

Gönderilme Tarihi: 17 Aralık 2020; Revize Edilmiş Hali: 7 Ocak 2021; Kabul Tarihi: 12 Ocak 2021

## KAYNAK BAĞIMLILIĞINI YÖNETME STRATEJİLERİNİN FİNANSAL PERFORMANSA ETKİSİ<sup>1</sup>

Ali İhsan YILMAZ<sup>2</sup>

Metin KARADEMİR<sup>3</sup>

### Öz

Çalışmanın amacı kaynak bağımlılığını yönetme stratejilerinin finansal performansa etkisini ölçmektir. Bu amaçla İstanbul'da tekstil sektöründe faaliyet gösteren 38 adet büyük ölçekli işletmenin yöneticilerine anket yöntemi kullanılarak veriler elde edilmiştir. Araştırmada toplanan anket cevapları SPSS23 programı ile analiz edilerek yorumlanmıştır. Araştırmada korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Yapılan korelasyon analizi sonucunda kaynak bağımlılığı düzeyi ile kaynak bağımlılığını yönetme stratejilerinden etki ve kontrol stratejilerinin anlamlı bir şekilde ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Kaynak bağımlılığını yönetme stratejilerinin finansal performansa etkisini ölçmek amacıyla yapılan regresyon analizi sonucunda ise etki ve kontrol stratejilerinin finansal performansı pozitif yönde etkilediği bulunmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Kaynak bağımlılığı kuramı, stratejik yönetim, finansal performans

**JEL Kodları:** G34, L10, M10

### THE EFFECT OF RESOURCE DEPENDENCE MANAGING STRATEGIES ON FINANCIAL PERFORMANCE

### Abstract

The aim of the study is to measure the effects of resource dependence managing strategies on financial performance. For this purpose, data were obtained from the managers of 38 large-scale firms operating in the textile sector in Istanbul by using the survey method. Survey responses collected in the study were analyzed and interpreted with the SPSS23 program. Correlation and regression analysis were used as analysis methods. As a result of the correlation analysis, it was determined that the level of resource dependence and the "effect and control strategies", one of the resource dependence managing strategies, were found to be significantly related. As a result of the regression analysis conducted to measure the effects of resource dependence managing strategies on financial performance, it was found that effect and control strategies positively affect financial performance.

**Keywords:** Resource dependence theory, strategic management, financial performance

**JEL Codes:** G34, L10, M10

---

<sup>1</sup> Bu makale Bayburt Üniversitesi Etik Kurulu tarafından 07.01.2021 tarih ve E-51694156-050.99-630 sayı ile etik açıdan değerlendirilmiş ve onaylanmıştır.

<sup>2</sup> Araştırma Görevlisi, Bayburt Üniversitesi, [aliyilmaz@bayburt.edu.tr](mailto:aliyilmaz@bayburt.edu.tr), Orcid: 0000-0002-7303-5613

<sup>3</sup> Araştırma Görevlisi, Aksaray Üniversitesi, [metinkarademir@aksaray.edu.tr](mailto:metinkarademir@aksaray.edu.tr), Orcid: 0000-0001-6612-9577

## GİRİŞ

İşletmelerin rekabet edebilmek, kaynak akışını devam ettirebilmek, çevresel belirsizlikten kaçınmak ve çevreye bağımlılığını azaltmak için kaynak bağımlılığını yönetme stratejilerini kullanmaları kaynak bağımlılığı kuramının ileri sürdüğü fikirlerdendir. Kaynaklara bağımlılığı üst düzeyde olan, bağımlılık ilişkilerinden kaynaklı baskı ve kısıtlara yeterli cevap veremeyen örgütler rekabette sıkıntı yaşamakta ve bu da finansal performanslarına olumsuz bir şekilde yansımaktadır. Ancak bağımlılık ilişkilerini yönetmeye çalışan ve bunu da stratejilerle destekleyen örgütler finansal açıdan başarılı olmaktadır.

Kaynak bağımlılığını yönetme stratejileriyle ilgili Türkiye bağlamında yapılan araştırma sayısı sınırlıdır. Bu alanda yapılmış çalışmalara örnek olarak 2012 yılında Özkoç ve Batman tarafından otel işletmelerinde yapılan çalışma ile 2018 yılında İzdaş tarafından su ürünleri sektöründe yapılmış çalışma gösterilebilir. Bu çalışmada ise işletmelerin kaynak bağımlılıklarını hangi stratejileri kullanarak yönetmeye çalıştıkları ve bu uyguladıkları stratejilerin finansal performanslarına nasıl etki ettiği tekstil sektöründe araştırılmıştır. Böylelikle kaynak bağımlılığını yönetme stratejilerini konu alan bu çalışma söz konusu literatürün genişlemesi açısından katkı sağlamanın yanında tekstil sektöründeki firmalara da ışık tutacak niteliktedir.

### 1. KAYNAK BAĞIMLILIĞI KURAMI

Kuramın ana fikri, örgütlerin hem çevresinden kaynaklar alması hem de bu kaynakları belirli işlemlerden geçirdikten sonra paydaşlara aktarabilmesi gerektiği varsayımı üzerine kuruludur (Pfeffer, 2005). Örgütlerin hayatta kalmalarının anahtarı, kaynakları elde etme ve koruma becerileridir. Örgütler, faaliyetleri için gerekli tüm bileşenleri tam olarak kontrol edebilseydi, sorun oluşmayacaktı. Fakat hiçbir örgüt tamamen kendi kendine yetmez (Pfeffer ve Salancik, 2003). Örgütler çevreleri ile etkileşim içinde bulunurlar (Scott, 2003). Kuram, çevrenin örgütleri kontrolü üzerinde durmakta, örgütler arası ilişkilerde kaynaklar, güç ve bağımlılık konusuna odaklanmakta ve gücü örgütlerin çevrelerini yönetme arayışları ile bütünleştirmektedir (Davis ve Cobb, 2010).

Kaynak bağımlılığı kuramının temel savları şöyle özetlenebilir:

Örgütler arası ilişkilerin ve toplumun anlaşılmasında temel analiz birimi örgütlerdir (Pfeffer, 1997). Örgütlerin ne yaptıkları yani hangi davranışları gerçekleştirdikleri sadece kendi amaçlarına, prosedürlerine, işlevlerine, örgüt yapısına ve liderliğine bağlı değil, çevreye ve çevreden kaynaklanan beklenmedik durum ve kısıtlamalara da bağlıdır (Pfeffer ve Salancik, 2003). Örgütler otonom değildir. Diğer örgütler ile aralarındaki karşılıklı bağımlılık ağları tarafından kısıtlanırlar (Pfeffer, 1997). Örgütler, çevrelerindeki güç ilişkilerine bağlı olarak daha fazla güce sahip olan tarafın taleplerini karşılamaya meyilli olurlar. Örgütsel

çevre ile birlikte örgütsel aktörler güçlü tarafın amaçları doğrultusunda bir değişime uğrarlar (Pfeffer, 1997). Örgütlerin hayatta kalması çevreden kaynakları elde edip, devamlılıklarını sağlamalarına bağlıdır. Gerekli kaynakları temin edemeyen örgütler ise yok olurlar (Sheppard, 1995). Örgütler, dışa bağımlılıklarını yönetmek için çeşitli faaliyetlerde bulunurlar (Pfeffer, 1997).

## 2. KAYNAK BAĞIMLILIĞINI YÖNETME STRATEJİLERİ

Pfeffer ve Salancik (1978) ile Kotter (1979) kaynak bağımlılığını yönetme ile ilgili stratejileri; etki alanı seçme, seçilen etki alanında kimlerin ne şekilde faaliyet gösterdiğini kontrol etme, dışsal unsurlarla faydalı ilişkiler kurma ve örgütsel tasarım olarak belirlemişlerdir. Özkoç ve Batman (2012) yaptıkları çalışmalarında bu stratejilerinden etki alanı seçme ve seçilen etki alanında kimlerin ne şekilde faaliyet gösterdiğini kontrol etme stratejilerini “etki ve kontrol stratejileri” olarak tek başlık altında birleştirmişlerdir. Bu çalışmada ise kaynak bağımlılığını yönetme stratejileri etki ve kontrol stratejileri, dışsal bağlantılar kurma stratejisi ve örgütsel tasarım stratejisi olmak üzere üç başlıkta ele alınmıştır.

**2.1. Etki ve Kontrol Stratejileri:** Örgütlerin dışa bağımlılıklarını yönetmelerinin bir yolu, sunacakları ürün veya hizmetleri, bunları nasıl sağlayacaklarını ve kimlere sunacaklarını belirlemeleridir. Örgütler, dışa bağımlılığın yönetilmesinin kolay olduğu çevresel nişler arayarak mevcut etki alanlarını değiştirebilirler. Örneğin, örgütler popüler ve kârlı bir strateji ile baskın bir konuma gelebilecekleri alanlar aramaktadır. Örgütler böyle bir alanda, rakip ve düzenleyicilerin olmaması nedeniyle göreceli olarak az çevresel bağımlılıkla karşı karşıyadırlar, ayrıca tedarikçiler ve müşteriler üzerinde önemli miktarda güçleri vardır (Kotter, 1979). Örgütler çeşitlendirme yoluyla da etki alanlarını genişletebilmektedir. Bu dikey entegrasyon, coğrafi genişleme veya iç gelişme yoluyla veya birleşme ve devralma yoluyla yeni ve farklı ürün ve hizmetlerin benimsenmesi şeklinde olabilir (Pfeffer, 1972).

**2.2. Dışsal Bağlantılar Kurma Stratejisi:** Örgütlerin dışa bağımlılıkla baş etmelerinin ikinci yolu, bağımlı oldukları çevresel unsurlarla ve mevcut alanlarındaki alternatif kaynaklarla olumlu ilişkiler kurmaktır. Bu da; örgüte karşı olumlu tutumlar oluşturmak için kaynakları reklam ve halkla ilişkiler alanına yatırmak, kişisel bağlantılar kurmak için dış çevreden bireylerin işe alınması, dış unsurlar üzerinde yasal güce sahip olmak için onlarla anlaşmalar yapmak, harici unsurların anahtar üyelerini çoğunlukla direktörlükler vasıtasıyla koordine etmek ve diğer örgütlerle ortak girişimler ve koalisyonlar oluşturmak şeklinde gerçekleştirilebilmektedir (Kotter, 1979).

**2.3. Örgütsel Tasarım Stratejisi:** Örgütlerin genellikle dışa bağımlılığı yönetmeye çalışmalarının bir yolu da örgütsel tasarımdır. Önceki yaklaşımların aksine, bu strateji, dış çevreyi değiştirmek yerine ona adapte olmayı amaçlamaktadır. Örgütler genellikle her bir dış bağımlılık kaynağıyla ilgilenmek için ayrı alt

birimler oluştururlar. Bir ticaret şirketinde bunlar arasında bir satın alma departmanı, pazarlama departmanı, endüstriyel ilişkiler departmanı, halkla ilişkiler departmanı vb. olabilir (Kotter, 1979).

### 3. FİNANSAL PERFORMANS

Finansal performans, bir kuruluşun belirli bir süre boyunca genel finansal sağlık derecesini ifade eder. Mali kayıtlara ve raporlara yansıdığı şekliyle firma yönetiminin verimliliğini ve performansını belirleyen ayrı bir süreci içerir (Oyetayo ve Abass, 2020). Finansal performans, şirket yönetiminin, şirketin varlıklarını etkin bir şekilde yönetme işlevlerini belirli bir süre boyunca yerine getirmesiyle elde ettiği sonuçtur. Finansal performans, uygulanan finansal faaliyete dayalı olarak şirketin başarı oranını bilmek ve/veya değerlendirmek için gereklidir (Absah ve Harahap, 2020). Finansal performans şirketlerin belirli karlar ve nakit pozisyonları oluşturmadaki verimliliğini ve etkinliğini değerlendirmek için biçimsel bir çabadır (Meiryani vd., 2020).

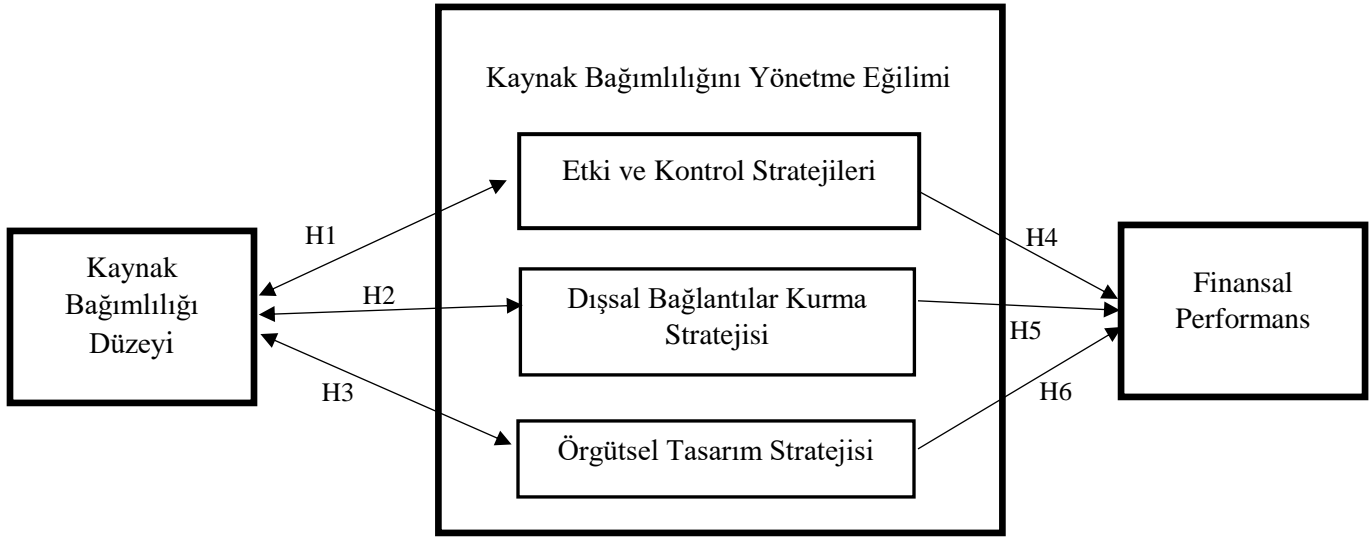
Finansal performansın artırılması, bir şirketin yönetiminin öncelikli sorumluluğudur (Khan ve Ibrahim, 2017). Finansal performans, bir ekonomik varlığın hem iç hem de dış çevresi için son derece önemli bir ilgi noktasıdır. Yatırımcılar için, şirketin performansına ilişkin bilgiler, şirkete yaptıkları yatırımı sürdürüp sürdürmeyeceklerini görmek veya başka alternatifler aramak için kullanılabilir. Şirketin finansal performansının yatırımcılar tarafından bilinmesi çok yararlı ve gereklidir. Çünkü bu sayede gelecekteki hisse senedi fiyatlarına ilişkin öngörülerde bulunabilirler. Şirketin finansal performansının iyi olması hisse senedi fiyatları üzerinde olumlu ve önemli bir etkiye sahiptir. Bir şirketin finansal performansındaki artış daha fazla yatırımcının şirkete ilgi duymasını sağlar. Şirketin hisse senedini almak isteyen yatırımcı sayısı artış gösterir ve hisse senetleri değerlendirilerek yüksek fiyattan alıcı bulabilir (Hada ve Mihalea, 2020; Gazali vd., 2020). Finansal performans; satışlarda büyüme ve karlılık (yatırımların geri dönüşü, varlıkların geri dönüşü, satışların geri dönüşü) kavramlarıyla ifade edilebilir (Venkatraman ve Ramanujam, 1986).

### 4. ARAŞTIRMA

Bu bölümde araştırmanın amacı, modeli, hipotezleri, kapsamı, veri toplama yöntemi, ölçekler, araştırmanın analizi ve analiz sonucu elde edilen bulgular yer almaktadır.

#### 4.1. Araştırmanın Amacı, Modeli ve Hipotezleri

Bu araştırmanın amacı kaynak bağımlılığını yönetme stratejilerinin finansal performansa etkisini ölçmektir. Öncelikle, kaynak bağımlılığı düzeyi ile kaynak bağımlılığını yönetme stratejilerinin (etki ve kontrol stratejileri, dışsal bağlantılar kurma stratejisi ve örgütsel tasarım stratejisi) ilişkisi incelenmiş daha sonra bu stratejilerin örgütün finansal performansına ne şekilde etki ettiğine bakılmıştır. Söz konusu ilişkiler Şekil 1’de gösterilmiştir.

**Şekil 1: Araştırma Modeli****Hipotezler**

- H1: Kaynak bağımlılığı düzeyi, etki ve kontrol stratejileri ile pozitif yönde ilişkilidir.
- H2: Kaynak bağımlılığı düzeyi, dışsal bağlantılar stratejisi ile pozitif yönde ilişkilidir.
- H3: Kaynak bağımlılığı düzeyi, örgütsel tasarım stratejisi ile pozitif yönde ilişkilidir.
- H4: Etki ve kontrol stratejileri, finansal performansı pozitif yönde etkilemektedir.
- H5: Dışsal bağlantılar kurma stratejisi, finansal performansı pozitif yönde etkilemektedir.
- H6: Örgütsel tasarım stratejisi, finansal performansı pozitif yönde etkilemektedir.

**4.2. Araştırmanın Kapsamı**

Araştırmanın evrenini İstanbul'da tekstil sektöründe faaliyet gösteren büyük ölçekli işletmeler oluşturmaktadır. İstanbul Sanayi Odası kayıtlarına göre çalışan sayısı 450 ve üzerinde olan toplam 47 büyük ölçekli işletme tekstil sektöründe faaliyet göstermektedir. Araştırma kapsamında bunlardan 38'ine ulaşılmıştır. Tekstil sektörünün seçilmesinin nedeni ülkemizin ihracatında önemli bir yer tutması ve büyük bir sektör olmasının yanında kaynak bağımlılığı oluşturacak hammadde kalemlerinin fazla olmasıdır.

**4.3. Veri Toplama Yöntemi ve Ölçekler**

Araştırmada veri toplamada anket tekniği kullanılmıştır. Örnekleme yer alan işletmelerin üst düzey yöneticilerine anket uygulanmıştır. Araştırmada bağımlılık ölçeği; Cai ve Yang'ın 2008 yılındaki çalışmasından, kaynak bağımlılığını yönetme eğilimi ölçeği Özkoç ve Batman'ın 2012 yılındaki çalışmasından ve finansal performans ölçeği Lai, Chu, Wang ve Fan'ın 2013 yılındaki çalışmasından alınmıştır. Bu ölçekler 5'li Likert ölçeği şeklinde kullanılmıştır. Araştırmanın amacı doğrultusunda elde edilen veriler üzerinde istatistiksel analizler yapılmıştır.

#### 4.4. Araştırma Analizi ve Bulgular

Araştırmada toplanan anket cevapları SPSS 23 programı ile analiz edilerek yorumlanmıştır. Analiz yöntemleri olarak, korelasyon ve regresyon analizleri kullanılmıştır. “Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)” örneklem yeterliliği testi ve “Barlett testi” yapılarak verilerin faktör analizine uygunluğu tespit edilmiştir. Sonrasında tespit edilen faktörler güvenilirlik analizine sokulmuştur.

##### 4.4.1. Demografik Özellikler

Araştırmaya katılan işletme yöneticilerine işletmenin yaşı, çalışan sayısı, kim tarafından yönetildiği, cirosu ve bilanço net karlılığı gibi sorular sorulmuştur. Tablo 1’de demografik özellikler özetlenmiştir.

**Tablo 1: Demografik Özellikler**

	Sayı (n)	Yüzde (%)
<b>İşletmenin Yaşı</b>		
0-10	3	7,9
11-20	13	34,2
21-30	14	36,9
31 ve üzeri	8	21
<b>Çalışan Sayısı</b>		
450 üzeri	38	100
<b>İşletmenin Yöneteni</b>		
Şirket sahibi	28	74
Profesyonel yönetici	10	26
<b>Gerçekleşen En Son Ciro</b>		
40.000.000 TL – 140.000.000TL	2	5
140.000.001 TL – 240.000.000 TL	10	26
240.000.001 TL- 340.000.000 TL	9	24
340.000.001TL ve üzeri	17	45
<b>Gerçekleşen En Son Bilanço Net Karı</b>		
5.000.000 TL- 20.000.000 TL	12	32
20.000.001 TL – 35.000.000 TL	10	26
35.000.001 TL – 50.000.000 TL	6	16
50.000.001TL – üzeri	10	26

İşletmelerin 3’ü (%7,9’u) 0-10 yıllık geçmişe sahiptir. 13 tanesi (%34,2) 11-20 yıl, 14 tanesi (%36,9) 21-30 yıllık işletmelerdir. 30 yıl ve üzerinde ise 8 tane işletme bulunmaktadır. İşletmelerin tamamının 450 ve üzerinde çalışan sayısı bulunmaktadır. 28 tane işletmenin (%74) şirket sahibi tarafından, 10 tane işletmenin de (%26) profesyonel yönetici tarafından yönetildiğini görmekteyiz. 2 tane işletmenin (%5) 40.000.000 TL – 140.000.000TL arasında, 10 tane işletmenin (%26) 140.000.001 TL – 240.000.000 TL, 340.000.001TL ve üzeri ciro aralığında 9 tane işletme (%24), 340.000.001TL ve üzerinde ise 17 tane (%45) işletme olduğu görülmektedir. 12 tane işletmenin (%32) 5.000.000 TL- 20.000.000 TL, 10 tane işletmenin (%26) 20.000.001 TL – 35.000.000 TL, 6 tane işletmenin 35.000.001 TL – 50.000.000 TL ve 10 tane işletmenin de 50.000.001TL ve üzeri aralığında gerçekleşen en son bilanço net karı vardır.

#### 4.4.2. Güvenilirlik ve Faktör Analizleri

##### 4.4.2.1. Kaynak Bağımlılığı Ölçeği İçin Faktör ve Güvenilirlik Analizleri

Kaynak bağımlılığı ölçeğinin faktör analizine uygunluğunun belirlenmesi için KMO ve Barlett testleri yapılmıştır. Tablo 2’de görüleceği üzere KMO değeri 0,569 (0,5’ten büyük), anlamlılık değeri 0,000’dır. Buna göre verilere faktör analizi yapmak uygundur.

**Tablo 2: Kaynak Bağımlılığı Düzeyi Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları**

Faktör	Soru İfadesi	Faktör Ağırlıkları	Güvenilirlik Değeri (Alfa Katsayısı)
<b>Kaynak Bağımlılığı Düzeyi</b>	Firmamız artık ana tedarikçimizin hammaddelerini kullanmayacak olsa, bu hammaddeleri benzer başka hammaddelerle değiştirmede güçlük çekeriz.	,934	,852
	Ana tedarikçimiz artık bize hizmet vermezse, benzer girdileri (hammaddeleri) almak için başka bir tedarikçiye geçişte güçlük çekeceğiz.	,890	
	Ana tedarikçimizle olan ilişkimiz feshedilirse, bunları değiştirme konusundaki yoğun çabamıza rağmen gelirlerde kayda değer bir kayıp yaşayacağız.	,823	
	Ana tedarikçimiz, girdilerin (hammaddelerin) tek kaynağıdır.	,806	
	Firmamız, satış açısından hedeflerimize ulaşmak için bu ana tedarikçiye bağımlıdır.	,696	
	Ana tedarikçimizle olan ilişkimiz, işletme hedeflerine ulaşmak için çok önemlidir.	,504	
	Ana tedarikçimiz, işletme performansımız için hayati önem taşıyor.	,314	
KMO		,569	
Barlett Testi		230,757	
P değeri		,000	

Faktör analizi sonucuna göre her bir madde için 0.30’dan daha düşük faktör yük değerine sahip olan sorular analiz dışı tutulmuştur. Buna göre kaynak bağımlılığı düzeyi ölçeği için sekizinci soru analize dâhil edilmemiştir. Faktörler için yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach Alfa katsayısı 0,852 bulunmuştur. Cronbach Alfa değeri 0,70’dan büyük ise kabul edilebilirdir (Saruhan ve Özdemirci, 2011).

##### 4.4.2.2. Kaynak Bağımlılığını Yönetme Stratejileri Ölçeğinin Faktör ve Güvenilirlik Analizleri

Tablo 3’de görüleceği üzere KMO değeri 0,602 (0,5’ten büyük), anlamlılık değeri 0,000’dır. Buna göre verilere faktör analizi yapmak uygundur.

**Tablo 3: Kaynak Bağımlılığını Yönetme Stratejileri Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları**

Faktör	Soru İfadesi	Faktör Ağırlıkları	Güvenilirlik Değeri (Alfa Katsayısı)
<b>Etki ve Kontrol Stratejileri</b>	Doğrudan kişisel ilişkileri geliştirmek suretiyle sosyal sorumluluk projelerine dahil olma	,737	,736
	Mevcut faaliyet alanında ticari birlikler oluşturma veya mevcut birliklere katılma	,728	
	İşletmeye ait kampanyalar oluşturmak suretiyle tanıtım ve halkla ilişkilere yatırım yapma	,711	
	Alternatif pazarlara giriş yaparak o pazarlara göre ürünler geliştirme	,641	
	Sürekli yeni ve farklı ürünler geliştirip benimseme	,565	
	Anlaşmalı tedarikçilerle yasal bir zemin oluşturmak amacıyla pazarlık görüşmeleri yapma	,544	
	Rekabeti sınırlaması veya haksız rekabeti önlemesi amacıyla mevcut yasa ve yönetmeliklere başvurma	,503	
	İnternet yoluyla sanal iletişim ağı oluşturma yahut hâlihazırda var olan sanal pazarlama ağlarına katılma	,499	
	Coğrafi genişlemeye gitme	-	
<b>Dışsal Bağlantılar Kurma Stratejisi</b>	Diğer tekstil işletmeleri ile ortak girişimler kurma	,886	,715
	Anlaşmalı tedarikçiler ile ortaklıklar kurma	,886	
<b>Örgütsel Tasarım Stratejisi</b>	Yeni teknolojilere yatırım yapma	,927	,741
	Ticari ilişkilere girilen kuruluşlarla olan bağlantıları kontrol etmek amacıyla oluşturulan birimlere işinin ehli işgören ve yöneticiler atama	,782	
	Ticari ilişkilere girilen kuruluşlarla olan bağlantıları denetlemek gayesiyle işletme içinde yeni birimler oluşturma (halkla ilişkiler, pazarlama vb.)	,740	
KMO		,602	
Barlett Testi		384.858	
P değeri		.000	

*Etki ve kontrol stratejileri* faktör analizi sonucuna göre her bir madde için 0.30'dan daha düşük faktör yük değerine sahip olan sorular analiz dışı tutulmuştur. Buna göre kaynak bağımlılığını yönetme stratejileri ölçeğinde yer alan ikinci soru (coğrafi genişlemeye gitme) analize dahil edilmemiştir. Yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach Alfa katsayısı 0,736 bulunmuştur. Burada güvenilirlik sonucunu düşürdüğü için birinci soru çıkarılmıştır. *Dışsal bağlantılar kurma stratejisi* faktörü için yapılan güvenilirlik analizinde güvenilirlik sonucunu düşürdüğü için on üçüncü ve on dördüncü sorular analizden çıkarılmış ve Cronbach Alfa katsayısı 0,715 bulunmuştur. *Örgütsel tasarım stratejisi* faktöründe güvenilirlik sonucunu düşürdüğü için on altıncı soru analizden çıkarılmış ve Cronbach Alfa katsayısı 0,741 bulunmuştur.



#### 4.4.2.3. Finansal Performans Ölçeğinin Faktör ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Finansal performans ölçeğinin faktör analizine uygun olup olmadığını tespit etmek için KMO ve Barlett testleri yapılmıştır. Tablo 4’de görüleceği üzere KMO değeri 0,703 (0,5’ten büyük), anlamlılık değeri 0,000’dır. Buna göre verilere faktör analizi yapmak uygundur.

**Tablo 4: Finansal Performans Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları**

Faktör	Soru İfadesi	Faktör Ağırlıkları	Güvenilirlik Değeri (Alfa Katsayısı)
Finansal Performans	Geçtiğimiz iki yıl içinde aktif kârlılığının artması	.873	0.750
	Son iki yılda satışların büyümesi	.851	
	Son iki yılda kârın artması	.821	
KMO		.703	
Barlett Testi		34.806	
P değeri		.000	

Finansal performans ölçeği için yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach Alfa katsayısı 0,750 bulunmuştur.

#### 4.4.3. Korelasyon Analizleri

Değişkenler arasında ilişkilerin düzeyini ve yönünü tespit etmek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Kaynak bağımlılığı düzeyinin kaynak bağımlılığını yönetme stratejilerinin her biri (etki ve kontrol stratejileri, dışsal bağlantılar kurma stratejisi ve örgütsel tasarım stratejisi) ile ilişkisi analiz edilmiştir. Bulunan sonuçlar Tablo 5’de gösterilmiştir.

**Tablo 5: Faktörler Arası Korelasyon**

	1	2	3	4
1. Kaynak Bağımlılığı Düzeyi	1			
2. Etki ve Kontrol Stratejileri	,406*	1		
3. Dışsal Bağlantılar Kurma Stratejisi	,156	,153	1	
4. Örgütsel Tasarım Stratejisi	,243	.532**	-.097	1

Örneklem Büyüklüğü: 38 \*p<0,05, \*\*p<0,01

Kaynak bağımlılığı düzeyi ile etki ve kontrol stratejileri arasında 0.05 anlamlılık seviyesinde (p değeri 0,011) orta düzeyde pozitif yönlü (0,406) bir ilişki vardır. Yani kaynak bağımlılığı düzeyindeki artış, etki ve kontrol stratejilerinin uygulanmasını arttıracaktır. Kaynak bağımlılığı düzeyi ile dışsal bağlantı kurma arasında p değeri 0,351 çıktığı için anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Kaynak bağımlılığı düzeyi ile örgütsel tasarım stratejisi arasında da p değeri 0,142 çıktığından anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

H1: Bağımlılık, etki ve kontrol stratejileri ile pozitif yönde ilişkilidir. (H1:Kabul)

H2: Bağımlılık, dışsal bağlantılar kurma stratejisi ile pozitif yönde ilişkilidir. (H2:Red)

H3: Bağımlılık, örgütsel tasarım stratejisi ile pozitif yönde ilişkilidir. (H3:Red)

#### 4.4.4. Regresyon Analizleri

Kaynak bağımlılığını yönetme stratejilerinin finansal performans üzerinde nasıl bir etkisi olduğunu tespit etmek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Sonuçlar, Tablo 6’da gösterilmiştir.

**Tablo 6: Kaynak Bağımlılığını Yönetme Stratejilerinin Finansal Performansa Etkisi**

	Beta	T	Sig. (P)
Etki ve Kontrol Stratejileri	0,229	1,408	0,038
Dışsal Bağlantılar Kurma Stratejisi	- 0,069	- 0,415	0,681
Örgütsel Tasarım Stratejisi	0,301	1,896	0,066

P değeri 0,05’ten küçük olduğu görüldüğünden (0,038) etki ve kontrol stratejilerinin finansal performans üzerinde anlamlı bir etkisi vardır. Etki ve kontrol stratejileri uygulanma eğilimi 1 birim arttığında finansal performans 0,229 birim artacaktır.

H4: Etki ve kontrol stratejileri, finansal performansı pozitif yönde etkilemektedir. (H4: Kabul)

P değeri 0,05’ten büyük olduğundan (0,681) dışsal bağlantılar kurma stratejisinin finansal performans üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur.

H5: Dışsal bağlantılar kurma stratejisi, finansal performansı pozitif yönde etkilemektedir. (H5:Red)

P değeri 0,05’ten büyük olduğundan dolayı (0,066) örgütsel tasarım stratejisinin finansal performans üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir.

H6: Örgütsel tasarım stratejisi, finansal performansı pozitif yönde etkilemektedir. (H6: Red)

#### SONUÇ

Kaynak bağımlılığını yönetme stratejilerinin finansal performansa etkisinin incelendiği bu çalışma İstanbul Sanayi Odasına (İSO) kayıtlı tekstil sektöründe faaliyet gösteren büyük ölçekli toplam 38 işletme üzerinde yapılmıştır. Bu işletmelerin 3’ü (%7,9’u) 0-10 yıl, 13’ü (%34,2) 11-20 yıl, 14’ü (%36,9) 21-30 yıllık geçmişe sahiplerdir. 31 yıl ve üzerinde ise 8 işletme bulunmaktadır. İşletmelerin tamamının 450 ve üzerinde çalışan sayısı bulunmaktadır. 28 işletme (%74) şirket sahibi tarafından, 10 işletme de (%26) profesyonel yönetici tarafından yönetilmektedir. 2 işletmenin (%5) 40.000.000 TL–140.000.000TL arasında, 10 işletmenin (%26) 140.000.001 TL–240.000.000 TL, 340.000.001TL ve üzeri ciro aralığında 9 işletme (%24), 340.000.001TL ve üzerinde ise 17 (%45) işletme olduğu görülmektedir. 12 işletmenin (%32) 5.000.000 TL–20.000.000 TL, 10 işletmenin (%26) 20.000.001 TL–35.000.000 TL, 6 işletmenin 35.000.001 TL–50.000.000 TL ve 10 işletmenin de 50.000.001 TL ve üzeri aralığında gerçekleşen en son bilanço net karı vardır.

İşletmelerin kaynak bağımlılığı düzeyi ile kaynak bağımlılığını yönetme stratejileri arasındaki ilişkiyi görmek gayesiyle korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon analizi sonucunda kaynak bağımlılığı düzeyi ile kaynak bağımlılığını yönetme stratejilerinden sadece “etki ve kontrol stratejilerinin” anlamlı bir

şekilde ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Diğer stratejiler (dışsal bağlantılar kurma ve örgütsel tasarım stratejileri) ile kaynak bağımlılığı düzeyi arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Buradan anlaşılan İstanbul'da faaliyet gösteren İSO'ya kayıtlı büyük ölçekli tekstil işletmeleri kaynak bağımlılığıyla başa çıkmada etki ve kontrol stratejilerini uygulamaktadır.

Kaynak bağımlılığını yönetme stratejilerinin finansal performansa etkisini ölçmek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda “Etki ve kontrol stratejileri, finansal performansı pozitif yönde etkilemektedir.” hipotezi doğrulanmıştır. Diğer stratejilerin (dışsal bağlantılar kurma ve örgütsel tasarım stratejileri) finansal performansa anlamlı bir etkisi bulunamamıştır.

İşletmeler büyük çoğunlukla; anlaşmalı tedarikçilerle yasal bir zemin oluşturmak amacıyla pazarlık görüşmeleri yapma, sürekli yeni ve farklı ürünler geliştirip benimseme, alternatif pazarlara giriş yaparak o pazarlara göre ürünler geliştirme, internet yoluyla sanal iletişim ağı oluşturma veya mevcut sanal pazarlama ağlarına katılma, işletmeye ait kampanyalar oluşturmak suretiyle tanıtım ve halkla ilişkilere yatırım yapma, doğrudan kişisel ilişkileri geliştirmek suretiyle sosyal sorumluluk projelerine müdahil olma, mevcut faaliyet alanında ticari birlikler oluşturma veya mevcut birliklere müdahil olma, rekabeti sınırlaması veya haksız rekabeti önlemesi amacıyla yasa ve yönetmeliklere başvurma gibi stratejileri uygulayarak bağımlılıkla başa çıkma gayreti göstermektedirler. Kaynak bağımlılığıyla başa çıkmada etki ve kontrol stratejileri kullanan işletmelerin finansal performanslarının da bu stratejileri kullandıkları ölçüde arttığı sonucuna varılmaktadır.

Gelecek çalışmalarda kaynak bağımlılığını yönetmek için işletmelerin hangi stratejileri uyguladıkları ve bu uyguladıkları stratejilerin finansal performanslarına etkisinin nasıl yansıdığı farklı sektörler bağlamında ele alınabilir.

## KAYNAKÇA

- Absah, Y. ve R.H. (2020). “Dynamical Capabilities of Small and Medium Enterprises (SMES) Through Supply Chain Strategy and Its Relationship on SMEs Financial Performance”. *Talent Development & Excellence*. 12.1, 443-458.
- Cai, S., ve Z. Yang. (2008). “Development of Cooperative Norms in the Buyer-Supplier Relationship: The Chinese Experience.” *Journal of Supply Chain Management*. 44.1, 55-70.
- Casciaro, T. ve Piskorski, M.J. (2005). “Power Imbalance, Mutual Dependence and Constraint Absorption: A Closer Look at Resource Dependence Theory”, *Administrative Science Quarterly*. 50.2, 167-199.
- Davis, G.F. ve Cobb J.A. (2010). “Resource Dependence Theory: Past and Future”. *Research in the Sociology of Organizations*. 28, 21-42.
- Gazali, A. Kusuma, M. Aina, I. Bustaram, S. Amar, Rusdiyanto, H. Tjaraka ve S. Panjilaksana (2020). “The Effect of Financial Performance on Stock Prices: A Case Study of Indonesian”. *Journal of Talent Development and Excellence*. 12.1, 4007-4016.
- Hada, I.D. ve M.M. Mihalcea. (2020). “The Importance of Profitability Indicators in Assessing the Financial Performance of Economic Entities”. *The Annals of the University of Oradea. Economic Sciences*. 1, 219-228.

- İzdaş, H. (2018). “Kaynak Bağımlılığı Azaltma Stratejilerinin Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğüne Etkisi Üzerine Bir Araştırma”. *Journal of Business Research*. 10.2, 312-334.
- Khan, M.,A. ve M.Y., Ibrahim, (2017). “Improving Firm Financial Performance Through Corporate Governance Mechanism in Malaysian Listed Companies: Empirical Study Approach”. *Global Business and Management Research: An International Journal*. 9.1, 28-38
- Kotter, P., (1979). “Managing External Dependence”, *Academy of Management Review*. 4.1, 87–92.
- Lai, F., Z. Chu, Q. Wang ve C. Fan (2013). “Managing Dependence in Logistics Outsourcing Relationships: Evidence from China”. *International Journal of Production Research*. 51.10, 3037-3054.
- Meiryani, Feronika, D.L. Warganegara ve S.M. Isa. (2020). “The Effect of Eco-Efficiency of Operating Activity on Financial Performance”. *Journal of Talent Development and Excellence*. 12.1, 1540-1551.
- Oyetayo, Y.A. ve O.A. Abass (2020). “Underwriting Capacity and Financial Performance on Non-Life Insurance Companies in Nigeria. *Academic Journal of Economic Studies*. 6.2, 73–80.
- Özkoç, A.G., Batman, O. (2012). “Otel İşletmelerinde Uygulanan Kaynak Bağımlılığını Yönetme Stratejilerinin Etkinliğinin Ölçülmesi”, *New World Sciences Academy*. 7, 19-31.
- Pepperell, H.C. and Turner, R.W., (1981). “Barriers to Entry Antitrust’s Search for a New Look”. *California Management Review*. 23.3, 29-40.
- Pfeffer, J., (1972). "Merger as a Response to Organizational Interdependence". *Administrative Science Quarterly*. 17, 382–94.
- Pfeffer, J. (1997). “New Directions for Organization Theory”. New York: Oxford University Press.
- Pfeffer, J. (2005). “Developing Resource Dependence Theory: How Theory is Affected by its Environment,” in Smith, K. G. and Hitt, M. A. (eds.), *Great Minds in Management: The Process of Theory Development*, Oxford University Press, New York.
- Pfeffer, J. ve Salancik G.R. (2003). “The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective”. Stanford, California: Stanford University Press.
- Saruhan, Ş.C. ve A. Özdemirci (2011). “Bilim, Felsefe ve Metodoloji”. 2. Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Sayılar, Y. “Kaynak Bağımlılığı Kuramı”, Ed. Deniz Taşçı ve Erkan Erdemir. Örgüt Kuramı. Eskişehir. AÖF. Yayını, 2013.
- Sheppard, J.P. (1995). “A Resource Dependence Approach to Organizational Failure”, *Social Science Research*. 24.1, 28-62.
- Scott, W.R. (2003). “Organizations: Rational, Natural, and Open Systems”. 5th. Ed. Prentice Hall.
- Suganth, P. ve S. Rajaram, (2016). “Determinants of Financial Performance of Indian Life Insurance Sector: Panel Evidence”. *The IUP Journal of Applied Finance*. 22.4, 76-89.
- Venkatraman, N. ve V. Ramanujam, (1986). “Measurement of Business Performance in Strategy Research: A Comparison of Approaches”. *Academy of Management Review*. 11.4, 801-814