished manuscript.

Yakob, N. & Delpachitra, S. (2006). On risk-return relationship: an application of GARCH (p,q)-M model to Asia Pacific region. *International Journal of Science and Research*, 2(1), 33-40.

Yalçıner, K. (2006). Risk ile Getiri Arasındaki Doğrusallığın İMKB'de Analizi, *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 29, 182-189.

Zakoian, J.M. (1994).Threshold heteroskedastic models, *Journal of Economic Dynamics and Control* 18(5), 931-955.

Zuber, R.A., Yiu, P., Lamb, R.P. & Gandar, J.M. (2005). Investor–fans? an examination of the performance of publicly traded english premier league teams, *Applied Financial Economics*, 15 (5), 305-313.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1907-1922
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1236

İş Güvencesizliğinin Tükenmişliğe Etkisinde İş Yükü Algısının Rolü

(The Role of Workload Perception in the Effect of Job Insecurity on Burnout)

İnan KAYNAK [a]

[a] Muş Alparslan Üniversitesi, Malazgirt Meslek Yüksekokulu, Finans Bankacılık ve Sigortacılık Bölümü, Malazgirt, Muş, Türkiye.
i.kaynak@alparslan.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
İş Güvencesizliği
Tükenmişlik
İş Yükü
Kapıya Teslimat
Moto kurye

Gönderilme Tarihi 21 Nisan 2021
Revizyon Tarihi 22 Haziran 2021
Kabul Tarihi 26 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Çalışma yaşamı, artan rekabet ve teknolojik faktörlerden dolayı her geçen gün değişmekte ve gelişmektedir. Bu değişim, çalışanlar açısından bazı olumsuzlukları da beraberinde getirmektedir. İş güvencesizliği ve artan iş yükü bu olumsuzlukların başında gelmektedir. İşiyle ilgili güvencesizlik ve iş yükü algısı olan iş görenlerde tükenmişlik duygusu da gelişebilmektedir. Bu çalışmada kapıya teslim uygulaması yapan firmalarda çalışan moto kuryelerdeki iş güvencesizliği, iş yükü ve tükenmişlik kavramları arasındaki etkileşim tespit edilmeye çalışılmıştır.

Yöntem – Bu kapsamda İstanbul Şişli'de 151 moto kurye ile anket çalışması yapılmıştır. Araştırma kapsamında elde edilen verilerin analizinden önce araştırmada kullanılan ölçeklerin yapısal geçerlilik ve güvenirliliklerini ve uyum indesklerini test etmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Bu aşamadan sonra veriler yapısal eşitlik modellemesi yardımıyla analize tabi tutulmuştur.

Bulgular –Araştırma sonucuna göre moto kuryelerdeki iş güvencesizliğinin, tükenmişliği ve iş yükü algısını, iş yükü algısının ise tükenmişliği etkilediği tespit edilmiştir. Son olarak iş güvencesizliğinin tükenmişliğe etkisinde iş yükü algısının tam aracılık rolü tespit edilmiştir.

Tartışma – Çalışma yaşamında psikolojik tatmin önemli bir unsurdur. Bundan dolayı iş yükü ve iş güvencesizliği algılarının etkilerinin bilinmesi önem arz etmektedir. İş güvencesizliği ve iş yükü gibi kavramlar çalışanlarda tükenmişliğe neden olabilmektedir. Örgütsel başarı ve çalışan refahı için iş güvencesizliği ve iş yükü algısının azaltılması faydalı olacaktır.

ARTICLE INFO

Keywords:
Job Insecurity
Burnout
Workload
Door Delivery
Moto courier

Received 21 April 2020
Revised 22 June 2021
Accepted 26 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – Working life is changing and developing day by day due to increasing competition and technological factors. This change brings along also some negativiy for the employees. Job insecurity and increased workload are the main ones. Burnout may also develop in employees who have a perception of insecurity and workload related to their job. In this study, the interaction among the concepts of job insecurity, workload and burnout in motorcycle couriers working in companies performing door delivery application was tried to be determined.

Design/methodology/approach – In this context, a survey was conducted with 151 moto couriers in Şişli, İstanbul. Before analyzing the data obtained within the scope of the study, confirmatory factor analysis was performed to test the structural validity and reliability and fit indices of the scales used in the study. After this stage, the data were analyzed by structural equation modeling.

Findings – According to the results of the research, it was determined that job insecurity, burnout affected the perception of workload just as the workload perception had an impact on burnout. Finally, the full mediating role of workload perception in the effect of job insecurity on burnout has been determined.

Discussion – Psychological satisfaction is an important element in working life. Therefore, it is important to know the effects of workload and job insecurity perceptions. Concepts such as job insecurity and workload may cause burnout in employees. For organizational success and employee welfare, it would be beneficial to reduce the perception of job insecurity and workload

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Kaynak, İ. (2021). İş Güvencesizliğinin Tükenmişliğe Etkisinde İş Yükü Algısının Rolü, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1907-1922.

1. Giriş

İşyerleri, çalışanların görev ve sorumluluklarını yerine getirdikleri yerler olmakla birlikte kendilerini geliştirme ve bireysel gereksinimlerinin karşılayabildikleri ortamlarıdır. Çalışanların başarısı, fiziki koşulların uyumlaştırılmasına bağlı olduğu kadar psikososyal dengenin varlığına da bağlıdır (Sadykova, 2016). 20. yüzyılın sonuna doğru, neoliberal söylemlerin iş piyasasında karşılık bulması (Durmaz, 2017), toplumsal ve ekonomik yaşamdaki değişimler, esnek çalışma uygulamaları, örgütlerde yeniden yapılanma girişimleri (Karacaoğlu, 2016), sosyal haklardan ve güvenceden yoksun çalışanların sayılarında artışa neden olmuştur (İlhan & Yılmaz, 2018). Çalışma yaşamında yaşanan bu gelişmeler, belirsizliklere neden olarak çalışanlarda iş güvencesizliği algısına yol açabilmektedir (Köse, Özkoç & Bekci, 2019). Çalışanın işini kaybetme ile ilgili tehdit algıları ve bununla ilgili endişeleri olarak tanımlanan (Roskies & Louis-Guerin, 1990) iş güvencesizliği kavramı, olumsuz çalışma ortamının neden olduğu şartlardan dolayı alan yazınında artan bir kabul görmektedir (Hellgren, Sverke & Isaksson, 1999).

Çalışma hayatı ve çalışanlar, farklı değişkenlerden etkilenebilmektedir. Bu değişkenlerden biri de (Yenihan, Çakır & Alabaşoğlu, 2018) çağımızın önemli fenomenlerinden olan (Şıklar & Tunalı, 2015) bezginlik, bıkkınlık ve yıpranma ile ortaya çıkan tükenmişlik kavramıdır (Benlier & Yıldırım, 2017). Birçok bilim dalının inceleme konusuna giren bu kavram, örgütler üzerdeki etki ve sonuçlarından dolayı örgütsel davranış alanında da (Arı & Bal, 2008), kavramın anlaşılması ve hangi değişkenlerle ilişkili olduğunun ortaya konması adına önemini korumaya devam etmektedir (Başerer & Başerer, 2019). Tükenmişlik algısının ilişkili olduğu diğer bir faktörde iş yükü kavramıdır (Tatlı & Akın, 2017). İş gücünden en üst seviyede yararlanmak isteyen örgütler, çalışanlardan fiziksel kapasitelerinin üzerinde bir iş beklentisi içerisine girebilmektedirler (Akçakanat & Uzunbacak, 2019). İş görenlerin yapabileceklerinden fazla işin verilmesi olarak tanımlanan iş yükü kavramı, çalışanlarda birçok olumsuz duruma sebep olabildiği gibi (Altay & Turunç, 2018), örgütler açısından da performans düşüşü (Atik & Kozak, 2016) ve verilen hedeflere ulaşamama gibi bazı olumsuzluklara neden olabilmektedir (Çalışkan & Bekmezci, 2019).

Modern çağın yoğun temposunun neticesinde gelişmeye başlayan ve bir sektör haline gelen kapıya teslimat uygulamaları son dönemde yaşanan salgın nedeniyle giderek büyümektedir. Sektördeki bu hızlı büyüme eğilimi şüphesiz istihdam rakamlarına da yansımaktadır. Moto kuryeler, bu sektörde ki istihdamın büyük bir kısmını oluşturmaktadırlar. Sektördeki yüksek ücretler çalışanları cezbetmesine rağmen, güvencesiz çalışma koşulları, artan iş yükü, hızlı ve süreli teslimat gibi bazı uygulamalar çalışanları olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Bu çalışmanın amacı, kapıya teslimat sektöründe çalışan moto kuryelerdeki iş güvencesizliğinin tükenmişlik duygusuna etkisini artan iş yükü algısı ile birlikte değerlendirmektir. Çalışma konusu kavramlar birçok araştırmaya konu olmasına rağmen, iş güvencesizliği, tükenmişlik ve iş yükü algısı kavramlarının bir arada ele alınmamış olması araştırmanın özgün yönü olarak alan yazınına katkı sunabilecektir.

2. Araştırma Konusu Kavramlar

2.1. İş Güvencesizliği

1980'lerin başından itibaren artan eleman ihtiyacı ve standart dışı istihdam biçimleri (Savul, 2009), çalışanlarda işleriyle ilgili risk ve iş güvencesizlik algısının artışına sebep olmuştur (İlhan & Yılmaz, 2017). İş güvencesizliğini ilk olarak açıklamaya çalışan Greenhalgh ve Rosenblatt, kavramı çalışanların işe devamının tehdit altında olması durumunda, devam niyetinde algıladığı güçsüzlük olarak tanımlamışlardır (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984). Davy vd.'leri (1997), bir işte süreklilikle ilgili beklenti durumudur derken, Heaney vd.'leri (1994) ise iş görenlerin sahip oldukları işin sürekliliğine dönük olarak algıladıkları tehdit olarak tanımlamışlardır.

Tanımlardan anlaşıldığı üzere, işsizlik ile istihdam arasında yer alan iş güvencesizliği (Özdemir, 2019), çalışanlarda mevcut işlerini kaybetme endişesine karşılık gelmektedir (Sverke, Hellgren & Näswall, 2002). Alan yazınındaki tanımlar incelendiğinde bu kavram; nesnel ve öznel iş güvencesizliği, duyuşsal ve bilişsel iş güvencesizliği, nicel ve nitel iş güvencesizliği şeklinde sınıflandırılmaktadır (Seçkin, 2020). Öznel iş güvencesizliği, çalışandan kaynaklanan ve istem dışı bir durum olarak gelecekle ilgili kaygıyı ifade etmektedir (Gürbüz & Dede, 2017). Nesnel iş güvencesizliği ise kayıt dışı, sürekliliği olmayan ve yarı zamanlı işlerden kaynaklanan güvencesizlik algısı durumu iken bilişsel iş güvencesizliği, böylesi bir çalışma ortamında bu

duygunun varlığı anlamına gelmektedir (Köse vd., 2019). Nicel iş güvencesizliği, iş görenlerde işlerinin gelecekteki devamlılığının belirsizliği iken, nitel iş güvencesizliği, işin kendisinden kaynaklanan ücret artışı, kariyer fırsatları gibi özelliklerin sürekliliğinin tehlike altında olması algısını ifade etmektedir (Hellgren vd., 1999).

İş görenler mevcuttaki işleri ile ilgili bir güvencesizlik hissettiklerinde doğal olarak bir tepki geliştireceklerdir (Günalan, 2020). Bu tepkiler bireysel (Orçanlı, Bekmezci & Fırat, 2019) ve örgütsel açıdan bazı sonuçlar doğurabilecektir (Gürbüz & Dede, 2017). İş güvencesizliği algısı, kısa vadede iş doyumu ve işe bağlılığı etkilerken, uzun vadede çalışanların fiziksel ve ruhsal sağlıkları üzerinde etkiler oluşturmaktadır. Örgütsel açıdan kısa vadede örgütsel bağlılık ve güven üzerinde etkileri varken, uzun vadede (Sverke vd., 2002) daha iyi olanaklara sahip başka örgütlerde çalışma isteğinin yansıması olan işten ayrılma davranışına neden olabilmektedir (Kaynak, 2020). Bu ve benzeri belirsizliklerin sebep olduğu iş güvencesizliği; çalışanlarda çabanın (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984), örgütsel vatandaşlık davranışının (Acaray, 2019), örgüt içi girişimcilik davranışının (Özdemir, 2019), iş üretkenliğinin (Polat & Gürbüz, 2020) ve yaşam doyumunun (Seçer, 2011) azalmasına sebep olur. İş güvencesizliğinin; örgütsel sinizm (Seçkin, 2018), kaygı (Karanfil & Doğan, 2020), işten ayrılma niyeti (Karacaoğlu, 2016; Köse vd., 2019) ve iş erteleme davranışını arttırdığı (Kaplan & Keriman, 2019) tespit edilmiştir. Ayrıca iş güvencesizliği çalışanlarda tükenmişliğe de sebep olabilmektedir (Çetin, 2015)

2.2. Tükenmişlik

Greene'nin (1961) "Tükenmişlik Vakası" isimli romanın etkisiyle örgütsel davranış yazınına giren (Tayfur & Arslan, 2012) İngilizce "burnout" kavramı, dilimiz de "tükeniş sendromu" veya "Tükenmişlik" olarak ifade edilmektedir (Arı & Bal, 2008). Genellikle tükenmişlik sendromunu ilk tanımlayan kişi olarak kabul edilen Freudenberger'e göre (1974) tükenmişlik; aşırı yüklenme, yıpranma ve başarısızlık sonucu meydan gelen güç veya enerji kaybı ya da karşılanamayan arzuların ortaya çıkardığı enerji tükenmesi veya bitkin düşme ve kuvveti kesilmesi durumudur (Schaufeli & Bakker, 2004). Hizmet sektörlerinde ve insan ilişkilerinin yoğun olduğu ortamlarda sıkça görülen tükenmişlik sendromunu (Güneş & Üstün, 2010); uzun süre ve aşırı miktarda duygusal ve bedensel taleplere maruz kalmanın sonucunda ortaya çıkan fiziksel, zihinsel ve duygusal yılgınlaşma olarak da tanımlamak mümkündür (Aknar, Çiçek ve Karakaş, 2018).

Tükenmişlik kavramı genellikle tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarısızlık hissi olmak üzere üç ana boyutta incelenmektedir (Kuleyin, Köseoğlu ve Töz, 2015). Tükenmişlik sendromunun en bariz şekilde gözlenen boyutu olarak kabul edilen duygusal tükenme; Bireylerin duygusal anlamda yıldıklarını hissetmelerinin sonucu olarak ruhi çöküntü, bezginlik, bıkkınlık, umutsuzluk ve aşırı yorgunluk gibi negatif duygu durumlarıyla belirginleşmektedir (Umuzdaş & Kal, 2018). Tükenmişliğin ikinci boyutu olan duyarsızlaşmada, çalışan hizmet sunduğu bireylere karşı duygudan yoksun bir biçimde tutum ve davranışlar sergilemektedir. Bu durumda olan çalışan, işini sadece gelir elde etmek ve sosyal güvence sistemi içinde kalmak için yapar ve gelecekle ilgili çok umut beslemez (Üstün, 2001). Duygusal tükenme, bireyde tükenmişliğin içsel boyutunu açıklarken, duyarsızlaşma çalışanlar arasındaki ilişki boyutunu yansıtmaktadır. Duyarsızlaşan birey, çevresinde olan insanlarla ilişkisini sınırlandırıp insanlardan uzaklaşmaktadır (Hazır & Orel, 2014). Kişisel başarı ve yeterlilik duygularında azalma (kişisel başarı noksanlığı) olarak kavramlaştırılan son safhada ise (Tayfur & Arslan, 2012), birey tükenmişlik öncesi sergilediği pozitif davranışlarıyla, sonrasındaki davranışları arasında oluşan değişikliğin farkına varır. Bu davranışları neticesinde çalıştığı örgüte katkı sağlayamadığını düşünmeye başlar. Tüm bu düşüncelerin sonucu olarak iş ve insan ilişkileri konusunda yetersiz olduğu algısına kapılır (Güldiken & Saldamlı, 2019).

Tükenmişliğin belirtileri Figley 'e göre (1995); fiziksel (yorgunluk, baş ve mide ağrıları), duygusal (kaygı, depresyon, çabuk sinirlenme), davranışsal (örneğin saldırganlık, kötümserlik ve madde bağımlılığı), işle ilgili (işten ayrılma, işe devamsızlık, düşük performans, hırsızlık) ve kişiler arası ilişki bozuklukları (hizmet sunulan kişilerden ve mesai arkadaşlarından uzak durma) olmak üzere beş kategoride sınıflandırılabilir. Tükenmişlik algısı, çalışanın kendisini etkilediği gibi oluşturduğu negatif atmosferden dolayı diğer çalışanları ve örgütü de olumsuz etkileyebilmektedir (Demir & Çankaya, 2019). Bu kavramla ilgili yapılan çalışmalarda

tükenmişliğin, işten ayrılma niyetini (Poyraz & Kılıçarslan, 2021; Yıldırım & İçerli, 2010) ve iş stresini (Öksüz & Özdemir, 2020) arttırdığı, örgütsel adalet duygusunda (Polat vd., 2018; Solmaz, 2018; Uluköy, 2015), örgütsel öğrenmede (Orhan & Komşu, 2016), iş tatmininde, (Kaygın & Naktiyok, 2012), örgütsel bağlılıkta (Arpacı & Özek, 2019; Kalay, 2020), yaşam doyumunda (Şad & Şahin, 2018) ve iş doyumunda (Güler & Veysikarani, 2019; Yıldırım, 2018) azalmaya neden olduğu tespit edilmiştir. Tükenmişlik algısı ile iş yükü arasında anlamlı ilişki olduğu da (Tatlı & Akın, 2017) tespiti yapılan sonuçlardan biridir.

2.3. İş Yükü

İş, çalışanlarda haz, doyum, özgüven ve başarı hissi yaşatan bir kavramdır (Çakıcı, Özkan ve Akyüz, 2013) ve örgütlerin başarısında önemli bir unsurdur (Atik & Kozak, 2016). Günümüzde örgütler artan rekabet baskısıyla yeni bir çalışan istihdam etmek yerine, mevcut iş görenleri daha fazla çalışmaya zorlayabilmektedirler (Erdem, Kılınç & Demirci, 2016). İşverenin maliyetleri azaltmak adına ve basit olarak gördüğü bu ilave görev, çalışanlarda fazla işe dönüşebilmekte (Erdem & Öztürk, 2020), mesai saatlerinin uzamasına ve işin çalışanların zamanlarının büyük bir kısmını kapsamasına sebep olabilmektedir (Pelenk & Acaray, 2020). Çalışanlarda birçok olumsuzluğu sebep olabilen bu kavram iş yükü olarak nitelendirilmektedir (Faiz, 2019).

İş yükü kavramının ne olduğuna dair kesin bir tanım yapılmasa bile (Johannsen, 1979), genel olarak iş yükü; bir niteliğe sahip ve belli bir sürede yapılması gereken (Gümüştekin & Gültekin, 2015; Karacaoğlu & Çetin, 2015) iş miktarı ile ilgili taleplerin (Deniz & Kaya, 2021) normalden daha fazla olması sonucunda (İnan, 2017), işin niteliği ve niceliği açısından (Çakıcı vd., 2013) çalışanların beklentileri karşılayamaması (Çalışkan & Bekmezci, 2019) ve görevleri hızlıca yerine getirememesi (Hart & Wickens, 1990) olarak tanımlanabilir. Tanımdan anlaşıldığı üzere iş yükü algısı niteliksel ve niceliksel iş yükü olabilmektedir. Çalışana işin bitirilmesi için tanınan sürenin kısa oluşu (Koçak vd., 2019) ve bu süre içerisinde bitirilmesi gerekli çok işin olması niceliksel iş yükü anlamına gelirken (İnan, 2017), çalışanın sahip olduğu yetenek ve beceriyle (Karacaoğlu & Çetin, 2015) işin gerekleri arasında, çalışanı olumsuz etkileyen durum ise niteliksel iş yükü anlamına gelmektedir (Korkmazer & Aksoy, 2018).

İş yükü algısına etki ettiği düşünülen birçok potansiyel faktör olduğu düşünülmektedir (Dağdeviren, Eraslan & Kurt, 2013). Çalışanlar arasındaki çatışmalar, izin problemleri, uzun mesai saatleri, görev dağılımın eksikliği, görev tanımının dışında görevler verilmesi (Çuhadar & Gencer, 2016), görevin zorlayıcı olması, çalışma koşulları ve yetersiz sayıda personel (Çalışkan & Bekmezci, 2019) bunlara örnek olarak verilebilir. İş yükü; zihinsel ve fiziksel olarak çalışanı yorarak, performansını, sosyal hayatını ve sağlık durumunu olumsuz yönde etkilemektedir (Tatlı & Akın, 2017). Solunum, kas-iskelet sistemi, merkezi sinir sistemi ve dolaşım sistemi gibi vücudun asli fonksiyonlarını yürüten sistemlerde zorlanmalara sebep olmaktadır (Ayrım & Can, 2018). Ayrıca yorgunluk, iş tatmininde azalma, işe devamsızlık ve iş kazaları gibi olumsuz sonuçlar ortaya çıkarabilmektedir (Çelik, 2016).

3. Araştırma Konusu Kavramların İlişkisi ve Hipotezler

İş güvencesizliği örgütler ve çalışanlar üzerindeki etkilerinden dolayı çalışma yaşamının önemli konularındandır (Tüzün & Öztürk, 2020) ve birçok faktörden etkilendiği için her çalışanda etkisini farklı biçimlerde gösterebilmektedir (Ilkım & Derin, 2018). İş görenlerin dışında gelişen olaylar, iş güvencesizliği algısının kaynağı olduğu gibi bireysel bazı nedenlerde bu algının diğer yönünü oluşturabilmektedir (Polat, 2020). İş güvencesizliği kısa vadede performans artışı gibi olumlu sonuçlar doğursa da, uzun vadede iş görenler arası rekabetin etkisiyle iş yerinde olumsuz bir iklimin oluşmasına sebep olabilecektir (Durmaz, 2017). Çalışma ortamında ki bu olumsuz durumlar çalışanların iş yaşamında olduğu gibi iş dışı yaşamında da yıpranmasına, travmalar yaşamasına (İlhan & Yılmaz, 2018), fiziksel ve ruhsal sorunlar yaşamasına sebep olabilmektedir (Karanfil & Doğan, 2020). İş yaşamındaki değişim ve dönüşümlerin neticesinde iş görenlerin çalışma yaşamından beklentileri ile çalışma yaşamının gerçekleri arasında uyumsuzluk ortaya çıkabilmektedir (Taşlıyan, Engizek & Gül, 2017). Bireysel veya örgütsel kaynaklı bu olumsuzluklar çalışanlarda agresif, saldırgan ve mutsuzluk halleri gibi kendini gösteren tükenmişlik sendromunun oluşmasına neden olabilmektedir. Bu faktörlerin ayrı ayrı veya ikisinin bir arada meydan gelmesi çalışanlarda tükenmişliğin düzeyini belirleyebilmektedir (Kulualp, 2019). Bu kapsamda oluşturulan hipotez şu şekildedir:

H1: İş Güvencesizliği Tükenmişliği pozitif yönde etkiler.

İş yaşamının esnekleşmesi, geçici, kırılgan ve düzensiz bir iş hayatı, iş görenler arasında güvencesizliğin yaygınlaşmasına neden olmaktadır (İlhan & Yılmaz, 2017). Hayatını sürdüre bilmek için aldıkları ücrete bağımlı olan çalışanlar (Faiz, 2019), eskiye nazaran daha makul sürelerde çalışıyor olmalarına rağmen (Deniz & Kaya, 2021), örgütsel kazanımlar için kapasiteleri göz ardı edilerek fazladan çalışmaya zorlanmaktadırlar (Akçakanat & Uzunbacak, 2019). Çalışanların verimliliği, beceri ve yeteneklerine uygun ve yapabilecekleri kadar iş verilmesiyle mümkünken (Sadykova, 2016), iş güvencesizliği kaygısından yani işini kaybetme korkusundan dolayı çalışanlar, fazladan yüke katlanmak zorunda kalmaktadırlar (Gürbüz & Dede, 2017). Bu tür zorlamalar çalışanları çaresiz, zayıf ve savunmasız bırakabilmektedir. (Çavuş vd., 2007). Günümüzde çalışanlar, birden fazla işi bir arada yapmak zorunda bırakılmaktadırlar. İş kaygısının iş yükünü arttırabileceği düşüncesinden dolayı oluşturulan hipotez aşağıdaki gibidir.

H2: İş Güvencesizliği İş Yükü algısını pozitif yönde etkiler.

İşin özelliklerden doğan zaman baskısı gibi yordayıcılara sahip iş yükü (Güran & Güler, 2019), çalışanın üzerine yüklenen işin normalden daha fazla olduğuna yönelik algısıdır (Keser, 2006). İşle ilgili değişkenler arasında yer alana iş yükü (Çakıcı vd., 2013), örgütlerdeki tükenmişlik kaynaklarının en yaygını olarak (İraz & Altınışık, 2016) iş yaşamı üzerinde olumsuz etkileri olan bir kavramdır (Polat vd., 2018). Örgütsel faktörler düşünüldüğünde iş yükü (Arı & Bal, 2008), tükenmişliğin belirleyici faktörleri arasındadır ve iş yükünün artması çalışanların tükenmişlik düzeylerinin artmasına neden olabilmektedir (Bolat, 2011). İş yükü ve tükenmişlik kavramları öznel kavramlar olmakla birlikte etkileri çalışanlar ve örgütler açısından olumsuz olabilmektedir (Poyraz & Kılıçarslan, 2021). Tüm bu bilgilerden hareketle oluşturulan hipotez aşağıdaki gibidir.

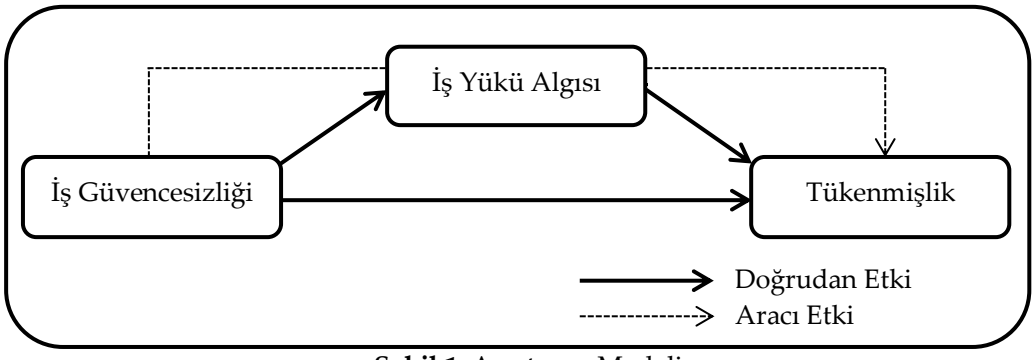
H3: İş Yükü algısı, Tükenmişliği pozitif yönde etkiler.

H4: İş Yükü algısı, İş Güvencesi ile Tükenmişlik arasındaki ilişkiye aracılık eder.

4. Araştırmanın Yöntemi

4.1. Araştırma Modeli

Literatürden elde edilen bilgiler ışığında oluşturduğumuz araştırma modelimiz Şekil 1'de verilmiştir. Şekilden anlaşılacağı üzere iş güvencesizliği araştırmanın bağımsız değişkenini, tükenmişlik ise bağımlı değişkenini oluşturmaktadır. İş yükü ise araştırmanın aracı değişkenini oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında oluşturulan hipotezler modelde kurgulandığı biçimde test edilecektir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

4.2. Evren ve Örneklem

Çalışma kapsamında verilerin toplanmasından önce, T.C. Muş Alparslan Üniversitesi Rektörlüğü Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kuruluna, 21.04.2021 tarihinde talepte bulunulmuştur. Kuruldan Sayı: E-10879717-050.01.04-11892 ve 6-23 karar numarası ile veri toplama izni alınmıştır. Son yıllarda yaşanan Kovid 19 pandemisinden dolayı kapıya teslimat yapan işletmelerde istihdam sayıları giderek artmaktadır. Bu kapsamda araştırmanın evrenini kapıya teslimat yapan moto kuryeler oluşturmaktadır. Araştırmalarda örneklem dağılımının elde edilmesinde olasılık teorisinden faydalanabilmek adına, hakkında genelleme yapılacak ana kütle ve örneklem işlemleri için bazı varsayımlar yapılması zorunludur (Çömlekçi, 1989). Çalışmada basit tesadüfi örneklem metodu tercih edilmiş ve bu örneklemin evreni temsil edeceği

varsayılmıştır. Örneklem büyüklüğünün tespitinde değişken başına 10 ila 30 arasında örneklemin olması gerektiği şeklinde öneriler olmasına rağmen (Koyuncu & Kılıç, 2019), genel olarak gözlenen değişken sayısının beş katı kadar örneklemin olması yeterli görülmektedir (Büyüköztürk, 2002). Ayrıca standart sapma veya örneklem varyansının söz konusu olduğu araştırmalarda, örneklemin 100 veya daha fazla birim içermesi gerektiği ifade edilmektedir (Çömlekçi, 1989). Araştırma kapsamında ölçekler toplamında 26 değişken vardır. Bu değişken sayılarının beş katının (130), örneklem büyüklüğünün (n=151) altında kalmış olmasından dolayı örneklem büyüklüğünün evreni temsil etmede yeterli olduğu kanaatine varılmıştır.

4.3. Veri Seti

Araştırma kapsamında, kapıya teslimat yapan moto kuryelerin iş yoğunluklarının fazla olacağı düşüncesinden dolayı nicel araştırma yöntemlerinden yüz yüze anket tekniğinin yapılması uygun görülmüştür. Bu kapsamda moto kuryelerin yoğun olarak bulunduğu İstanbul ili Şişli ilçesindeki Mecidiyeköy meydana 01.05.2021 – 10.05.2021 tarihleri aralığında gidilerek anketler yapılmıştır. Anket yapılması esnasında katılımın gönüllülük esasına göre olduğu bilgisi verildikten sonra aynı katılımcıyla ikinci bir defa anket yapmamak adına daha önce katılım sağlayıp sağlamadıkları sorulmuştur. Yoğun tempoda çalışmalarından dolayı 157 moto kurye ile anket çalışması yapılabilmiştir. 6 katılımcının anket esnasında işe çıkması gerektiğinden ve soruların tamamını yanıtlayamamalarından dolayı bu katılımcıların cevapları analiz dışı tutulmuştur. Araştırma sonunda 151 gönüllü ile anket çalışması tamamlanabilmiştir.

4.4. Verilerin Analizi

Araştırma hipotezlerini test edebilmek için yapısal eşitlik modellemesinden (YEM) istifade edilmiştir. Yapısal eşitlik modellemesi (YEM), ampirik ve teorik çalışmaların istatistiksel olarak daha geniş bir zeminde yapılmasını sağlamaktadır. Ayrıca YEM yaklaşımları regresyon analizinden daha güçlü olarak aracılık rolünün tespitini sağlayabilmektedir (Iacobucci vd., 2007). Elde ettiğimizi verilerin analizi için ise IBM Spss 25 ve IBM Amos 24 istatistik programlarından ve aracılık modelini test edebilmek için ise bootstrap metodundan yararlanılmıştır**.**

Araştırma sonucu elde ettiğimiz verilere göre katılımcı sayısı n=151 kişidir ve tamamı erkektir. Yaş ortalaması 25,38 ve sektör çalışma yılı ortalaması ise 7,97 olarak bulunmuştur. İşin zorluğundan kaynaklı olarak sektörde yoğun bir şekilde erkeklerin istihdam edilmesi araştırmamız sonuçlarına da yansımıştır. Katılımcıların yaş ortalamalarının düşük olması sektördeki yoğun iş temposunun bir sonucu sayılabilir.

4.4.1. Ölçüm Araçları

Araştırmamız kapsamında iş güvencesizliği, tükenmişlik ve iş yükü değişkenlerinin analizi için üç ayrı ölçek kullanılmış ve bu ölçeklerle ilgili bilgiler aşağıda verilmiştir.

İş Güvencesizliği Ölçeği: Araştırmada De Witte' nin (1999) geliştirdiği ve Seçer' in (2011) Türkçeye uyarladığı 4 maddeli iş güvencesizliği ölçeği kullanılmıştır. Ölçekteki örnek sorular; "İşimin geleceği konusunda kendimi güvencesiz hissediyorum", "İşimi yakın bir gelecekte kaybedebileceğimi düşünüyorum" şeklindedir. Anket soruları , 1-Hiç Katılmıyorum 5-Tamamen Katılıyorum olmak üzere 5'li Likert ölçeğine göre cevaplanmıştır ve 2 numaralı soru ters kodlanmıştır. Araştırmacı tarafından ölçeğe ilişkin α değeri .89 olarak ölçülmüştür.

Tükenmişlik Ölçeği: Araştırmada Pines (2005) tarafından geliştirilen Tümkaya vd. 'leri (2009) tarafından Türkçeleştirilen Tükenmişlik ölçeği kısa versiyonu kullanılmıştır. Kapana kısılmış gibi hissediyorum", "Bıkkınlık hissediyorum "ve" "İnsanlar tarafından hayal kırıklığına uğratılmış hissediyorum" şeklinde olan 10 maddeden oluşmaktadır. Yanıt seçenekleri 1 (Hiç) ile 7 (Daima) arasındadır. Araştırmacı tarafından ölçeğe ilişkin α değeri .74 olarak ölçülmüştür.

İş Yükü Ölçeği: Araştırmada Peterson vd., (1995) tarafından geliştirilen ve Derya, (2008) tarafından Türkçeye çevrilen iş yükü ölçeğinden yararlanılmıştır. Ölçekteki örnek sorular; "İşimi çok hızlı yapmam gerekmektedir", "İş yüküm çok fazladır" ve "Yapmakla sorumlu olduğum iş, proje ve görevlerim çoktur" şeklinde 11 maddeden oluşmaktadır. Anket soruları, 1-Hiç Katılmıyorum 5-Tamamen Katılıyorum olmak üzere 5'li Likert ölçeğine göre cevaplanmıştır ve 2 numaralı soru ters kodlanmıştır. Araştırmacı tarafından ölçeğe ilişkin α değeri .90 olarak ölçülmüştür.

4.4.2. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Araştırmada kullanılan ölçeklerin yapısal geçerlilik ve güvenirliliklerini test etmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. İş güvencesizliği ölçeğinin KMO değeri .794 ve Bartlett değeri ise $\chi 2 = 233.924$ (6); $p = ,000<0.05$ bulunmuştur. Tükenmişlik ölçeğinin KMO değeri .867 ve Bartlett değeri ise $\chi 2 = 887.279$ (55); $p = .000<0.05$ bulunmuştur. İş yükü ölçeğinin KMO değeri .887 ve Bartlett değeri ise $\chi 2 = 876.683$ (45); $p = .000<0.05$ bulunmuştur Ulaştığımız sonuçlar literatürde KMO testi ölçüm sonucunun >.50 ve Bartlett küresellik testinin ise istatistiksel olarak anlamlı olması gerekliliğini sağlamıştır (Tavşancıl, 2010). Açıklayıcı faktör analizi, sosyal bilimlerde yapılan araştırmalarda istatiksel analiz için kullanılan yöntemlerinin başında geldiğinden (Fabrigar, Wegener, MacCallum ve Strahan, 1999), ölçeklerimizin faktör sayılarını belirleme ve boyutlarda en yüksek açıklayıcı yüzdeye ulaşmak için açıklayıcı faktör analizi (AFA), yapılmış ve sonuçlar tablo 1 de verilmiştir.

Tablo 1. AFA, Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Ölçekler					**Varyans**	**Cronbach**
		1	**2**	**3**	%	α
İş Güvencesizliği	İG1		.787		28.511	.834
	İG2		.705			
	İG3		.793			
	İG4		.801			
İş Yükü	İY1			.748	22.791	.781
	İY2			.777		
	İY3			.782		
	İY4			.698		
	İY5			.498		
	İY6			.876		
	İY7			.791		
	İY8			.815		
	İY9			.790		
Tükenmişlik	T1	.548			9.003	.909
	T2	.721				
	T3	.768				
	T4	.809				
	T5	.738				
	T6	.626				
	T7	.755				
	T8	.742				
	T9	.758				
	T10	.699				

Toplam Varyans: %60.306; Tekrarlama Sayısı: 5; Döndürme Yöntemi: Varimax; KMO Uygunluk: 0.875; Bartlett Küresellik Testi: 2.029.921 Anlamlılık: p =.000

Hair vd.' ne göre (2010) araştırmada ölçek maddelerinin faktör yüklerinin 0.50 değerinden yüksek olması gerektiğinden, faktör analizinde iş yükü ölçeğindeki 0.50 den küçük maddeler (İY10=.239; İY=.214) analiz dışında bırakılmıştır. Analiz sonuçlarına göre iş güvencesizliği ölçeğinin varyansı %28.511 ve cronbach's alpha değeri .834; iş yükü ölçeğinin varyansı %22.791 ve cronbach's alpha değeri .781; tükenmişlik ölçeğinin varyansı %9.003 ve cronbach's alpha değeri .909 olarak bulunmuştur. Ölçeklerin toplam varyansı açıklama yüzdesi %60.306 cronbach's alpha değeri .843 ve KMO değeri ise .875 olarak bulunmuştur. Tüm bu değerlerin ölçeklerimizin geçerlilik ve güvenilirlik adına yeterli düzeyde olduğuna ilişkin kanıt niteliğindedir (Tavşancıl, 2010). Ölçek maddelerinin dağılımının normalliğini tespit etmek için çarpıklık ve basıklık (Swekness – Kurtosis) testleri yapılmıştır. İş güvencesizliği ölçeği çarpıklık ve basıklık değerleri -1.045 ile .729; iş yükü ölçeğinin çarpıklık ve basıklık değerleri -1.322 ile .997 ve tükenmişlik ölçeği çarpıklık ve basıklık değerleri -

.774 ile .695 aralığındadır. Ölçeklere uygulanan çarpıklık ve basıklık değerleri sonuçlarının tüm değişkenler için ± 1.5 aralığında oluşundan dolayı, verilerin normal dağılım gösterdiği kabul edilmiştir (Tabachnick, Fidell ve Ullman, 2007). Yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen tüm değerler referans değerler ile uyuştuğu görülmektedir. Son olarak kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliğini doğrulamak amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ve elde edilen DFA uyum indeksleri verileri Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2. Ölçeklerin DFA Uyum İndeksleri

	χ2 / df <5	**AGFI >.85**	**GFI >.80**	**CFI >.90**	**NFI >.90**	**TLI >.90**	**RMSEA <.08**
İG	1.748	.940	.988	.994	.985	.981	.071
İY	1.365	.913	.950	.987	.954	.982	.049
T	1.617	.898	.945	.978	.946	.968	.064

İG: İş Güvencesizliği, **İY:** İş Yükü, **T:** Tükenmişlik

Ölçeklere ait uyum indeksleri incelendiğinde, elde edilen değerlerin literatürde kabul edilen referans değerleri içinde olduğu anlaşılmaktadır (Hu & Bentler, 1999). Ölçeklerin arasında bir ilişkinin var olup olmadığını belirlemeye dönük olarak hesaplanan ortalama, standart sapma ve korelasyona ilişkin tanımlayıcı istatistiki veriler Tablo 3'de verilmiştir.

Tablo 3. Tanımlayıcı İstatistikler

	Ort.	**SS**	**1**	**2**	**3**
1.İG	3.5033	.91104	1		
2. İY	3.6715	.37954	.388**	1	
3. T	4.3411	1.21366	.444**	.418**	1

1: İş Güvencesizliği, **2:** İş Yükü, **3:** Tükenmişlik **Ort =** Ortalama; **SS =** Standart Sapma; ** p <.01

Araştırmada kullanılan ölçekler arasındaki korelasyon analizi sonuçlarına göre; iş güvencesizliği, iş yükü (r=.388) ve tükenmişlik (r=.444) ile (p <.01) anlamlı bir ilişkiye sahiptir. Aynı şekilde tükenmişlik ile iş yükü (r=.418) arasında (p <.01) anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Araştırma kapsamında ölçeklerin bir biri ile ilişkisinde herhangi bir hipotez geliştirilmemiş olmasına rağmen elde edilen tüm bu veriler ölçekler arasında anlamlı ve pozitif ilişkilerin olduğunu ortaya koymuştur.

5. Bulgular

5.1. Yapısal Model

Elde edilen veriler, iki aşamalı yapısal eşitlik modellemesi yaklaşımı çerçevesinde, AMOS 24 programı ile *'maximum likelihood estimation'* modunda analize tabi tutulmuştur. Araştırma modelinin bütün olarak değerlendirilebilmesi, uyum iyiliği değerlerinin dikkate alınmasını gerekmektedir. Uyum iyiliği değerlerinden hangilerinin kullanılacağı ile ilgili birçok öneri olmasına karşın genellikle; X2/df, GFI, AGFI, RMSEA, NFI ve CFI uyum iyiliği indeksleri araştırmalarda sıkça başvurulanlar arasındadır. (Karacaoğlu, 2016).

Tablo 4. Yapısal Model Uyum İndeksleri

	χ2 / df <5	**AGFI >.85**	**GFI >.80**	**CFI >.90**	**NFI >.90**	**TLI >.90**	**RMSEA <.08**
İG-T- İY	1.363	.821	.856	.958	.859	.952	.049

İG: İş Güvencesizliği, **İY:** İş Yükü, **T:** Tükenmişlik

Yapısal model uyum indeksleri sonuçlarının .95≤GFI, CFI, TLI, NFI≤1.00 olması durumunda mükemmel uyum .80≤GFI, CFI, TLI, NFI≤.95 aralığında olması ise kabul edilebilir uyum değerleri anlamına gelmektedir (Hooper, Coughlan ve Mullen, 2008). 0<= X2/sd <=2 mükemmel, 2< X2/sd <=5 kabul edilebilir, 0.90<AGFI<1.00 mükemmel, 0.85<AGFI<90 kabul edilebilir, 0.00<RMSEA<0.05 mükemmel uyum olduğu anlamına gelmektedir (Akyön, 2020). Tablo 4'ten de anlaşıldığı üzere, modelimizde AGFI .821 ve NFI .859 değerleri

kabul edilebilir değerler arasında iken diğer tüm değerlerde mükemmel uyum değerleri yakalanmıştır. Modelde uyum değerleri yakalandığından hipotez testleri için etki analizlerinin yapılmasına geçilmiştir. Modelin doğrudan etki sonuçları Tablo 5'te dolaylı etki sonuçları ise Tablo 6'da verilmiştir. Hipotezleri test etmek için bu sonuçlara başvurulmuştur.

Tablo 5. Doğrudan Etki Analizi Sonuçları

Hipotezler			Estimate	S.E.	C.R.	P	Sonuç
T	<---	İG	.543	.142	3.206	***	Doğrulandı
İY	<---	İG	.649	.075	5.058	***	Doğrulandı
T	<---	İY	.307	.244	1.259	***	Doğrulandı

İG: İş Güvencesizliği, **İY:** İş Yükü, **T:** Tükenmişlik

Yapılan analiz sonucunda bağımsız değişkenimiz olan iş güvencesizliğinin bağımlı değişken tükenmişlik üzerinde (β= .543; $p < 0.001$) pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Bağımsız değişenin bağımlı değişkeni etkileme koşulu doğrulandığından "H_1: İş Güvencesizliği Tükenmişliği pozitif yönde etkiler" hipotezi **kabul edilmiştir.** Bağımsız değişkenimiz İş güvencesizliğinin aracı değişkenimiz olaniş yükü üzerindeki etkisi de (β= .649; $p < 0.001$) pozitif yönlü ve anlamlı olduğundan "H_2: İş Güvencesizliği İş Yükü Algısını pozitif yönde etkiler" hipotezi **kabul edilmiştir.** Aracı değişkenimiz iş yükünün bağımlı değişken olan tükenmişlik üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi olduğundan (β= .307; $p < 0.001$) "H_3: İş Yükü Algısı Tükenmişliği pozitif yönde etkiler" hipotezi de **kabul edilmiştir.** Tablo 5 verilerinden de anlaşıldığı üzere araştırma kapsamında oluşturduğumuz bağımlı, bağımsız ve aracı değişkenlerinin birbiri üzerindeki etkilerini ölçmeye dönük hipotezlerimizin tamamı kabul edilmiştir. Son olarak araştırma modeli kapsamında, iş yükünün iş güvencesizliği ile tükenmişlik arasındaki ilişkideki aracılık rolü ile ilgili yaptığımız dolaylı etki analizi bootstrap metoduyla yapılmış ve sonuç tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6. Dolaylı Etki Analizi Sonuçları

Hipotezler	Doğrudan Etki1 β	Doğrudan Etki2 β	Dolaylı Etki β	Aracılık Durumu
İG → İY → T	.543***	.432(ns)	.111**	Tam Aracı

İG: İş Güvencesizliği, **İY:** İş Yükü, **T:** Tükenmişlik, [1]Aracı Değişken Eklenmeden Önce; [2]Aracı Değişken Eklendikten Sonra; [3]ns(not significant) = anlamlı değil; **p<0.01; ***p<0.001.

Aracı değişken, bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasında gözlenen ilişkinin yalnızca bir kısmını ya da tamamını gösterebilir. İlişkinin bir kısmını yansıtması durumunda kısmi aracı, tamamını yansıtması durumunda ise tam aracı olarak tanımlanmaktadır. Analize, aracı değişken eklendiğinde bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişki zayıflıyor veya istatistiksel olarak anlamsızlaşıyorsa tam aracılık olduğu kabul edilir (Yılmaz & İlhan Dalbudak, 2018). İş güvencesizliği ile tükenmişlik ilişkisine iş yükü değişkeni eklendiğinde modelin anlamsızlaştığı (β=.432; $p>0.01$) görülmektedir. Bu sebeple, yapılan analiz sonucuna göre iş yükünün iş güvencesizliği ile tükenmişlik ilişkisinde tam aracılık rolüne sahip olduğu anlaşılmaktadır. Bu sonuçtan hareketle "H_4: İş Yükü Algısı, İş Güvencesi ile Tükenmişlik arasındaki ilişkiye aracılık eder" hipotezi **kabul edilmiştir.** Bu sonuçtan hareketle iş güvencesizliğinin tükenmişlik üzerinde etkili olduğu görülmesine rağmen iş yükü algısının modelde tam aracı değişken olarak tükenmişliği etkilediği sonucuna varılabilir.

6. Sonuç ve Tartışma

Çalışma hayatının giderek esnekleşmesi, kırılgan, düzensiz ve geçici işlerin artması (İlhan & Yılmaz, 2017) istihdam, iş gücü ve gelir güvencesizliği gibi iş güvencesizliği kavramının da giderek yaygınlaşmasına neden olmuştur (Seçer, 2011). Örgüt ve toplum üzerinde etkileri bulunan bu kavramın çalışanlar üzerinde de olumsuz etkileri bulunmaktadır (Dursun & Bayram, 2013). Güvencesiz istihdamın çalışanlarda fizyolojik olduğu kadar psikolojik olarak da etki edebilmektedir (Savul, 2009). İş güvencesizliğinin çalışanlar üzerinde ki psikolojik etkilerinden biride özellikle insana hizmet sunan mesleklerde görülen tükenmişliğe neden olmasıdır (Güneş & Üstün, 2010). Bireysel olduğu kadar örgütsel sonuçları da olan tükenmişlik birçok

faktörden etkilenmekle birlikte (Poyraz & Kılıçarslan, 2021), tükenmişliğe sebep olan en yaygın kaynaklardan biri de iş yüküdür (İraz & Altınışık, 2016).

Çalışanlarda psikolojik tatminin önem kazandığı iş yaşamında (Çiçek & Işık, 2019), tükenmişliğe sebep olan iş güvencesizliği ve iş yükü gibi örgütsel unsurların varlığı (Arı & Bal, 2008) örgütsel verimlilik açısından önem arz etmektedir (Sarıdiken & Çınar, 2021). Eve teslimat uygulamalarının gelişmesi ve bu sektörde istihdam olan iş görenlerin (motokuryelerin) psikolojik durumlarını etkileyebilecek olan bu faktörler araştırma sonuçlarımızla da desteklenmektedir. İş güvencesizliğinin çalışanların tükenmişliğini etkilediği ile ilgili vardığımız sonuç Katlav vd. 'lerinin (2021) ve Çetin 'in (2015) iş güvencesizliği algısının tükenmeyi etkilediği sonuçlarıyla örtüşmektedir. Ayrıca iş yükü algısının da tükenmişliğe neden olduğu hipotezimiz de Karacaoğlu & Çetin (2015), Bolat (2011), Erdem & Öztürk (2020) ve Tatlı & Akın 'ın (2017) çalışma sonuçlarıyla da örtüşmektedir. Öte yandan araştırma sonuçlarımızdan biride iş güvencesizliği algısının tükenmişliğe etkisinde iş yükünün tam aracı rolünün olduğudur. Bu sonuç, iş güvencesizliği algısının tükenmişliğe neden olduğu tespitinin yapılmış olmasına rağmen, çalışanlardaki iş yükü algısının ne denli önemli olduğunu da ortaya koymuştur.

Yakın bir geçmişe sahip olan eve (kapıya) teslimat uygulamalarının ilerleyen zamanlarda daha da gelişebileceği görülmektedir. Zira birçok bilim insanı, önümüzdeki yılların küresel mobiliteden dolayı pandemi çağı olacağını ileri sürmektedir. Çalışmadan elde edilen bulgular ışığında bu sektörle ilgili bazı önerilerde bulunulabilir.

- Sektördeki büyümeye bağlı olarak istihdam rakamları hızlıca artış gösterdiğinden, pandeminin hızının azalması veya bitmesiyle birlikte oluşacak eleman fazlalığıyla ilgili tedbirler şimdiden alınmalı, çalışanlarda oluşması muhtemel iş güvencesizliği algısının önüne geçilmelidir.
- Sektörde gelir seviyeleri yüksek olmasına karşın, psikolojik tatminin gelir tatmininden daha önemli sayılmasından dolayı, çalışanlarda iş yükü algısını azaltacak dengeli iş yükü dağılımının yapılmasına önem gösterilmelidir.
- Çalışanların iş güvencesizliği iş yükü ve tükenmişlik ile ilgili algılarının düzenli aralıklarla araştırılıp analize tabi tutulması, algı düzeyleri yüksek çalışanlarla görüşmeler yapılması bu algıların azaltılmasında faydalı olabilecektir.

Her çalışmanın olduğu gibi bu çalışmanın da bazı kısıtları mevcuttur. Bireylerin algı ve tutumlarının başkaları tarafından gözlemlenmesi zor bir durumdur. Çalışmada araştırma verileri anket tekniğiyle elde edilmeye çalışılmıştır. Bu sebeple çalışanların gerçek duygu ve düşüncelerinin yansıtmamış olma ihtimali araştırmanın en önemli kısıtını oluşturmaktadır. Ayrıca araştırma belli bir zaman aralığında, bir bölgede, bir sektörde ve belli sayıda çalışanla gerçekleştirildiğinden araştırma sonuçları genelleştirilememektedir. Farklı sektör, farklı bölge ve çok sayıda çalışanla benzer şekilde çalışmaların yapılması faydalı olabilecektir.

Kaynakça

Acaray, A. (2019). Algılanan İş Güvencesizliğinin İş Performansına Etkisi: Örgütsel Desteğin Düzenleyici Rolü. *Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(16), 129-149. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Ufuksbedergi/849541

Akçakanat, T., & Uzunbacak, H. H. (2019). Aşırı İş Yükü Algısının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Sürekli Kaygının Aracılık Rolü. *Alanya Akademik Bakış*, 3(3), 215-230. Https://Doi.Org/10.29023/Alanyaakademik.558557

Aknar, A., Çiçek, B., & Karakaş, Y. E. (2018). Çalışanların Demografik Özellikleri Açısından Tükenmişlik Algıları: Belek'teki 5 Yıldızlı Oteller Üzerine Bir Araştırma. *International Journal of Management and Administration*, 2(3), 1-16. Https://Doi.Org/10.29064/İjma.351897

Akyön, F. V. (2020). Girişimcilik Niyeti, Öz-Yeterlilik ve Girişimcilik Potansiyeline Çevrenin Etkisi: Sağlık Yönetimi Lisansüstü Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma. *Girişimcilik Ve Kalkınma Dergisi*, 15(2), 78-93.

Altay, M., & Turunç, Ö. (2018). İş Yükü, Çalışma Yaşam Kalitesi ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Lider-Üye Etkileşiminin ve Örgütsel Bağlılığın Aracılık Rolü. *Kafkas Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(17), 191-229. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Kauiibf/579055

Arı, G. S., & Bal, E. Ç. (2008). Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 15(1), 131-148. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Yonveek/165664

Arpacı, S., & Özek, Y. (2019). Finans Sektöründe Ekonomik Kaygı ve Tükenmişlik Düzeylerinin Örgütsel Bağlılığa Etkisi. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 21(2), 99-125. Https://Doi.Org/10.21180/İibfdkastamonu.645417

Atik, A. G. E., & Kozak, P. D. M. A. (2016). İş Yükü Algısı ve İş Yükünün İnsan Kaynakları Yönetiminde Kullanımı: Eskişehir'de Otel İşletmeleri Örneği. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 16(Özel Sayı), 341-366. Https://Doi.Org/10.18037/Ausbd.417484

Ayrım, Y., & Can, G. F. (2018). İş Yükü Minimizasyonunu Hedefleyen Bir İşçi Atama Modeli Önerisi. *Mühendislik Bilimleri Ve Tasarım Dergisi,* 6, 148-158. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Jesd/359201

Başerer, D., & Başerer, Z. (2019). Akademisyenlerin Tükenmişlik ve Öz Yeterlik Düzeyleri. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi,* 17(1), 1-19. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Tebd/444749

Benlier, O. C., & Yıldırım, N. (2017). Tükenmişlik Düzeyleri İle Örgütsel Adalet Algıları Arasındaki İlişki: Tunceli İli Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi,* 63, 352-368. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Abuhsbd/403452

Bolat, O. (2011). İş Yükü, İş Kontrolü ve Tükenmişlik İlişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(2), 87-101. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Atauniiibd/35643

Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör Analizi: Temel Kavramlar ve Ölçek Geliştirmede Kullanımı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi,* 32, 470-483.

Çakıcı, A., Özkan, C., & Akyüz, B. H. (2013). İş Yükü Yoğunluğunun, İş ve Yaşam Doyumuna Etkisi Üzerine Otomotiv İşletmelerinde Bir Araştırma. *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 10(2), 1-26. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Cagsbd/554383

Çalışkan, A., & Bekmezci, M. (2019). Aşırı İş Yükünün İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde İş Tatmini ve Yaşam Tatmininin Rolü, Sağlık Kurumu Çalışanları Örneği. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 31, 381-431. Https://Doi.Org/10.14520/Adyusbd.517715

Çavuş, M. F., Gök, T., & Kurtay, F. (2007). Tükenmişlik: Meslek Yüksekokulu Akademik Personeli Üzerine Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 16(2), 97-108. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Cusosbil/59974

Çelik, M. (2016). Tükenmişlik Yaşam Doyumu ve İş Yükü İlişkisi: Denizli'de Faaliyet Gösteren Muhasebe Meslek Mensupları Üzerinde Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(4), 1139-1152. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Sduiibfd/701213

Çetin, C. (2015). Zabıta Çalışanlarında İş Güvencesizliği İle Tükenmişlik İlişkisine Yönelik Bir Araştırma. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 13(2), 73-96. Https://Doi.Org/10.18026/Cbusos.78112

Çiçek, B., & Işık, M. (2019). Bireysel Kariyer Planlamasının Kariyer Tatminine Etkisinde Psikolojik Güçlendirme Faaliyetlerinin Aracılık Rolü,. *Business & Management Studies: An International Journa*l, 7(5), 2805-2827. Https://Doi.Org/10.15295/Bmij.V7i5.1328

Çuhadar, M., & Gencer, Z. (2016). Konaklama İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Aşırı İş Yükü ve Örgütsel Bağlılık Algıları: Side Ve Belek Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 21(4), 1323-1346. https://dergipark.org.tr/tr/pub/sduiibfd/701811

Çömlekçi, N. (1989). Maksimum Bilgi İçin Optimal Örneklem Büyüklüğünün Tasarımı. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *7*(1), 5-21.

Dağdeviren, M., Eraslan, E., & Kurt, M. (2013). Çalışanların Toplam İş Yükü Seviyelerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Model ve Uygulaması. *Gazi Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi,* 20(4), 0. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Gazimmfd/88963

Davy, J. A., Kınıckı, A., & Scheck, C. (1997). A Test of Job Security's Direct and Mediated Effects on Withdrawal Cognitions. *Journal of Organizational Behavio*r, 18, 323-349.

Demir, F., & Çankaya, C. (2019). Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Fiziksel Aktivite Düzeylerinin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerine Etkisi. *Spor Eğitim Dergisi,* 3(2), 20-32. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Seder/545812

Deniz, A., & Kaya, Ç. (2021). Çağrı Merkezlerinde İş Yükünün İşte Tükenmişlik Duygusu Üzerindeki Etkisi. *Journal of Life Economics,* 8(1), 81-92. Https://Doi.Org/10.15637/Jlecon.8.1.08

Derya, S. (2008). *Crossover of Work-Family Conflict: Antecedent and Consequences of Crossover Process in Dual-Earner Couple*. Koç Üniversitesi-Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tez Çalışması, İstanbul.

De Witte H. (1999), Job Insecurity and Psychological Well-Being: Review of the Literature and Exploration of Some Unresolved Issues. *European Journal of Work and Organizational Psychology.* Vol:8(2).

Durmaz, N. (2017). Akademinin Prekaryası: 50/D'li Araştırma Görevlileri. *Ankara Üniversitesi Sbf Dergisi,* 72(4), 945-975. Https://Doi.Org/10.1501/Sbfder_0000002474

Dursun, S., & Bayram, N. (2013). İş Güvencesizliği Algısının Çalışanların Kaygı Düzeyleri Üzerine Etkisi: Bir Uygulama. *Isguc The Journal Of Industrial Relations And Human Resources,* 15(3), 20-27. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/İsguc/268634

Erdem, H., Kılınç, E., & Demirci, D. (2016). Çalışanlarda İş Yükü Fazlalığın Algılanan İstihdam Edilebilirlik Üzerine Etkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi,* 15(58), 0-0. Https://Doi.Org/10.17755/Esosder.258817

Erdem, M., & Öztürk, M. A. (2020). Sınıf Öğretmenlerinin İş Yükü Algısı ile Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi,* 17(1), 926-958. Https://Doi.Org/10.33711/Yyuefd.751859

Fabrigar, L. R., Wegener, D. T., Maccallum, R. C., & Strahan, E. J. (1999). Evaluating The Use of Exploratory Factor Analysis in Psychological Research. *Psychological Methods,* 4(3), 272-299. Https://Doi.Org/10.1037/1082-989x.4.3.272

Faiz, E. (2019). Aşırı İş Yükü ve Tükenmişlik Sendromunun İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Satış Personelleri Üzerinde Bir Araştırma. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 10(1), 26-38. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Cider/541043

Figley, C. R. (1995). *Compassion Fatigue*. New York: Routledge. Https://Doi.Org/10.4324/9780203777381

Freudenberger, H. J. (1974). Staff Burn-Out. *Journal of Social Issues,* 30(1), 159-165. Https://Doi.Org/10.1111/J.1540-4560.1974.Tb00706.X

Greenhalgh, L., & Rosenblatt, Z. (1984). Job Insecurity: Toward Conceptual Clarity. *The Academy Of Management Review,* 9(3), 438. Https://Doi.Org/10.2307/258284

Güldiken, A., & Saldamlı, A. (2019). Kamu Personelinin Tükenmişlik Seviyeleri ile Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma. *Uluslararası Turizm Ekonomi ve İşletme Bilimleri Dergisi,* 2(2), 310-321. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/İjtebs/508584

Güler, E. Ö., & Veysikarani, D. (2019). Tükenmişlik ve İş Doyumunun Akademisyenler Üzerindeki Etkisinin İstatistiksel Olarak İncelenmesi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,* 33(3), 829-848. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Atauniiibd/509391

Gümüştekin, G. E., & Gültekin, F. (2015). Stres Kaynaklarının Kariyer Yönetimine Etkileri. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergis*i, 23. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Dpusbe/65489

Günalan, M. (2020). İş Güvencesizliğinin Örgütsel Algılar, Ayrılama Niyeti ve Performansa Etkileri Üzerine Bir Literatür İncelemesi. *International Review of Economics and Management,* 7(2), 105-122. Https://Doi.Org/10.18825/İremjournal.660240

Güneş, N., & Üstün, B. (2010). Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin Tükenmişlik Düzeyi ve Etkileyen Faktörlerin İncelenmesi. *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 11(4), 48-58. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Ataunihem/34000

Güran, R., & Güler, B. K. (2019). Termik Santral Çalışanlarında İş Yükü ve Zaman Baskısının Tükenmişlik Üzerindeki Etkisi: İş – Aile Çatışmasını Yönetme Öz-Yeterliğinin Aracılık Etkisi. *Journal Of Research in Economics,* 3(2), 153-176. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Jore/638801

Gürbüz, F. G., & Dede, E. (2017). Ortaokul Öğretmenlerinin Örgütsel Güven ve İş Güvencesizliği Algıları Arasındaki İlişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi,* 14(2), 89-108. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Tebd/304349

Hair, J. F., William, C. B., Barry, J. B., & Anderson, R. E. (Ed.). (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th Ed). Prentice Hall.

Hart, S. G., & Wickens, C. D. (1990). *Workload Assessment And Prediction.* Dordrecht: Springer Netherlands. Https://Doi.Org/10.1007/978-94-009-0437-8_9

Hazır, K., & Orel, O. (2014). Organize Perakende Sektöründe Çalışanların Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri İle İşe Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 23(1), 143-160. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Cusosbil/353258

Heaney, C. A., Israel, B. A., & House, J. S. (1994). Chronic Job Insecurity Among Automobile Workers: Effects on Job Satisfaction and Health. *Social Science & Medicine,* 38(10), 1431-1437. Https://Doi.Org/10.1016/0277-9536(94)90281-X

Hellgren, J., Sverke, M., & Isaksson, K. (1999). A Two-Dimensional Approach to Job Insecurity: Consequences For Employee Attitudes And Well-Being. *European Journal Of Work And Organizational Psychology,* 8(2), 179-195.

Hooper, D., Coughlan, J., & Mullen, M. R. (2008). Structural Equation Modelling: Guidelines For Determining Model Fit. *Electronic Journal Of Business Research Methods,* 6(1), 51-60.

Hu, L., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff Criteria For Fit İndexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal,* 6(1), 1-55. Https://Doi.Org/10.1080/10705519909540118

Iacobucci, D., Saldanha, N., & Deng, X. (2007). A Meditation on Mediation: Evidence That Structural Equations Models Perform Better Than Regressions. *Journal Of Consumer Psychology,* 17(2), 139-153. Https://Doi.Org/10.1016/S1057-7408(07)70020-7

İlhan, S., & Yılmaz, M. (2017). Güvencesizliğin Bireysel-Toplumsal Yansımaları. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 6(3), 1774-1793. Https://Doi.Org/10.15869/İtobiad.329005

İlhan, S., & Yılmaz, M. (2018). Gemi İnşa Sektöründe Güvencesiz Çalışanlar Üzerine Sosyolojik Bir Araştırma. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 28(2), 287-313. Https://Doi.Org/10.18069/Firatsbed.460958

Ilkım, N., & Derin, N. (2018). Algılanan İş Güvencesizliği, İş Tatmini Ve Birey-Örgüt Uyumu Kavramları Arasındaki İlişkiler. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi,* 18(36), 238-254. Https://Doi.Org/10.30976/Susead.356674

İnan, İ. (2017). İş Yükü Algısı ve Kariyer Bağlılığının Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Beş Yıldızlı Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 10(1), 184-198. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Ohuiibf/297209

İraz, R., & Altınışık, İ. (2016). Örgüt İçi Faktörlerin Yenilik ve Yaratıcılık Performansına Etkisi: Hizmet Sektöründe Bir Uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Ve Teknik Araştırmalar Dergisi*, 11, 114-132.

Johannsen, G. (1979). *Workload and Workload Measurement.* Boston: Springer Us. Https://Doi.Org/10.1007/978-1-4757-0884-4_1

Kalay, Ü. (2020). Muhasebe Meslek Mensuplarında Tükenmişlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Çorlu Örneği. *Sosyal Bilimler Metinleri,* 2020(1), 1-12. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Sbm/691248

Kaplan, M., & Keriman, G. (2019). İş Güvencesizliği İle İş Erteleme Arasındaki İlişkide Örgüt Temelli Özsaygının Düzenleyici Rolü. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sbe Dergisi,* 9(2), 552-564. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Nevsosbilen/598622

Karacaoğlu, K. (2016). Çalışanların İş Güvencesizliğinin İşten Ayrılma Niyetleri Üzerindeki Etkisi: Alanya Bölgesindeki Beş Yıldızlı Otellerde Bir Araştırma. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 7(1). Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Uaifd/232004

Karacaoğlu, K., & Çetin, İ. (2015). İş Yükü Ve Rol Belirsizliğinin Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Etkisi: Afad Örneği. N*evşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sbe Dergisi,* 5(1), 46-69. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Nevsosbilen/211278

Karanfil, S. M., & Doğan, A. (2020). Çalışanların İş Güvencesizliğine Yönelik Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisinde Kaygının Aracı Rolü. *Alphanumeric Journal,* 8(1), 143-162. Https://Doi.Org/10.17093/Alphanumeric.588752

Katlav, E. Ö., Çetin, B., & Perçin, N. Ş. (2021). Turist Rehberlerinin İş Güvencesizliği Algılarının Tükenmişlik Düzeyleri Üzerindeki Etkisi. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 18(1), 37-55. Https://Doi.Org/10.24010/Soid.809985

Kaygın, E., & Naktiyok, A. (2012). Tükenmişlik ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Akademik Personel Üzerinde Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 16(1). Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Cuiibfd/54432

Kaynak, İ. (2020). Kariyer (Meslek) Güveninin Örgütsel Bağlılığa Etkisinin Enerji Sektörü Çalışanları Açısından İncelenmesi. *İçtimaiyat Sosyal Bilimler Dergisi,* 1, 181-195.

Keser, A. (2006). Çağrı Merkezi Çalışanlarında İş Yükü Düzeyi İle İş Doyumu İlişkisinin Araştırılması. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 11, 100-119. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Kosbed/271282

Koçak, D., Kerse, G., & Yücel, İ. (2019). Çalışanlar Aşırı İş Yükleri Nedeniyle Aileleri İle Çatışma Yaşarlar Mı? Havacılık Sektöründe Bir İnceleme. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(2), 374-389. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Cumuiibf/503142

Korkmazer, F., & Aksoy, A. (2018). Sağlık Çalışanlarının İş Yükü Fazlalığı Algısının Yaşam Kalitesi ve İş- Aile Çatışması İle İlişkisi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi,* 5(12), 607-619. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Asead/505578

Koyuncu, İ., & Kılıç, A. F. (2019). The Use of Exploratory and Confirmatory Factor Analyses: A Document Analysis. *Ted Eğitim ve Bilim.* Https://Doi.Org/10.15390/Eb.2019.7665

Köse, E., Özkoç, A. G., & Bekci, İ. (2019). İş Güvencesizliğinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Muhasebe Meslek Mensuplarına Yönelik Bir Araştırma. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sbe Dergisi,* 9(2), 396-409. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Nevsosbilen/589771

Kuleyin, B., Köseoğlu, B., & Töz, A. (2015). Liman Çalışanlarının Mesleki Tükenmişlik Seviyelerinin İncelenmesi: Bir Liman Uygulaması. *Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi Dergisi*, 5(2), 83-96. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Deudfd/62790

Kulualp, H. G. (2019). Tükenmişlik Sendromu: Kamu Kuruluşu Çalışanları Üzerine Bir Uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 35, 211-230. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Sbe/543051

Orçanlı, K., Bekmezci, M., & Fırat, Z. M. (2019). İş Güvencesizliğinin İş Performansına Etkisinde Örgütsel Kimliğin Aracılık Etkisi. *Opus Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi,* 12, 73-100. Https://Doi.Org/10.26466/Opus.584655

Orhan, U., & Komşu, U. C. (2016). Akademisyenlerde Öz Yeterlik Algılarının ve Tükenmişlik Düzeylerinin, Öğrenmeye Yönelik Tutuma ve İş Tatminine Etkisi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(3), 1-18. Https://Doi.Org/10.18037/Ausbd.390321

Öksüz, N., & Özdemir, F. (2020). Halk Eğitim Çalışanlarının İş Stresi ve Tükenmişlik İlişkisi Hatay Örneği. *Turizm Çalışmaları Dergisi,* 2(2), 35-52. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Tucade/798832

Özdemir, Ş. (2019). Çalışanların İş Güvencesizliğinin Duygusal Emek ve İç Girişimcilik Üzerine Etkisi. *Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 3(2), 185-196. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Oskauiibfd/630847

Pelenk, S. E., & Acaray, A. (2020). Aşırı İş Yükünün İş Tatminine Etkisinde İşyeri Maneviyatının Düzenleyici Rolü. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi,* 11(27), 480-497. Https://Doi.Org/10.21076/Vizyoner.651135

Peterson, M. F., Smith, P. B., Akande, A., Ayestaran, S., Bochner, S., Callan, V., Cho, N. G., Jesuino, J. C., D'Amorim, M., Francois, P.-H., Hofmann, K., Koopman, P. L., Leung, K., Lim, T. K., Mortazavi, S., Munene, J., Radford, M., Ropo, A., Savage, G., … Viedge, C. (1995). Role Conflict, Ambiguity, and Overload: A 21-Nation Study. *Academy of Management Journal,* 38(2), 429-452. https://doi.org/10.5465/256687

Pines, A. M. (2005). The burnout measure short version (BMS). *International Journal of Stress Management*, 12(1), 78-88.

Polat, E. (2020). İş Güvencesizliği Algısında Sosyo-Demografik Değişkenlerin Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir İnceleme. *İş ve İnsan Dergisi,* 7(2), 241-253. Https://Doi.Org/10.18394/İid.714735

Polat, E., & Gürbüz, A. K. (2020). İş Güvencesizliği Algısı İle İş Üretkenliği İlişkileri: Mevsimlik ve Mevsimlik Olmayan Konaklama İşletmelerinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(43), 553-582. Https://Doi.Org/10.31795/Baunsobed.707611

Polat, İ., Bedük, A., & Eryeşil, K. (2018). Aile Şirketlerinde Tükenmişlik Duygusunun Gelişiminde Örgütsel Adalet Fonksiyonun Etkisi: Konya İlinde Örnek Uygulama. *Necmettin Erbakan Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Dergisi,* 1(1), 1-9. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Neufhsj/377845

Poyraz, Ç. K., & Kılıçarslan, M. (2021). Hastane Öncesi Sağlık Hizmetlerine Yönelik Çalışan Özel Ambulans Personellerinin Tükenmişlik Düzeylerine Bağlı İşten Ayrılma Niyeti. *Avrupa Bilim ve Teknoloji Dergisi,* 22, 364-373. Https://Doi.Org/10.31590/Ejosat.852202

Roskies, E., & Louis-Guerin, C. (1990). Job Insecurity in Managers: Antecedents and Consequences. *Journal of Organizational Behavior,* 11(5), 345-359. Https://Doi.Org/10.1002/Job.4030110503

Sadykova, G. (2016). İş Güvencesizliği ile İşyeri Prokrastinasyonu Erteleme Alışkanlığı İlişkisi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi,* 12(30), 97-120. Https://Doi.Org/10.17130/İjmeb.20163024227

Sarıdiken, N., & Çınar, F. (2021). Sağlık Profesyonellerinin Bireysel İş Yükü Algı Düzeylerinin Ölçülmesi: Türkçe Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması. *Sağlık ve Sosyal Refah Araştırmaları Dergisi,* 3(1), 61-66. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Sarad/870459

Savul, G. (2009). Güvencesiz İstihdam ve İstihdam Gerilimi Modeli. *Ttb Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi,* 9(33), 7-11. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Msg/628459

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi-Sample Study. *Journal Of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315. Https://Doi.Org/10.1002/Job.248

Seçer, B. (2011). İş Güvencesizliğinin İçsel İşten Ayrılma ve Yaşam Doyumuna Etkisi. *Isguc The Journal Of Industrial Relations And Human Resources,* 13(4), 43-60. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/İsguc/268747

Seçkin, Ş. N. (2018). Algılanan İş Güvencesizliği ve Örgütsel Sinizm İlişkisinde Algılanan İçsellik Statüsü ve Örgütsel Desteğin Rolü: İmalat Sektöründe Bir Araştırma. *Journal Of Yaşar University,* 13(50), 112-124. Https://Doi.Org/10.19168/Jyasar.334834

Seçkin, Ş. N. (2020). Algılanan Rekabetçi İş Ortamı ve Nicel İş Güvencesizliğinin İşe Bağlı Gerginliğe Etkisi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 18(37), 573-596. Https://Doi.Org/10.35408/Comuybd.582756

Solmaz, G. (2018). Örgütsel Adaletin Tükenmişlik Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. *Pamukkale İşletme ve Bilişim Yönetimi Dergisi,* 4(2), 1-23. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Pibyd/493369

Sverke, M., Hellgren, J., & Näswall, K. (2002). No Security: A Meta-Analysis and Review of Job Insecurity and Its Consequences. *Journal Of Occupational Health Psychology,* 7(3), 242-264. Https://Doi.Org/10.1037/1076-8998.7.3.242

Şad, B., & Şahin, S. (2018). Otel Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyinin Yaşam Doyumuna Etkisi. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi,* 15(2), 461-480. Https://Doi.Org/10.24010/Soid.393320

Şıklar, E., & Tunalı, D. (2015). Çalışanların Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi: Eskişehir Örneği. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 33. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Dpusbe/65768

Tabachnick, B. G., Fidell, L. S., & Ullman, J. B. (2007). *Using Multivariate Statistics* (7. Edition). New York: Pearson.

Taşlıyan, M., Engizek, H., & Gül, N. (2017). Tükenmişlik, İş Tatmini ve Esnek Çalışma Saatleri: Çalışan Kadınlar Üzerine Bir Çalışma. *Tübav Bilim Dergisi,* 10(2), 111-125. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Tubav/318252

Tatlı, M., & Akın, H. B. (2017). Tükenmişlik ile İş Yükü Arasındaki İlişki: Aksaray Defterdarlığında Bir Araştırma. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 9(3), 49-62. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Aksarayiibd/391827

Tavşancıl, E. (2010). *Tutumların Ölçülmesi Ve Spss İle Veri Analizi* (6. Bs). Nobel Yayın Dağıtım.

Tayfur, Ö., & Arslan, M. (2012). Algılanan İş Yükünün Tükenmişlik Üzerine Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Aracı Rolü. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 30(1), 147-172. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Huniibf/103705

Tümkaya, D. D. S., Çam, Y. D. D. S., & Çavuşoğlu, İ. (2009). Tükenmişlik Ölçeği Kısa Versiyonunun Türkçe' ye Uyarlama, Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(1), 387-398. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Cusosbil/60117

Tüzün, P., & Öztürk, M. (2020). İş Güvencesizliği Algısında Yöneticilerin Liderlik Tarzları ve Güç Mesafelerinin Etkisi Üzerine Bir Literatür Araştırması. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 37, 83-109. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Sbe/746413

Uluköy, M. (2015). Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algısı ile Tükenmişlik Duyguları Arasındaki İlişki: Bir Uygulama. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 39. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Dpusbe/65914

Umuzdaş, S., & Kal, F. K. (2018). Konservatuvarlarda Görev Yapan Akademisyenlerin Tükenmişlik Düzeyleri. *Rast Müzikoloji Dergisi*, 6(1), 1832-1842. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Rastmd/462875

Üstün, B. (2001). Hemşirelik ve Tükenmişlik. *Ege Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi*, 17(3), 87-96. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Egehemsire/635968

Yenihan, B., Çakır, N. N., & Alabaşoğlu, B. (2018). Cinsiyet Farklılığının Tükenmişlik ve Yaşam Doyumuna Etkisi: Kırklareli Üniversitesinde Görev Yapan Araştırma Görevlileri Üzerine Bir Araştırma. *Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(1), 47-58. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Klujfeas/391526

Yıldırım, F. (2018). Tükenmişlik Düzeyinin Sanal Kaytarma Davranışına Etkisinde İş Doyumunun Aracılık Rolü. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(13), 302-313. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Gusbd/382657

Yıldırım, M. H., & İçerli, L. (2010). "Tükenmişlik Sendromu: Maslach ve Kopenhag Tükenmişlik Ölçeklerinin Karşılaştırmalı Analizi". *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 123-131. Https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Oybd/171017

Yılmaz, V., & İlhan Dalbudak, Z. (2018). Aracı Değişken Etkisinin İncelenmesi: Yüksek Hızlı Tren İşletmeciliği Üzerine Bir Uygulama. *International Journal of Management Economics and Business*, 14(2), 0-0. Https://Doi.Org/10.17130/İjmeb.2018239946

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1923-1934
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1237

Sağlık Sektörü Çalışanlarının İş Tatmin Düzeylerinin Belirlenmesi[1]

(Determining Job Satisfaction Levels of Healthcare Sector Professionals)

Bilal İNCEDAĞ [a] **Semra AKSOYLU** [a]

[a] Kayseri İl Sağlık Müdürlüğü Talas 2 Nolu ASHİ, Kayseri, Türkiye. bincedag@gmail.com
[b] Kayseri Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Fakültesi Muhasebe ve Finans Yönetimi Bölümü, Kayseri, Türkiye. aksoylu@kayseri.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Çalışan
Hastane
İş Tatmini
Sağlık Sektörü
Verimlilik

Gönderilme Tarihi 5 Nisan 2021
Revizyon Tarihi 23 Haziran 2021
Kabul Tarihi 26 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç - Tüm sektörlerde olduğu gibi sağlık sektöründe de çalışan verimliliği işletme karlılığı ve devamlılığı için yadsınamaz bir gerçektir. Çalışan verimliliğinin artırılması için son yüzyılda üzerinde en çok durulan konulardan biride iş tatmini olmuştur. Bu çalışma, sağlık sektörü çalışanlarının iş tatmin düzeylerinin belirlenmesi amacıyla yapılmıştır.

Yöntem - Kayseri ilinde faaliyet gösteren Erciyes, Kızılay, Tekden, Medikal Palace ve System özel hastanelerinde Ocak – Mart 2020 tarihleri arasında yapılan çalışmaya 568 sağlık sektörü çalışanı dahil edilmiştir. Araştırmanın evrenini ilgili hastanelerin çalışanları olan 1250 kişi oluşturmuştur. Araştırmada evrenin tamamına ulaşılması hedeflenmiş, örneklem seçimine gidilmemiştir. Çalışma kapsamında 700 anket dağıtılmış ve dağıtılan bu 700 anketten 568'inden kullanılabilir nitelikte geri dönüş sağlanmıştır. Böylelikle anketlerin geri dönüş oranı %81 olarak gerçekleşmiştir. Çalışmada yer alan sağlık sektörü çalışanlarına sosyo-demografik bilgi amaçlı 7 soruluk Kişisel Bilgi Formu ve 20 sorudan oluşan Minnesota İş Tatmin Ölçeği (Minnesota Job Satisfaction Questionnaire) uygulanmıştır. Anketlerden elde edilen verilerin istatistiksel analizi için SPSS (statistical Package for the Social Sciences) 25.0 programı kullanılmıştır. İstatistiksel analizlerde Kruskal Wallis testi ve Anova testi uygulanmış, farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının tespiti için çoklu karşılaştırma testlerinden (post hoc) Tukey HSD ve LSD testi uygulanmıştır. Değerlendirmelerde anlamlılık düzeyi olarak $p<0.05$ kabul edilmiştir.

Bulgular - Araştırmada kullanılan Minnesota İş Tatmin Ölçeğinin Cronbach's Alpha değeri 0,952 olarak hesaplanmıştır. Araştırma kapsamına alınan sağlık sektörü çalışanlarının iş tatmin düzeylerinde çalışılan kuruma, yaş gruplarına, öğrenim durumlarına ve görevlerine göre istatistiksel açıdan anlamlı fark bulunmuştur ($p<0.05$). Cinsiyetlerine, medeni durumlarına ve çalışma sürelerine göre ise sağlık sektörü çalışanlarının iş tatmin düzeylerinde istatistiksel açıdan anlamlı fark bulunamamıştır ($p>0.05$).

Tartışma - Sağlık sektörü çalışanlarının verimliliğinin ve hastanenin karlılığının artırılması için çalışanların iş tatmin düzeylerinin yüksek tutulması gerekmektedir. Covid 19 salgını sürecinde sağlık sektörü çalışanlarının iş tatmin düzeyini etkileyen faktörler objektif bir şekilde analiz edilerek içinde bulunulan süreçte personel devir hızını ve verimsizliği minimum seviyede tutmaya çalışılmalıdır.

ARTICLE INFO

Keywords:
Employee
Hospital
Job Satisfaction
Healthcare Sector
Productivity

Received 5 April 2020
Revised 23 June 2021
Accepted 26 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose - Employee productivity is an undeniable truth for business profitability and continuity in healthcare sector as well as all sectors. Job satisfaction has become one of the most focused matters to increase employee productivity for the recent century. This study has been conducted to determine the job satisfaction levels of healthcare professionals.

Design/methodology/approach - 568 healthcare professionals working at the private hospitals of Erciyes, Kızılay, Tekden, Medikal Palace and System that operated in Kayseri province were included in the study, which conducted between the dates of January – March 2020. The population of the study consisted of 1250 employees of the relevant hospitals. In the study, it was aimed to reach the whole population, and no sample selection was made. Within the scope of the study, 700 questionnaires were distributed and a usable return was provided from 568 of these 700 questionnaires. Thus, the rate of return for the questionnaires was 81%. A Personal Information Form with 7 questions to obtain socio-demographic information of the healthcare professionals and Minnesota Job Satisfaction Questionnaire were used in the study. SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) 25.0 software was used for the analysis of the data obtained from the questionnaires. In the statistical analysis, Kruskal Wallis test and Anova test were performed, and Tukey

[1]Bu çalışma Prof. Dr. Semra AKSOYLU danışmanlığında Bilal İNCEDAĞ tarafından 21.10.2020 tarihinde başarıyla tamamlanan "Sağlık Sektörü Çalışanlarının Kurumsal Yönetim Algısı ve İş Tatmin Düzeylerinin Belirlenmesi: Kayseri Örneği" adlı yüksek lisans tezinden türetilmiştir. Kayseri Üniversitesi Etik Kurulu izni (2019-31) alınmıştır.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

İncedağ, B., Aksoylu, S. (2021). Sağlık Sektörü Çalışanlarının İş Tatmin Düzeylerinin Belirlenmesi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1923-1934.

HSD and LSD tests of the multiple comparison tests (post hoc) were performed to determine which group caused the difference. The significance level was accepted as p<0.05 in the evaluations.

Findings - In the research, Cronbach's Alpha value of the Minnesota Job Satisfaction Scale was calculated as 0,952. A statistically significant difference was found in the job satisfaction levels of the healthcare professionals included in the research in terms of the institution worked for, age groups, education levels and duties (p<0.05). No statistically significant difference was determined in terms of gender, marital status and working period (p>0.05).

Discussion - The job satisfaction levels of the employees are required to be kept high in order to increase employee productivity and the profitability of the hospitals. In the Covid 19 pandemic, factors affecting the job satisfaction should be analyzed in an objective way, and employee turnover and unproductiveness should be tried to be kept at minimum level.

1. GİRİŞ

Çalışanların, verimliliğini etkileyen birçok faktör vardır. Bunun temelinde Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde belirttiği, fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyacı, ait olma, saygı ve en nihayetinde kendini gerçekleştirme yer almaktadır. Bu ihtiyaçlar çerçevesinde modern sağlık hizmeti sunmak, sağlık turizminden ve uluslararası yatırımlardan pay almak veya aldığı payı artırmak isteyen işletmeler, çalışanların taleplerine cevap vermek durumundadır. Dünya genelinde sağlık personeli arzında var olduğu bilinen eksiklik ve insanların istihdam için ülke sınırları içerisine mahkûm olmadığı gerçeği, yetişmiş iş gücünü elde tutacak yaklaşımlar sergilemeyi zorunlu kılmaktadır. Bu açıdan yönetim kademesinin takip etmesi ve eksiklikleri gidererek artırmaya çalışacağı en önemli parametrelerden biri iş tatminidir.

Kavram olarak ismi tam olarak konmamış olsa da çalışanların iş tatmin düzeyini artırmak için özellikle 20. yüzyılın başları itibariyle çeşitli yollar denenmiş ve sadece ücret kalemi ile bunun sağlanamayacağı anlaşılmıştır. İşletmeler artık çalışanlarının duygu durumlarını belirlemek, istek, öneri ve şikayetlerine vakıf olmak için çalışmalar yapmaktadırlar. Bu çalışmaların başında da düzenli periyotlarda yapılan anket çalışmaları, görüş öneri kutuları vb. uygulamalar yer almaktadır.

Sağlık sektörü çalışanlarının iş tatmin düzeyini ortaya koyabilmek amacıyla yapılan bu araştırma ilgili konu çerçevesinde yer alan literatürden yararlanılarak oluşturulan anketlerin sağlık sektörü çalışanlarına uygulanması yoluyla yapılmıştır.

Yapılan bu araştırma ile sağlık sektörü çalışanlarının iş tatmin düzeylerinin belirlenmesi ve bunun çalışanların demografik özelliklerine göre farklılık taşıyıp taşımadığını tespit etmek amaçlanmıştır. Bu araştırma sağlık sektörü çalışanlarının iş tatmin düzeyi konusunda covid 19 salgınının Türkiye'de yayılmasının hemen öncesinde (Ocak – Mart 2020) toplanan verilerle yapılan bir çalışma olması nedeniyle önemlidir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. İş Tatmini

Sağlık sektörünün en önemli paydaşlarından olan sağlık çalışanlarının verimliliğini artırmak ve personel devir hızını kontrol altında tutmak için üzerinde sıkça durulan kavramlardan biride iş tatminidir. İş tatmini kavram olarak 20. yüzyılda literatürde kendine yer edinmiş olsa da çalışanların iş tatmin düzeylerini artırıcı çalışmalar bundan yaklaşık 3800 yıl öncesinde Babil'de çalışan işçilerin ücret oranlarının belirlenmesine kadar gitmektedir (Ardıç ve Özdemir, 2017).

Üretim ve tüketim alışkanlıklarının hızla değiştiği 20. yüzyılın ilk çeyreğinde iş tatminine duyulan ilgi ile birlikte iş tatmini konusunda yapılan çalışmalar da hızla artmıştır. Geçen zaman içerisinde yapılan birçok düzenlemede ana hedef çalışanların verimliliğini artırmak olmuştur. İş tatmini ile iş performansı arasında var olduğuna inanılan ilişki bugünde iş tatmin kavramının popülerliğini korumasını sağlamaktadır (Lawler III ve Porter, 1967; Judge, Heller and Mount, 2002).

Türk Dil Kurumu (TDK) sözlüğünde iş; "bir sonuç elde etmek, herhangi bir şey ortaya koymak için güç harcamak, yapılan etkinlik, çalışma" şeklinde tanımlanmaktadır. Tatmin kelimesi ise, "istenen bir şeyin gerçekleşmesini sağlama, gönül doygunluğuna erme, doyum, doygunluk" olarak tanımlanmaktadır. Başka bir tanımda ise tatmin; dışardan başkaları tarafından doğrudan gözlenemeyen, yalnızca ilgili kişinin

hissederek tanımlayabildiği zevk ve iç huzuru ifade etmede kullanılan bir kavram olarak ifade edilmektedir (Mercer, 1997).

İş memnuniyeti olarak kullanılmaya başlanan kavram zamanla iş doyumu ve nihayetinde 1972'den sonrada iş tatmini olarak kullanılmaya başlanmıştır. İş tatmini; "bir kişinin iş deneyiminden ya da bir kişi ile bir kuruluş arasındaki uyum sonucu ortaya çıkan olumlu bir tutum ya da hoş bir duygusal durum" şeklinde tanımlanmaktadır (Ugboro and Obeng, 2000). Çalışanın var olan fiziki ve sosyal durumu karşısında verdiği duygusal yanıt (Karakuş, 2011) olarak ta tanımlanan iş tatmini bir başka tanımda; çalışanın mesleğinin ya da mesleki tecrübesinin takdir edilmesi neticesinde memnun olması ile sonuçlanan olumlu duygusal bir durum (Locke and Dunnette, 1976) olarak tanımlanmaktadır.

İş tatmini seviyesinin oluşmasında işin, çalışanın kişisel ihtiyaçlarını karşılaması veya ihtiyaçlarının karşılanması için değerler üretmesi ya da bu değerlere ulaşması için fırsat vermesi gerekmektedir (Mercer, 1997).

İş tatminini ele alan teoriler kapsam teorileri ve süreç teorileri olarak iki başlık altında yer almaktadır Kapsam teorileri içsel faktörlere ağırlık verirken süreç teorileri ise dışsal faktörlere ağırlık vermektedir (Yeşil, 2016). Kapsam teorileri; ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi, başarı ihtiyacı teorisi, çift faktör teorisi ve ERG (Existence, Relatedness and Growth) teorisidir. Süreç teorileri ise; Vroom'un beklenti teorisi, geliştirilmiş beklenti kuramı, eşitlik teorisi ve bilişsel değerlendirme teorisidir (Küçükozan, 2015).

İş tatminini etkileyen faktörler literatürde genel olarak bireysel ve çevresel olmak üzere iki başlık altında yer almaktadır. Bireylerin iç yapısı ve kişisel özelliklerini tanımlamakta kullanılan bireysel faktörler; kişilik, cinsiyet, yaş, eğitim ve medeni durum olarak sıralanmaktadır. Dış yani çevresel etmenleri değerlendiren çevresel faktörler ise; iş yeri, çalışma şartları, yönetim parametreleri vb. alanları kapsamaktadır (Özpehlivan, 2018; Javier, Gargallo-Castel and Marzo-Navarro, 2005).

Çalışanların zamanla işlerinden sıkılmasının ve artık o işi yapmak istememesinin önüne geçmek için çeşitli uygulamalar mevcuttur. Bunların başında iş rotasyonu, iş dizaynı, iş genişletme, iş basitleştirme ve iş zenginleştirme gibi uygulamalar gelmektedir. Yapılacak bu uygulamalar ile çalışanların iş tatmin düzeyleri artırılabilmektedir (Arvey; Bouchard; Segal et al. 1989).

Yönetim kademesinin yapacağı düzenlemeler ile çalışanların iş tatmin düzeylerinin artırılması şüphesiz ki çalışan verimliliği ve işletme karlılığını olumlu yönde etkileyecektir. Özellikle iletişimi güçlü işletmelerde sorunların daha kolay analiz edilmesi ve çözüm üretilmesi ile olumlu sonuçlar elde edilebilecektir (Durak ve Serinkan, 2007).

Çalışan verimliliğinde önemli bir yer tutan iş tatmini çalışanlar için sadece çalışma hayatında değil sosyal hayatlarındaki başarılarında da oldukça önemlidir. Yüksek iş tatmin düzeyi çalışanların örgütsel bağlılığını ve performanslarını artırırken sosyal yaşamlarına da pozitif yönde katkı sağlayacaktır (Kalliath and Morris, 2002). İş tatmin düzeyi düşük çalışanların ise işe devamsızlık, tükenmişlik, kuruma yabancılaşma, işten ayrılma ve verim düşüklüğü yaşaması kaçınılmazdır (Durak ve Serinkan, 2007).

2.2. Sağlık Sektöründe İş Tatmini

Sanayi sektörü gibi sağlık sektöründe de teknolojiden yararlanılmaktadır. Ancak sağlık sektörünü farklı kılan şey insan odaklı bir hizmet sunumu gerçekleştiriliyor olmasıdır. Fiziksel ve zihinsel olarak yorucu olmasının yanında resmi ve dini bayramlar günlerinde birçok sektör çalışanlarının aksine 24 saat hizmet sunumu sağlanması sağlık sektörü çalışanlarının daha fazla motivasyona ihtiyaç duymasına sebep olmaktadır. İşletmeler çalışanlarının motivasyonunu artıcı faaliyetlerinde bu farklılıkları göz önünde bulundurmaktadır.

Sağlık sektörü çalışanlarının iş tatmin düzeyinde etkili olan faktörler: kişisel, mesleki ve kurumsal faktörler olarak sınıflandırılabilir (Lu, Whilw and Barriball, 2007). Bunun yanında hasta olan insanlara yardım etmek ve üyesi olduğu ekibe katkı sunmakta sağlık sektörü çalışanlarının iş tatmin düzeyinde önemli etkenlerdir (Prosser; Johnson; Kuipers et al.1997).

Sağlık sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin rakiplerine karşı başarısının temelinde insan faktörü yer almaktadır. Öyle ki iş tatmin düzeyi yüksek verimli çalışanların hizmet sunduğu hastaların (müşteriler) tekrar aynı işletmeyi tercih etme eğiliminde olmaları beklenmektedir. İş tatmin düzeyi düşük çalışanlar ise işletmeler

için çeşitli riskler oluşturmaktadır. Çalışanlarda görülecek davranış bozuklukları, işten ayrılma ve örgüt içi çatışmaların ortaya çıkmasının yanında hastaların tedavi sürecinin uzaması ve yanlış tedavi görülme ihtimalleri hem işletmenin müşteri kaybetmesine hem de tazminat ödemek zorunda kalmasına sebep olabilecektir (Karahan, 2009; Bouwkamp, Whiston, and Hartung, 2008).

Sağlık sektörü yöneticileri tarafından belirli periyotlarla yapılacak değerlendirmeler ve bu değerlendirmeler ışığında yapılacak düzenlemeler ile çalışanların iş tatmin düzeyleri yükseltilmeye çalışılmalıdır (Lorber and Savic, 2012).

2.3. Çalışanların İş Tatminini Konu Alan Araştırmalar

Durak ve Serinkan (2007) "Hemşirelerde İş Tatmini: Denizli Devlet Hastanesi Yoğun Bakım Ünitelerinde Bir Araştırma" isimli çalışmalarında yoğun bakım ünitesinde görev yapan hemşirelerin iş tatmin düzeylerinde farlılıklara rastlamışlardır. Hemşirelerin lise, ön lisans ve lisans düzeyindeki eğitim durumları ve hane halkı, gelir durumu gibi hususlar iş tatmin düzeyinde farklılıkların oluşmasında etkili olan faktörlerden bazıları olarak görülmektedir. Çalışmada hemşirelerin çalıştıkları birimle ilgili mesleki eğitim kurslarına katılmaları, yaş düzeyleri ve çocuk sahibi olmaları ile iş tatmin düzeyi arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Çelen vd. (2011) "Örgütsel Bağlılığın İş Tatmini Üzerine Etkisi: Gülhane Askeri Tıp Fakültesi Eğitim Hastanesinde Bir Araştırma" isimli çalışmasında sağlık teknisyenlerinde orta düzeyde bir iş tatmin düzeyine ulaşılmıştır. Çalışanlar arasındaki iş tatmin düzeyi farklılığına ise genel olarak çalışma yılı, branş, statü gibi faktörlerin neden olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Mercanlıoğlu (2012) "Demografik Değişkenler Bazında İş Tatmini Boyutlarında Oluşan Farklılıklar: Okmeydanı Eğitim ve Araştırma Hastanesi Personeline Yönelik Bir Araştırma" isimli çalışmasında çalışanların statüsü, ücreti vb. faktörlerin iş tatmin düzeyinde etkili olduğunu ve benzer çalışmalarla örtüştüğünü belirtmektedir. Sağlık sektöründe statüsü ve gelir düzeyi pratisyen hekimler, hemşireler ve diğer branşlara göre daha yüksek olan uzman hekimlerde iş tatmin düzeyinin daha yüksek olduğu görülmüştür. Özellikle ücret ve sorumluluk konusunda adil bir tutum sergilenmesi ile iş tatmin düzeyinin doğrudan ilişkili olduğunun belirtilmesi kurumsal yönetimin adillik ilkesi ile uyumludur.

Keklik ve Coşkun Us (2013) "Örgütsel Adalet Algılamalarının İş Tatminine Etkisi: Hastane Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma" isimli çalışmasında örgütsel adalet algısının iş tatmin düzeyine etkisi hususunu değerlendirerek anlamlı sonuçlara ulaşmışlardır. Kurumun çalışanlar arasında adil davranmasının ve adil bir paylaşım sürecine çalışanlar tarafından büyük bir önem atfedilmektedir. Öyle ki yapılan çalışmada algılanan adalet düzeyi ile çalışanların içsel, dışsal ve genel tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Adalet kavramı kurumsal yönetim ilkeleri arasında kendine adillik olarak yer edinmiştir. Adillik ile iş tatmini arasındaki ilişki düzeyi çalışanların verimliliği üzerinde etkilidir.

Kundak vd. (2015) "Bir Üniversite Hastanesinde Hemşirelik Mesleğinde İş Tatmini ve Motivasyon" isimli çalışmasında iş tatmini ve motivasyon arasındaki ilişkiye vurgu yapmışlardır. Yönetim tarafından yapılacak düzenlemeler ile çalışanların motivasyonunun olumlu etkileneceği ve bu durumun da iş tatmini ve verimliliği artıracağını belirtmişlerdir.

Ardıç ve Özdemir (2017) "İnsan Kaynakları Yönetimi" isimli çalışmasında iş tatmini, temelleri M.Ö. 3800 yılına kadar dayandırılmakta ve çalışanlarının memnuniyet düzeylerini artırarak verimliliklerini olumlu yönde etkileyecek bir kavram olarak değerlendirilmektedir.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Yapılan bu çalışma ile sağlık sektörü çalışanlarının iş tatmin düzeylerinin belirlenmesi ve bunun çalışanların demografik özelliklerine göre farklılık taşıyıp taşımadığını tespit etmek amaçlanmıştır. Bu çalışma sağlık sektörü çalışanlarının iş tatmin düzeyi konusunda covid 19 salgınının Türkiye'de yayılmasının hemen öncesinde (Ocak – Mart 2020) toplanan verilerle yapılan bir çalışma olması nedeniyle önemlidir.

3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Çalışmanın yapıldığı Kayseri ilinde 13 adet özel hastane faaliyet göstermektedir. Çalışma kapsamında belirtilen hastanelerin tamamı ile iletişime geçilmiş olup yalnızca 5 tanesinden çalışma için gerekli izin alınabilmiştir. Çalışmaya katılım sağlayacağını belirten 5 hastane (Tekden Hastanesi, System Hastanesi, Kızılay hastanesi, Erciyes Hastanesi ve Medikal Palace Hastanesi) çalışanları olan yaklaşık 1250 kişi araştırmanın evrenini oluşturmuştur. Araştırmada evrenin tamamına ulaşılması hedeflenmiş, örneklem seçimine gidilmemiştir. İlgili hastanelerde fiili olarak çalışanların (rapor, ücretsiz izin, doğum izni vb.) gece vardiyası ve iş yoğunluğu vd. gerekçelerle çalışmaya gönüllü olarak katılımı önündeki kısıtlılıklarda göz önünde bulundurularak 700 anket dağıtılmıştır. Dağıtılan bu 700 anketten 568'inden kullanılabilir nitelikte geri dönüş sağlanmıştır. Böylelikle anketlerin geri dönüş oranı %81 olarak gerçekleşmiştir.

3.3. Veri Toplama Yöntem ve Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak iki bölümden oluşan bir anket kullanılmıştır. Anketin birinci bölümü tanımlayıcı bilgilere ilişkin yedi sorudan oluşmaktadır. İkinci bölümü ise 1967 yılında Weiss ve arkadaşları tarafından geliştirilen, Türkçeye çevrilmesi, geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları Baycan (1985) tarafından yapılan 20 soruluk Minnesota İş Tatmin Ölçeği oluşmaktadır.

Anket formunda; sağlık sektörü çalışanlarından işinin önermede verilen yönünden ne derece memnun olduklarını belirtmeleri istenmiştir. Katılma dereceleri; 5'li Likert ölçeğine uygun hazırlanan hiç memnun değilim (1 puan), memnun değilim, ne memnunum ne memnun değilim, memnunum, çok memnunum (5 puan) seçenekleri ile belirlenmiştir.

3.4. Araştırmanın Etik Yönü

Araştırma çerçevesinde ilgili kurumlardan gerekli izinler alınmıştır. Araştırmaya dahil edilmek istenen sağlık sektörü çalışanları araştırma ile ilgili bilgilendirilerek yazılı ve sözlü onam alınmıştır. Araştırmaya katılım sağlayan kurumların talebi doğrultusunda hastane isimleri alfabetik sıralama dikkate alınmadan kodlanmıştır.

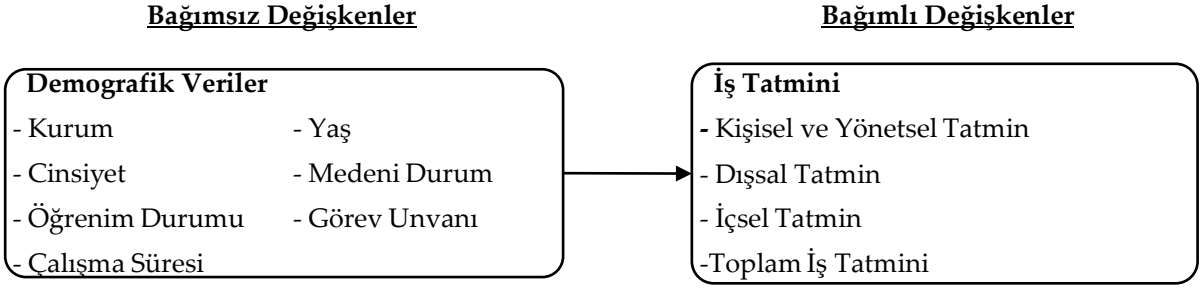
Bu araştırma için veri toplamaya başlanmadan önce Kayseri Üniversitesi Etik Kurulu tarafından onay alınmıştır.

3.5. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Bu araştırma, Kayseri ilinde faaliyet gösteren özel hastanelerde çalışanların iş tatmin düzeylerini belirlemeye yönelik, kesitsel türde tanımlayıcı bir çalışmadır. Kesitsel çalışmalar olayları zamanın bir noktasında ele alır, tanımlayıcı çalışmalar ise eldeki problemi, değişkenleri ve bunlarla ilgili durumları tanımlamaktadır (Çaparlar ve Dönmez, 2016).

Araştırmanın amacı doğrultusunda araştırmada bağımlı ve bağımsız olarak iki değişken yer almaktadır. Bağımsız değişken tanımlayıcı sorulardan oluşurken bağımlı değişken iş tatmin düzeyidir.

Bu araştırmada kullanılan araştırma modeli şu şekildedir:



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

Kaynak: Çaparlar ve Dönmez, 2016.

Araştırmanın çıkış noktasını oluşturan hipotezler şu şekildedir:

H_1: Sağlık sektörü çalışanlarının iş tatminleri çalışılan kuruma göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H_2: Sağlık sektörü çalışanlarının iş tatminleri yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
H_3: Sağlık sektörü çalışanlarının iş tatminleri cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
H_4: Sağlık sektörü çalışanlarının iş tatminleri medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
H_5: Sağlık sektörü çalışanlarının iş tatminleri öğrenim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
H_6: Sağlık sektörü çalışanlarının iş tatminleri kurumdaki görevlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
H_7: Sağlık sektörü çalışanlarının iş tatminleri kurumda çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

4. BULGULAR

Çalışmanın bu bölümünde katılımcıların demografik özelliklerine ait bulgular, ölçekle ilgili istatistiki veriler ve katılımcıların demografik özelliklerine göre iş tatmin ölçeği değerlendirilmiştir.

Tablo 1. Çalışanların Demografik Özelliklerinin Dağılımı (n=568)

Cinsiyet	**Sayı**	**%**	**Çalıştığı Kurum**	**Sayı**	**%**
Kadın	369	65	A Hastanesi	122	21,5
Erkek	199	35	B Hastanesi	97	17,1
Toplam	568	100	C Hastanesi	113	19,9
Medeni Durum	**Sayı**	**%**	D Hastanesi	108	19
Evli	262	46,1	E Hastanesi	128	22,5
Bekar	259	45,6	**Toplam**	568	100
Diğer	47	8,3	**Kurumdaki Görev**	**Sayı**	**%**
Toplam	568	100	Hekim	23	4
Yaş	**Sayı**	**%**	Yard. Sğlk. Pers.	370	65,1
18 - 29 Arası	276	48,6	Yönetim	6	1,1
30 - 39 Arası	186	32,7	İdari Çalışan	29	5,1
40 - 49 Arası	84	14,8	Diğer	140	24,7
50 ve Üzeri	22	3,9	**Toplam**	568	100
Toplam	568	100	**Kurumdaki Çalışma Süresi**	**Sayı**	**%**
Öğrenim Durumu	**Sayı**	**%**	1 Yıldan Az	115	20,2
İlköğretim	36	6,3	1 - 3 Yıl Arası	168	29,6
Lise	243	42,8	4 - 6 Yıl Arası	105	18,5
Ön Lisans	134	23,6	7 - 9 Yıl Arası	92	16,2
Lisans	115	20,2	10 Yıldan Fazla	88	15,5
Lisansüstü	40	7,1	**Toplam**	568	100
Toplam	568	100			

Araştırmaya katılan sağlık sektörü çalışanlarının %65'ini kadın, %35'ini erkek katılımcıların oluşturduğu görülmektedir. Katılımcıların %46,1'i evli, %45,6'sı bekardır. %48,6'sı 18-29 yaş aralığında olan katılımcıların sadece %3,9'u 50 ve üzeri yaş grubunda yer almaktadır.

Araştırmaya katılan sağlık sektörü çalışanlarının öğrenim durumu incelendiğinde %42,8 ile lise mezunu olan bireylerin en fazla ağırlığa sahip olduğu, ilköğretim grubunda yer alan bireylerin ise %6,3 ile en küçük grubu oluşturduğu görülmektedir. Katılımcıların kurumdaki görevleri incelendiğinde %65,1 ile yardımcı sağlık personeli görevinde yer alan bireylerin en fazla ağırlığa sahip olduğu, hekim görevinde olan bireylerin ise %4,0 ile en küçük grubu oluşturduğu görülmektedir. Kurumdaki çalışma süresi incelendiğinde katılımcıların %29,6'sını 1-3 yıl arası çalışanlar, %15,5'ini ise 10 yıldan fazla çalışma süresine sahip olanların oluşturduğu görülmektedir.

Bu çalışmada ölçeğin güvenilirliği analiz edilirken sorular arası korelasyona bağlı uyum değeri olan Cronbach's Alpha değeri kullanılmıştır. Çalışma kapsamında kullanılan kurumsal yönetim algısı ölçeğinin Cronbach's Alpha değeri 0,952 olarak hesaplanmıştır.

Minnesota İş Tatmin Ölçeğine örneklemden elde edilen verilerin yeterliliğinin sağlanması için yapılan KMO testi sonucu 0,946 olarak hesaplanmıştır. Aynı ölçekte yapılan Bartlett küresellik testi $p<0,01$ ile geçerli olduğunu göstermektedir. Bu bulgular örneklem büyüklüğünün faktör analizi yapılması için uygun olduğunu göstermektedir.

Minnesota İş Tatmin Ölçeği KMO ve Bartlett Küresellik Testi Sonuçları Tablo 2.'de sunulmuştur.

Tablo 2. KMO ve Bartlett Küresellik Testi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterlilik Ölçümü		**0,946**
Bartlett Küresellik Testi	**Ki kare**	8417,662
	Serbestlik derecesi	190
	Anlamlılık	**0,000**

Minnesota İş Tatmin Ölçeğine yapılan faktör analizi sonucu 8, 15 ve 16. sorular 1'den fazla faktöre yük verdiği ve verdiği yükler arasındaki farkın mutlak değeri 0,100'den az olduğu için analizden çıkarılmıştır. Kalan 17 madde için tekrar faktör analizi yapılmıştır. Örneklemden elde edilen verilerin yeterliliğinin sağlanması için yapılan KMO testi sonucu 0,930 olarak hesaplanmıştır. Aynı ölçekte yapılan Bartlett küresellik testi p<0,01 ile geçerli olduğunu göstermektedir.

Faktör analizi sonucu öz değeri 1'den büyük çıkan bu 3 faktörün örneklemin %67,837'sini açıklayabildiği görülmüştür. Faktör ağırlıkları incelendiğinde "kişisel ve yönetsel tatminde" en düşük 0.540 en yüksek 0.808, "dışsal tatminde" en düşük 0.589 en yüksek 0.814 ve "içsel tatminde" en düşük 0.689 en yüksek 0.726 olduğu görülmektedir.

Tablo 3. Minnesota İş Tatmin Ölçeği Tanımlayıcı İstatistikleri

Ölçekler	**Ortalama**	**Standart Sapma**	**Çarpıklık**	**Basıklık**
İş Tatmini				
Kişisel ve Yönetsel Tatmin	3,4034	,96220	-,408	-,344
Dışsal Tatmin	3,2958	,95317	-,410	-,216
İçsel Tatmin	3,7936	,85744	-,807	,581

Çalışanların iş tatmini alt boyutları istatistiki açıdan ele alındığında içsel tatmin alt boyutunun en yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Kişisel ve yönetsel tatmin alt boyutunun ölçek ortalama puanının üstünde bir puan ortalamasına sahip olduğu saptanmıştır. Dışsal tatmin alt boyutu ise ölçek ortalama puanına yakın bir puan ortalaması ile en düşük düzeyde kalmıştır.

Tablo 4. Çalışılan Kuruma Göre Minnesota İş Tatmin Ölçeğinin Değerlendirilmesi

Kişisel ve Yönetsel Tatmin		**Tanımlayıcı İstatistikler**			**Levene Testi**		**Kruskal – Wallis H**	
		n	$\overline{x}$	**s**	**f**	**σ**	χ^2	**p**
Çalıştığı Kurum	A Hastanesi	122	3,5035	,71822	4,075	,003	55,218	**,000***
	B Hastanesi	97	3,5493	,97772				
	C Hastanesi	113	3,3262	,95802				
	D Hastanesi	108	2,8413	,98537				
	E Hastanesi	128	3,7400	,93694				
İçsel Tatmin		**Tanımlayıcı İstatistikler**			**Levene Testi**		**ANOVA**	
		n	$\overline{x}$	**s**	**f**	**σ**	**F**	**p**
Çalıştığı Kurum	A Hastanesi	122	3,8873	,67198	2,288	,059	12,416	**,000***
	B Hastanesi	97	4,0026	,79015				
	C Hastanesi	113	3,7566	,90968				
	D Hastanesi	108	3,3218	,79429				
	E Hastanesi	128	3,9766	,92347				
Toplam İş Tatmin Puanı		**Tanımlayıcı İstatistikler**			**Levene Testi**		**Kruskal – Wallis H**	
		n	$\overline{x}$	**s**	**f**	**σ**	χ^2	**p**
Çalıştığı Kurum	A Hastanesi	122	3,5525	,63652	4,392	,002	35,607	**,000***
	B Hastanesi	97	3,5479	,88931				
	C Hastanesi	113	3,3562	,90099				
	D Hastanesi	108	3,1472	,71607				
	E Hastanesi	128	3,7047	,89188				

*p< 0,05

Katılımcıların çalışılan kurum açısından "kişisel ve yönetsel tatmin", "içsel tatmin" ve "toplam iş tatmin" durumları arasındaki farklılığın 0,001 anlamlılık düzeyinde istatistiki açıdan farklı olduğu Tablo 3'te görülmektedir. Hangi ortalamanın birbirinden farklı olduğunun belirlenmesi amacıyla Post-hoc testlerine bakılmıştır.

Çoklu karşılaştırma testleri incelendiğinde, "kişisel ve yönetsel tatmin", "içsel tatmin" ve "toplam iş tatmini" düzeyleri "D" hastanelerinde çalışanların diğer hastane çalışanlarına göre daha düşük ortalamaya sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 5. Yaşa Göre Minnesota İş Tatmin Ölçeğinin Değerlendirilmesi

İçsel Tatmin		Tanımlayıcı İstatistikler			Levene Testi		ANOVA	
		n	$\overline{x}$	s	f	σ	F	p
Yaş Grupları	18 – 29 Arası	276	3,9275	,85955	2,156	,092	4,965	**,002***
	30 – 39 Arası	186	3,6788	,80788				

*p< 0,05

Katılımcıların yaş açısından "içsel tatmin" durumları arasındaki farklılığın 0,005 anlamlılık düzeyinde istatistiki açıdan farklı olduğu Tablo 5'te görülmektedir. Hangi ortalamanın birbirinden farklı olduğunun belirlenmesi amacıyla Post-hoc testlerine bakılmıştır.

Çoklu karşılaştırma testleri incelendiğinde 18-29 yaş grubundaki katılımcıların "içsel tatmin" düzeyleri 30-39 yaş grubundakilere göre daha yüksek ortalamaya sahip oldukları görülmektedir.

Katılımcıların "kişisel ve yönetsel tatmin", "dışsal tatmin", "içsel tatmin" ve "toplam iş tatmini" boyutları bakımından görüşlerinin cinsiyete ve medeni duruma göre gösterdiği farklılık istatistiki açıdan anlamlı değildir.

Tablo 6. Öğrenim Durumuna Göre Minnesota İş Tatmin Ölçeğinin Değerlendirilmesi

Kişisel ve Yönetsel Tatmin		Tanımlayıcı İstatistikler			Levene Testi		ANOVA	
		n	$\overline{x}$	s	F	σ	F	p
Öğrenim Durumları	Lise	243	3,4974	,97431	1,835	,121	2,453	**,045***
	Önlisans	134	3,2761	,86555				
	Lisans	115	3,2683	,93336				
Dışsal Tatmin		**Tanımlayıcı İstatistikler**			**Levene Testi**		**ANOVA**	
		n	$\overline{x}$	s	f	σ	F	p
Öğrenim Durumları	İlköğrenim	36	3,6528	,93806	,196	,941	3,951	**,004***
	Önlisans	134	3,1368	,90848				
	Lisans	115	3,1290	,89809				
Toplam İş Tatmin Puanı		**Tanımlayıcı İstatistikler**			**Levene Testi**		**ANOVA**	
		n	$\overline{x}$	s	f	σ	F	p
Öğrenim Durumları	Lise	243	3,5486	,85932	1,123	,345	2,539	**,039***
	Önlisans	134	3,3601	,74956				
	Lisans	115	3,3361	,77557				

*p< 0,05

Katılımcıların öğrenim durumu açısından "kişisel ve yönetsel tatmin", "dışsal tatmin" ve "toplam iş tatmin" durumları arasındaki farklılığın 0,05 anlamlılık düzeyinde istatistiki açıdan farklı olduğu Tablo 6'da görülmektedir. Hangi ortalamanın birbirinden farklı olduğunun belirlenmesi amacıyla Post-hoc testlerine bakılmıştır.

Çoklu karşılaştırma testleri incelendiğinde, LSD testine göre lise, önlisans ve lisans gruplarındaki katılımcıların "kişisel ve yönetsel tatmin" ve "toplam tatmin" düzeyleri arasındaki farklılığın istatistiki açıdan anlamlı olduğu ve lise grubundaki katılımcıların önlisans grubundaki katılımcılara ve lisans grubundaki katılımcılara göre daha yüksek ortalamaya sahip oldukları görülmektedir. "Dışsal tatmin" düzeyleri bakımından ilköğrenim grubundaki katılımcıların önlisans ve lisans grubundaki katılımcılara göre daha yüksek ortalamaya sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 7. Kurumdaki Görevlerine Göre Minnesota İş Tatmin Ölçeğinin Değerlendirilmesi

Kişisel ve Yönetsel Tatmin		**Tanımlayıcı İstatistikler**			**Levene Testi**		**Kruskal – Wallis H**	
		n	$\overline{x}$	**s**	**f**	**σ**	χ^2	**p**
Kurumdaki Görev	Hekim	23	4,0062	,91623	2,718	,029	11,265	**,024***
	Yrd. Sağlık Prs.	370	3,3537	,93611				
Dışsal Tatmin		**Tanımlayıcı İstatistikler**			**Levene Testi**		**Kruskal – Wallis H**	
		n	$\overline{x}$	**s**	**f**	**σ**	χ^2	**p**
Kurumdaki Görev	Hekim	23	3,7899	,82299	2,457	,045	17,947	**,001***
	Yrd. Sağlık Prs.	370	3,1707	,97688				
	Yönetici	6	3,3889	1,30242				
	İdari Çalışan	29	3,5862	,65861				
	Diğer	140	3,4810	,88465				
İçsel Tatmin		**Tanımlayıcı İstatistikler**			**Levene Testi**		**ANOVA**	
		n	$\overline{x}$	**s**	**f**	**σ**	**F**	**p**
Kurumdaki Görev	Hekim	23	4,3478	,66032	1,090	,361	2,816	**,025***
	Yrd. Sağlık Prs.	370	3,7953	,86650				
	Diğer	140	3,7071	,83695				
Toplam İş Tatmin Puanı		**Tanımlayıcı İstatistikler**			**Levene Testi**		**ANOVA**	
		n	$\overline{x}$	**s**	**f**	**σ**	**F**	**p**
Kurumdaki Görev	Hekim	23	4,0522	,73089	2,267	,061	3,696	**,006***
	Yrd. Sağlık Prs.	370	3,4058	,83118				
	Diğer	140	3,5229	,83959				

*p< 0,05

Katılımcıların kurumdaki görev açısından "kişisel ve yönetsel tatmin", "dışsal tatmin", "içsel tatmin" ve "toplam iş tatmini" durumları arasındaki farklılığın 0,05 anlamlılık düzeyinde istatistiki açıdan farklı olduğu Tablo 7'de görülmektedir. Hangi ortalamanın birbirinden farklı olduğunun belirlenmesi amacıyla Post-hoc testlerine bakılmıştır.

Çoklu karşılaştırma testleri incelendiğinde, "kişisel ve yönetsel tatmin" düzeyleri bakımından hekim grubundaki katılımcıların yardımcı sağlık personeli grubundaki katılımcılara göre daha yüksek ortalamaya sahip oldukları görülmektedir. "Dışsal tatmin" düzeyleri bakımından yardımcı sağlık personeli grubundaki katılımcıların diğer gruplardaki katılımcılara göre daha düşük ortalamaya sahip oldukları görülmektedir. "İçsel tatmin" ve "toplam iş tatmini" düzeyleri bakımından hekim grubundaki katılımcıların yardımcı sağlık personeli ve diğer grubundaki katılımcılara göre daha yüksek ortalamaya sahip oldukları görülmektedir.

Katılımcıların "toplam iş tatmini" ve diğer alt boyutları bakımından görüşlerinin kurumda çalışma sürelerinde göre gösterdiği farklılık istatistiki açıdan anlamlı değildir.

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Sağlık sektörü çalışanlarına yönelik yapılan bu araştırmada katılımcıların iş tatmin düzeyleri kişisel ve yönetsel tatmin, dışsal tatmin, içsel tatmin ve toplam iş tatmini boyutları ile değerlendirilmeye çalışılmıştır. Bu araştırma Sağlık sektörü çalışanlarının iş tatmin düzeyi konusunda covid 19 salgınının Türkiye'de yayılmasının hemen öncesinde toplanan verilerle yapılan bir araştırma olması bakımından önemlidir.

Çalışanların iş tatmin düzeyi alt boyutları ele alındığında; "içsel tatmin" alt boyutunun tüm boyutlar arasında en yüksek puan ortalamasına sahip olduğu görülmektedir. Bu durum; sağlık sektörü çalışanlarının kendi yeteneklerini kullanarak bir şeyler yapma, kişilere ne yapacaklarını söyleme ve yaptığı iş karşılığında duyduğu başarı hissinin iş tatmin düzeyi konusundaki önemini göstermektedir. Sağlık sektörü çalışanlarının yoğun ve karmaşık sağlık sektörü yapısı içerisinde verimliliğini artırmanın en önemli yolu içsel tatmin düzeylerinin yüksek tutulmasıdır. Durak ve Serinkan (2007) tarafından yapılan çalışmada hemşirelerin iş tatmin düzeyini en çok kendi yeteneklerini kullanma ve başarma hissinin artırdığı görülmüştür.

"Kişisel ve yönetsel tatmin" alt boyutu ise içsel tatminden daha düşük bir ortalamaya sahiptir. Ancak ölçek puan ortalamasının da üstünde bir ortalamaya sahiptir. Bu durum; sağlık sektörü çalışanlarının tek başına çalışma, ara sıra değişik şeyler yapabilme, her zaman işi ile meşgul olma, toplumda saygın bir kişi olma,

yöneticinin yönetme ve karar verme yeteneği ve vicdana aykırı olmayan şeyler yapabilme durumlarından etkilendiklerini göstermektedir.

"Dışsal tatmin" alt boyutu ise en düşük ortalamaya sahiptir. Bu durum; sağlık sektörü çalışanlarının terfi, ücret, çalışma şartları, taktir edilme, alınan kararların uygulamaya konması ve çalışma arkadaşları arasındaki uyumdan etkilendiklerini göstermektedir. Mercanlıoğlu (2012) tarafından yapılan çalışmada sağlık sektörü çalışanlarının iş tatmin düzeyinin ücret, statü vb. durumlardan etkilendikleri saptanmıştır. Ancak kendini insanlara faydalı olmaya adamış sağlık sektörü çalışanları için içsel tatminin daha fazla önemli olduğu görülmektedir.

Sağlık sektörü çalışanları diğer sektörlerin çalışanlarına göre daha farklı ve karmaşık bir yapı içerisinde yer almaktadırlar. Çalışanların memnuniyet düzeyleri artırılarak verimlilikleri artırılabilir (Ardıç ve Özdemir, 2017). Yönetim tarafından yapılacak düzenlemeler ile çalışanların motivasyonunun artırılması da iş tatmin düzeyini ve verimliliği olumlu yönde etkileyecektir (Kundak vd., 2015).

Bu araştırmada toplam iş tatmin düzeyi ile ilgili önermelere verilen cevapların ortalamanın üzerinde olduğu görülmektedir. Bu durum olumlu olarak değerlendirilse de geliştirilmesi için gerekli çalışmalar yapılmalıdır.

Sağlık sektörü çalışanlarının iş tatmin düzeyleri tanımlayıcı özelliklere göre değerlendirildiğinde "D" hastanesi çalışanlarının kişisel ve yönetsel tatmin, içsel tatmin ve toplam iş tatmin düzeylerinin diğer hastane çalışanlarına göre daha düşük ortalamaya sahip olduğu görülmektedir.

Durak ve Serinkan (2007) tarafından yapılan çalışmada hemşirelerin iş tatmin düzeyleri ile eğitim, yaş ve gelir durumu arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Bu araştırma ise yaşa göre iş tatmin düzeyine bakıldığında 18-29 yaş grubunda yer alan katılımcıların diğer katılımcılara göre daha yüksek ortalamaya sahip oldukları görülmektedir.

Sağlık sektörü çalışanlarının "cinsiyet" ve "medeni duruma" göre iş tatmin düzeylerinde anlamlı bir farklılık saptanmamıştır.

"Öğrenim durumuna" göre analizlerde ise lise grubundaki katılımcıların kişisel ve yönetsel tatmin ile toplam iş tatmin düzeylerinde daha yüksek ortalamaya sahip oldukları görülmektedir. Dışsal tatmin alt boyutunda ise ilköğrenim grubunda yer alan katılımcılar daha yüksek ortalamaya sahiptir.

Mercanlıoğlu (2012) tarafından yapılan çalışmada sağlık sektöründe gelir ve statü bakımından diğer çalışanlardan daha üst konumda yer alan uzman hekimlerin iş tatmin düzeylerinin diğer çalışanlara göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu araştırmada "kurumdaki görevlerine" göre hekim grubundaki katılımcıların iş tatmin düzeyi puan otalamalarının daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Çelen vd. (2011) yapmış oldukları çalışmada sağlık teknisyenlerinin iş tatmin düzeyinde çalışma yılının etkili olduğu saptanmıştır. Bu araştırmada ise "kurumda çalışma sürelerine" göre yapılan analizde katılımcıların iş tatmin düzeylerinde anlamlı bir farklılık saptanmamıştır.

Bu bilgiler doğrultusunda çalışanların iş tatmin düzeylerinde çalışılan kuruma, yaşlarına, öğrenim durumlarına ve kurumdaki görevlerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark saptanmış olup H_1, H_2, H_5 ve H_6 hipotezleri kabul edilmiştir. Cinsiyet, medeni durum ve kurumda çalışma sürelerine göre ise istatistiksel olarak anlamlı bir fark saptanmamış olup H_3, H_4 ve H_7 hipotezleri reddedilmiştir.

İş tatmin düzeyi etkileyen faktörler arasında yer alan fakat araştırmada istatistiki olarak anlamlı bir saptanmamış olan cinsiyet, medeni durum ve çalışma süresi gibi faktörler ile ilgili ilerde yapılacak çalışmaların değerlendirilmesi gerekmektedir. Toplumsal yapı vs. durumların bu sonuçlar üzerinde etkili olabileceği düşünülmektedir.

Sağlık sektörü çalışanlarının iş tatmin düzeyleri yönetim kademesi tarafından düzenli aralıklarla takip edilmeli ve çalışanların iş tatmin düzeylerinin yüksekte tutulması için gerekli çalışmalar yapılmalıdır. Nitelikli iş gücü küreselleşen çalışma hayatında kıt kaynaklar arasında yer almaktadır. Sağlık sektörünün müşterileri olan hastaların tekrar aynı kurumu tercih etmesi ya da etmemesinde çalışanların bilgi becerilerinin yanında tutumları da önem arz etmektedir. Bu sebeple yüksek iş tatmin düzeyine sahip çalışanlar işletmelerin kârlılığında önemli bir etkendir. İş tatmini konusunda literatürde yer alan çalışmalar yol gösterici olsa da yaşanan covid 19 salgınında yüksek performansla ve fedakârca çalışan sağlık sektöründe daha güncel ve geniş kapsamlı çalışmalara ihtiyaç vardır.

KAYNAKÇA

Ardıç, K., & Özdemir, Y. (2017). *İnsan Kaynakları Yönetimi.* Sakarya: Sakarya Yayıncılık.

Arvey, R. D., Bouchard, T. J., Segal, N. L., & Abraham, L. M. (1989). Job satisfaction: Environmental and genetic components. *Journal of Applied Psychology, 74(2)*, 187-192.

Baycan, A. (1985). An Analysis of the Several Aspects of Job Satisfaction Between Different Occupational Groups. *Boğaziçi Üniversitesi SBE Doktora Tezi, İstanbul*, 72-73.

Bouwkamp, J. C., Whiston, S. C., & Hartung, P. J., (2008). The Work Values and Job Satisfaction of Family Physicians. *Journal of Vocational Behavior,* 82, 248-255.

Çaparlar, C. Ö., & Dönmez, A. (2016). Bilimsel Araştırma Nedir, Nasıl Yapılır? *Turk J Anaesthesiol Reanim*, 44, 212-218.

Çelen, Ö., Demir, C., Teke, A., Karadağ, M., & Abuhanoğlu, H. (2011). Gülhane Askeri Tıp Fakültesi Eğitim Hastanesi'nde Görev Yapan Sağlık Teknisyenlerinin/Teknikerlerinin İş Tatmini Düzeyinin İncelenmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 13(2)*, 143-154.

Durak, İ., & Serinkan, C. (2007). Hemşirelerde İş Tatmini: Denizli Devlet Hastanesi Yoğun Bakım Ünitelerinde Bir Araştırma. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 3(2),* 119-135.

Javier, G.-B., Gargallo-Castel, A., Marzo-Navarro, M., & Rivera-Torres, P. (2005). Job Satisfaction: Empirical Evidence of Gender Differences. *Women in Management Review,* 20(4), 279-288.

Judge, T. A., Heller, D., and Mount, M. K. (2002). Five-Factor Model of Personality and Job Satisfaction: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology,* 87(3), 530-541.

Kalliath, T., & Morris, R. (2002). Job Satisfaction Among Nurses: a Predictor of Burnout Levels. *JONA: The Journal of Nursing Administration, 32*(12), 648-654.

Karahan, A. (2009). Hekimlerin Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini İlişkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma: Afyon Kocatepe Üniversitesi Hastanesi Örneği. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23, 421-432.

Karakuş, H. (2011). Hemşirelerin İş Tatmin Düzeyleri: Sivas İli Örneği. *Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 3(6)*, 46-57.

Keklik, B., ve Coşkun Us, N. (2013). Örgütsel Adalet Algılamalarının İş Tatminine Etkisi: Hastane Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 143-161.

Kundak, Z., Üzel Taş, H., Keleş, A., ve Eğicioğlu, H. (2015). Bir Üniversite Hastanesinde Hemşirelik Mesleğinde İş Tatmini ve Motivasyon. *Kocatepe Tıp Dergisi*, *16*(1), 1-10.

Küçüközcan, Y. (2015). Liderlik ve Motivasyon Teorileri: Kuramsal Bir Çerçeve. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi, 1(2),* 85-116.

Lawler III, E. E., & Porter, L. W. (1967). The effect of Performance On Job Satisfaction. Industrial Relations. *A Journal of Economy and Society, 7(1)*, 20-28.

Locke, E. A., & Dunnette, M. D. (1976). *The Nature And Causes of Job Satisfaction,* Handbook of İndustrial and Organizational Psychology. 1297-1349.

Lorber, M., & Savic, B. S. (2012). Job Satisfaction of Nurses and İdentifying Factors of Job Satisfaction in Slovenian Hospitals. *Croatian Medical Journal,* 53(3), 263-270.

Lu, H., While, A. E., & Barriball, K. L. (2007). Job satisfaction and İts Related Factors: A Questionnaire Survey of Hospital Nurses in Mainland China. *International journal of Nursing Studies*, 44(4), 574-588.

Mercanlıoğlu, A. Ç. (2012). Demografik Değişkenler Bazında İş Tatmini Boyutlarında Oluşan Farklılıklar: Okmeydanı Eğitim ve Araştırma Hastanesi Personeline Yönelik Bir Araştırma-The Differences in the

Job Satisfaction's Dimensions With Respect to the Demographic Factors: A Research. *Öneri, 10(37)*, 121-138.

Mercer, D. (1997). Job Satisfaction and the Secondary Headteacher: the Creation of a Model of Job Satisfaction. *School Leadership & Management, 17(1)*, 57-68.

Özpehlivan, M. (2018). İş Tatmini: Kavramsal Gelişimi, Bireysel ve Örgütsel Etkileri, Yararları ve Sonuçları. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(2), 43-70.

Prosser, D., Johnson, S., Kuipers, E., Szmukler, G., Bebbington, P., & Thornicroft, G. (1997). Perceived Sources of Work Stress and Satisfaction Among Hospital and Community Mental Health Staff, and Their Relation to Mental Health, Burnout and Job Satisfaction. *Journal of Psychosomatic Research*, 43(1), 51-59.

TDK Sözlük. https://sozluk.gov.tr/ adresinden 28 Mayıs 2020'de alınmıştır.

Ugboro, I. O., & Obeng, K. (2000). Top Management Leadership, Employee Empowerment, Job Satisfaction, and Customer Satisfaction in TQM Organizations: An Empirical Study. *Ournal of Quality Management, 5(2)*, 247-272.

Yeşil, A. (2016). Liderlik ve Motivasyon Teorilerine Yönelik Kavramsal Bir İnceleme. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi, 2(3)*, 158-180.