

ENSTİTÜ ADINA SAHİBİ : Prof. Dr. Zafer KESEBİR (Enstitü Müdürü)

YAYIN KURULU :

Prof. Dr. Gürbüz GÖKÇEN (Müdür Yrd.)
Doç. Dr. Aslı YÜKSEL MERMÖD (Müdür Yrd.)
Prof. Dr. Mustafa FAYDA (Enstitü Yönetim Kurulu Üyesi)
Prof. Dr. Haluk SÜMER (Enstitü Yönetim Kurulu Üyesi)
Prof. Bülent VARDAR (Enstitü Yönetim Kurulu Üyesi)

Anabilim Dalı Başkanları

Prof. Dr. Haldun AKPINAR	Prof. Dr. Şükran ESEN
Prof. Dr. Osman ALTUĞ	Prof. Dr. Osman GÜRBÜZ
Prof. Dr. Fahrettin ATAR	Prof. Dr. Serap HELVACI
Prof. Dr. Turgay BERKSOY	Prof. Dr. Zekeriya KURŞUN
Prof. Dr. Nur CENTEL	Prof. Dr. Metin SAĞMANLI
Prof. Dr. Melda CİNMAN ŞİMŞEK	Prof. Dr. Acar SEVİM
Prof. Dr. Mahmut ÇAMDİBİ	Prof. Dr. Pınar TINAZ
Prof. Dr. Uğur DAİ	Prof. Dr. Rona TURANLI
Prof. Dr. Suut DOĞRUEL	Prof. Dr. Ali Vahit TURHAN
Prof. Dr. Ali DURUSOY	Prof. Dr. Ziya YILMAZER
Prof. Dr. Büşra ERSANLI	

DANIŞMA KURULU:

Prof. Dr. Sudi APAK (Beykent Üniversitesi, İ.İ.B.F. Öğretim Üyesi)
Prof. Dr. Taner BERKSOY (Bahçeşehir Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dekanı)
Prof. Dr. M. Şakir ERSOY (Galatasaray Üniversitesi, İ.İ.B.F. Rektör Yrd.)
Prof. Dr. Tamer KOÇEL (Kültür Üniversitesi İ. İ. B. F. Öğretim Üyesi)
Doç. Dr. Recep BOZLAĞAN (Marmara Üniversitesi, S.B.M.Y.O. Öğretim Üyesi)

EDİTÖR (Sorumlu Yazı İşleri Müdürü) : Prof. Dr. Uğur YOZGAT
YAYINA HAZIRLAMA SORUMLUSU : Arş. Gör. Hande GÜRSOY

İLETİŞİM BİLGİLERİ

ADRES : Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
Ressam Namık İsmail Sok. No:1 34180 Bahçelievler - İSTANBUL
TEL : (212) 506 47 12/13 - 506 47 24
FAKS : (212) 506 88 61

Hakemli "ÖNERİ" Dergisi; Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Hakemli Akademik yayınıdır. Altı ayda bir yayınlanır. Dergide yayınlanan makalelerdeki görüşler yazarlarına aittir. Yayın Kurulu tarafından benimsendiği anlamına gelmez. Yayınlanması uygun bulunmayan yazılar geri verilmez. Yayın Kurulu, yazının özüne dokunmaksızın gerekli yazım ve cümle değişiklikleri yapma hakkını saklı tutar. Dergiden yapılan alıntılarda kaynak göstermek mecburidir.

Embiya	AĞAOĞLU	Anadolu Üniversitesi	Onur	BAŞKAN	Ege Üniversitesi
Uğur Selçuk	AKALIN	Marmara Üniversitesi	Ömer Faruk	BATIREL	Marmara Üniversitesi
Gülsüm	AKALIN	Marmara Üniversitesi	Süheyl	BATUM	Bahçeşehir Üniversitesi
Ali	AKDEMİR	Çanakkale Onsekiz Mart Üni.	Banu	BAYBARS	Kadir Has Üniversitesi
Başak ATAMAN	AKGÜL	Marmara Üniversitesi	Demet	BAYRAKTAR	İstanbul Teknik Üniversitesi
Tayfur	AKGÜNER	İstanbul Kültür Üniversitesi	Niyazi	BERK	Bahçeşehir Üniversitesi
Besim	AKIN	Marmara Üniversitesi	Turgay	BERKSOY	Marmara Üniversitesi
Şinasi	AKSOY	Orta Doğu Teknik Üniversitesi	Zeynep	BİLGİN	Marmara Üniversitesi
Mustafa	AKSU	Haliç Üniversitesi	Cüneyt	BİNATLI	İstanbul Ticaret Üniversitesi
C.Can	AKTAN	Dokuz Eylül Üniversitesi	Dursun	BİNGÖL	Atatürk Üniversitesi
Ayhan	AKTAR	Marmara Üniversitesi	Tülay	BOZKURT	Marmara Üniversitesi
Haydar	AKYAZI	Karadeniz Teknik Üni.	Deniz	BÖRÜ	Marmara Üniversitesi
Bahtiyar	AKYILMAZ	Gazi Üniversitesi	Gülay	BUDAK	Dokuz Eylül Üniversitesi
Müfit	AKYÜZ	Marmara Üniversitesi	Necdet Kuran	BURÇOĞLU	Yeditepe Üniversitesi
Emine	AKYÜZ	Ankara Üniversitesi	Şahamet	BÜLBÜL	Marmara Üniversitesi
Hilmi	ALACAKLI	Marmara Üniversitesi	Dicle	CENGİZ	İstanbul Ticaret Üniversitesi
Diñç	ALADAĞ	İstanbul Üniversitesi	Emrah	CENGİZ	İstanbul Üniversitesi
M.Ceyhan	ALDEMİR	Dokuz Eylül Üniversitesi	Nurgül RENÇBER	CHAMBERS	Marmara Üniversitesi
Emre	ALKİN	Kültür Üniversitesi	Nalan	CİNEMRE	Mimar Sinan Üniversitesi
Kerem	ALKİN	İstanbul Ticaret Üniversitesi	Gülay	COŞKUN	Dokuz Eylül Üniversitesi
Sezgin	ALSAN	İstanbul Ticaret Üniversitesi	Recai	COŞKUN	Sakarya Üniversitesi
Mehmet Hasan	ALTAN	İstanbul Üniversitesi	Mete	ÇAMDERE	Kocaeli Üniversitesi
Osman	ALTUĞ	Marmara Üniversitesi	Bengü	ÇAPAR	Başkent Üniversitesi
Nuray	ALTUĞ	Marmara Üniversitesi	Peyami	ÇARIKÇIOĞLU	İstanbul Kültür Üniversitesi
Doğan	ALTUNER	Yeditepe Üniversitesi	Hasan	ÇATALCA	Arel Üniversitesi
İbrahim	ANIL	Marmara Üniversitesi	Huriye	ÇATALCA	Çanakkale Onsekiz Mart Üni.
Sudi	APAK	Beykent Üniversitesi	Canan	ÇETİN	Marmara Üniversitesi
Meziyet	ARI	Hacettepe Üniversitesi	Canan	ÇETİNKANAT	Abant İzzet Baysal Üniversitesi
İ. Hakkı	ARMUTLULU	Marmara Üniversitesi	A.Mete	ÇİLİNGİRTÜRK	Marmara Üniversitesi
Tamer	ARPACI	Gazi Üniversitesi	Ece	ÇÖKLÜ	Marmara Üniversitesi
Mahmut	ARSLAN	İstanbul Üniversitesi	Muzaffer	DARTAN	Marmara Üniversitesi
Müge	ARSLAN	Marmara Üniversitesi	Refika BAKOĞLU	DELIORMAN	Marmara Üniversitesi
İnci ERDEM	ARTAN	Marmara Üniversitesi	Murat	DEMİRKAN	Marmara Üniversitesi
Sinan	ARTAN	Haliç Üniversitesi	Nevin	DENİZ	Marmara Üniversitesi
Simone Luise	ARTUK	Marmara Üniversitesi	Zeki	DİNÇER	İstanbul Üniversitesi
Çelik	ARUOBA	Ankara Üniversitesi	Binali	DOĞAN	Marmara Üniversitesi
Burak	ARZOVA	Marmara Üniversitesi	İbrahim	DOĞAN	Marmara Üniversitesi
Nurdan	ASLAN	Marmara Üniversitesi	Zafer	DOĞAN	Marmara Üniversitesi
Sinan	ASLAN	Marmara Üniversitesi	Banu	DURUKAN	Dokuz Eylül Üniversitesi
Alaeddin	ASNA	Marmara Üniversitesi	İsmail	DUYMAZ	Yıldız Teknik Üniversitesi
S.Sabri	ASTARLIOĞLU	Uludağ Üniversitesi	Ercan	DÜLGEROĞLU	Uludağ Üniversitesi
Nevzat	AŞIK	Dokuz Eylül Üniversitesi	Durmuş	DÜNDAR	Kültür Üniversitesi
H.Rıza	AŞIKOĞLU	Afyon Üniversitesi	Gönen	DÜNDAR	İstanbul Üniversitesi
İnal Cem	AŞKUN	Anadolu Üniversitesi	Yıldız	ECEVİT	Orta Doğu Teknik Üniversitesi
Beyhan	ATAÇ	Anadolu Üniversitesi	İsmail	EFİL	Uludağ Üniversitesi
İbrahim	ATALAY	Dokuz Eylül Üniversitesi	M. Hasan	EKEN	Kadir Has Üniversitesi
Mansur	ATALAY	Erciyes Üniversitesi	Ash KÜÇÜKASLAN	EKMEKÇİ	Marmara Üniversitesi
Göksel	ATAMAN	Marmara Üniversitesi	Özden	EKMEKÇİ	Çukurova Üniversitesi
Ümit	ATAMAN	Aydın Üniversitesi	Ferda	ERDEM	Akdeniz Üniversitesi
Toktamış	ATEŞ	Bilgi Üniversitesi	Seyfettin	ERDOĞAN	Kocaeli Üniversitesi
Davut	AYDIN	Anadolu Üniversitesi	Mustafa	ERDOĞDU	Marmara Üniversitesi
Emin Doğan	AYDIN	Yeditepe Üniversitesi	Erol	EREN	Beykent Üniversitesi
Nurhan	AYDIN	Anadolu Üniversitesi	Hüsnü	ERKAN	Dokuz Eylül Üniversitesi
Ramiz	AYDIN	Marmara Üniversitesi	Alptekin	ERKOLLAR	Yeditepe Üniversitesi
A. Kürşat	AYDOĞAN	Bilkent Üniversitesi	Emine	ERKTİN	Boğaziçi Üniversitesi
Filiz	AYDOĞAN	Marmara Üniversitesi	Ebru	ERTAŞ	Uludağ Üniversitesi
D. Yaşar	AYHAN	Hacettepe Üniversitesi	Aydın	ESEN	Maltepe Üniversitesi
Burhan	AYKAÇ	Gazi Üniversitesi	Öner	ESEN	İstanbul Üniversitesi
Serpil	AYTAÇ	Çukurova Üniversitesi	Şükran	ESEN	Marmara Üniversitesi
Muazzez	BABACAN	Dokuz Eylül Üniversitesi	Murat	FERMAN	Işık Üniversitesi
Eda	BALKAŞ	Kocaeli Üniversitesi	Ercan	GEGEZ	Marmara Üniversitesi
Mehmet	BARCA	Sakarya Üniversitesi	Mehmet	GENCELİ	Yıldız Teknik Üniversitesi

Güneş	GENÇYILMAZ	<i>Istanbul Kültür Üniversitesi</i>	Engin	OKYAY	<i>Istanbul Üniversitesi</i>
Yaşar	GEYİKDAĞI	<i>Yeditepe Üniversitesi</i>	Güngör	ONAL	<i>Marmara Üniversitesi</i>
Ahmet	GÖKÇEN	<i>Istanbul Üniversitesi</i>	Osman Zekai	ORHAN	<i>Marmara Üniversitesi</i>
Ümit	GÖKDENİZ	<i>Marmara Üniversitesi</i>	Neyran	ORHUNBİLGE	<i>Mimar Sinan Üniversitesi</i>
Uğur	GÜLLÜLÜ	<i>Atatürk Üniversitesi</i>	Ahmet L.	ORKAN	<i>Marmara Üniversitesi</i>
Murat	GÜMÜŞ	<i>Çanakkale Onsekiz Mart Üni.</i>	Ziya	ÖNiŞ	<i>Koç Üniversitesi</i>
Hüseyin	GÜMÜŞ	<i>Marmara Üniversitesi</i>	İnan	ÖZALP	<i>Anadolu Üniversitesi</i>
Funda Savaş	GÜN	<i>Marmara Üniversitesi</i>	Mahmut	ÖZDEVECİOĞLU	<i>Erciyes Üniversitesi</i>
Gülruh	GÜRBÜZ	<i>Marmara Üniversitesi</i>	Mustafa	ÖZER	<i>Anadolu Üniversitesi</i>
Osman	GÜRBÜZ	<i>Marmara Üniversitesi</i>	Mina	ÖZEVREN	<i>Marmara Üniversitesi</i>
Sahavet	GÜRDAL	<i>Marmara Üniversitesi</i>	Hüseyin	ÖZGEN	<i>Çukurova Üniversitesi</i>
Selahattin	GÜRİŞ	<i>Marmara Üniversitesi</i>	Murat	ÖZGÜVEN	<i>Süleyman Demirel Üniversitesi</i>
Cudi Tuncer	GÜRSOY	<i>Doğuş Üniversitesi</i>	Enver	ÖZKALP	<i>Anadolu Üniversitesi</i>
Rüstem	HACİRÜSTEMOĞLU	<i>Galatasaray Üniversitesi</i>	Mehmet	ÖZKAN	<i>Marmara Üniversitesi</i>
Coşkun	İÇÖZ	<i>Gazi Üniversitesi</i>	Serdar	ÖZKAN	<i>Dokuz Eylül Üniversitesi</i>
Mücteba	İLGÜREL	<i>Marmara Üniversitesi</i>	Ömür T.	ÖZMEN	<i>Dokuz Eylül Üniversitesi</i>
Tanju	İNAL	<i>Bilkent Üniversitesi</i>	Mehmet	ÖZMEN	<i>Çukurova Üniversitesi</i>
Banu	İNANÇ	<i>Çukurova Üniversitesi</i>	Şule	ÖZMEN	<i>Marmara Üniversitesi</i>
Ahmet	İNCEKARA	<i>Istanbul Üniversitesi</i>	Yaman	ÖZTEK	<i>Galatasaray Üniversitesi</i>
Ahmet	İNSEL	<i>Galatasaray Üniversitesi</i>	Meltem	ÖZTURAN	<i>Boğaziçi Üniversitesi</i>
Müge	İŞERİ	<i>Kültür Üniversitesi</i>	Fikri	ÖZTÜRK	<i>Ankara Üniversitesi</i>
Erol	İYİBOZKURT	<i>Uludağ Üniversitesi</i>	Hasan	ÖZYURT	<i>Karadeniz Teknik Üniversitesi</i>
Hayat	KABASAKAL	<i>Boğaziçi Üniversitesi</i>	Mahmut	PAKSOY	<i>Istanbul Kültür Üniversitesi</i>
Sibkat	KAÇTIOĞLU	<i>Atatürk Üniversitesi</i>	Merih	PAYA	<i>Istanbul Üniversitesi</i>
Sema	KANER	<i>Atatürk Üniversitesi</i>	İşıl	PEKDEMİR	<i>Istanbul Üniversitesi</i>
Muhittin	KARABULUT	<i>Beykent Üniversitesi</i>	İbrahim	PINAR	<i>Istanbul Üniversitesi</i>
Adem	KARAHOCA	<i>Bahçeşehir Üniversitesi</i>	Serdar	PİRTİNİ	<i>Marmara Üniversitesi</i>
Nihat	KARAKOÇ	<i>Balkesir Üniversitesi</i>	Zeyyad	SABUNCUOĞLU	<i>Uludağ Üniversitesi</i>
S. Kemal	KARTAL	<i>İnönü Üniversitesi</i>	Dündar	SAĞLAM	<i>Maltepe Üniversitesi</i>
Murat	KASIMOĞLU	<i>Çanakkale Onsekiz Mart Üni.</i>	Remzi	SANVER	<i>Bilgi Üniversitesi</i>
İsmail	KAYA	<i>Istanbul Üniversitesi</i>	Selami	SARGUT	<i>Başkent Üniversitesi</i>
İlhan	KAYAN	<i>Ege Üniversitesi</i>	Fulya	SARVAN	<i>Akdeniz Üniversitesi</i>
Remzi	KILIÇ	<i>Niğde Üniversitesi</i>	Vildan	SERİN	<i>Fatih Üniversitesi</i>
İbrahim	KIRCOVA	<i>Yıldız Teknik Üniversitesi</i>	Ahmet	SERPİL	<i>Yeditepe Üniversitesi</i>
Çiğdem	KIREL	<i>Anadolu Üniversitesi</i>	Mustafa	SEVÜKTEKİN	<i>Uludağ Üniversitesi</i>
Cemil	KIVANÇ	<i>Yeditepe Üniversitesi</i>	Halil	SEYİDOĞLU	<i>Doğuş Üniversitesi</i>
Hasan	KIRMANOĞLU	<i>Bilgi Üniversitesi</i>	Atilla	SEZGİN	<i>İzmir Ticaret Üniversitesi</i>
Tuncay	KOCAMAZ	<i>Yeditepe Üniversitesi</i>	Selime	SEZGİN	<i>Bahçeşehir Üniversitesi</i>
Tamer	KOÇEL	<i>Kültür Üniversitesi</i>	Orhan	SEZGİN	<i>Marmara Üniversitesi</i>
Asaf	KOÇMAN	<i>Ege Üniversitesi</i>	Fevzi	SÜRMEİ	<i>Anadolu Üniversitesi</i>
Aziz	KONUKMAN	<i>Gazi Üniversitesi</i>	Cem	SÜTÇÜ	<i>Marmara Üniversitesi</i>
Gürel	KONURALP	<i>Marmara Üniversitesi</i>	Hüseyin	ŞAHİN	<i>Uludağ Üniversitesi</i>
Nedret	KURAN	<i>Yeditepe Üniversitesi</i>	Mehmet	ŞAHİN	<i>Anadolu Üniversitesi</i>
Kemal	KURTULUŞ	<i>Istanbul Üniversitesi</i>	Münir	ŞAKRAK	<i>Marmara Üniversitesi</i>
Ayşe	KURUÜZÜM	<i>Akdeniz Üniversitesi</i>	Ahmet	ŞEKERKAYA	<i>Istanbul Üniversitesi</i>
Ahmet	KÜÇÜKAHMETOĞLU	<i>Marmara Üniversitesi</i>	Halil	ŞENONCA	<i>Ege Üniversitesi</i>
Fatma	KÜSKÜ	<i>Istanbul Teknik Üniversitesi</i>	Emel	ŞIKLAR	<i>Anadolu Üniversitesi</i>
Ekrem	MEMİŞ	<i>Selçuk Üniversitesi</i>	Bahar	TANER	<i>Mersin Üniversitesi</i>
Özcan	MERT	<i>Marmara Üniversitesi</i>	Nilüfer	TAPAN	<i>Istanbul Üniversitesi</i>
Türkel	MİNİBAŞ	<i>Istanbul Üniversitesi</i>	Recep	TARI	<i>Kocaeli Üniversitesi</i>
Nilgün	MORALI	<i>Dokuz Eylül Üniversitesi</i>	Ö. Baybars	TEK	<i>Dokuz Eylül Üniversitesi</i>
İsmet	MUCUK	<i>Istanbul Üniversitesi</i>	Suat	TEKER	<i>Okan Üniversitesi</i>
Tamer	MÜFTÜOĞLU	<i>Başkent Üniversitesi</i>	Necdet	TEKİN	<i>Istanbul Ticaret Üniversitesi</i>
Karun	NEMLİOĞLU	<i>Istanbul Üniversitesi</i>	Biröl	TENEKECİOĞLU	<i>Anadolu Üniversitesi</i>
Yavuz	ODABAŞI	<i>Anadolu Üniversitesi</i>	Mehmet	TİĞLİ	<i>Marmara Üniversitesi</i>
Sedefhan	OĞUZ	<i>Yeditepe Üniversitesi</i>	Aykut	TOP	<i>Yeditepe Üniversitesi</i>
Neslihan	OKAKIN	<i>Marmara Üniversitesi</i>	Ömer	TORLAK	<i>Osmangazi Üniversitesi</i>
Aydemir	OKAY	<i>Istanbul Üniversitesi</i>	Nurhan BABÜR	TOSUN	<i>Marmara Üniversitesi</i>
Ayla	OKAY	<i>Istanbul Üniversitesi</i>	Cudi	TUNCER	<i>Doğuş Üniversitesi</i>
Suat	OKTAR	<i>Marmara Üniversitesi</i>	Bediye	TUNÇSİPER	<i>Balkesir Üniversitesi</i>
Tiğınçe	OKTAR	<i>Marmara Üniversitesi</i>	Münevver	TURANLI	<i>Istanbul Ticaret Üniversitesi</i>
Mete	OKTAV	<i>Dokuz Eylül Üniversitesi</i>	Rona	TURANLI	<i>Marmara Üniversitesi</i>

Kamil	TÜĞEN	<i>Dokuz Eylül Üniversitesi</i>	Ayşen	WOLF	<i>Haliç Üniversitesi</i>
Asuman	TÜRKEL	<i>Yeditepe Üniversitesi</i>	Mehmet	YAHYAGİL	<i>Yeditepe Üniversitesi</i>
Nurçay	TÜRKOĞLU	<i>Marmara Üniversitesi</i>	Asuman	YALÇIN	<i>Marmara Üniversitesi</i>
İlhan	ULUDAĞ	<i>Kadir Has Üniversitesi</i>	Erol	YARIZ	<i>Marmara Üniversitesi</i>
Oğuz	URAS	<i>İstanbul Ticaret Üniversitesi</i>	Duygun	YARSUVAT	<i>Galatasaray Üniversitesi</i>
Aypar	USLU	<i>Marmara Üniversitesi</i>	Şefik	YAŞAR	<i>Anadolu Üniversitesi</i>
Selçuk	USLU	<i>Başkent Üniversitesi</i>	Cevdet	YAVUZ	<i>Marmara Üniversitesi</i>
Cavide	UYARGİL	<i>İstanbul Üniversitesi</i>	Gönül	YENERSOY	<i>Doğuş Üniversitesi</i>
Mert	UYDACI	<i>Marmara Üniversitesi</i>	Nurhan	YENTÜRK	<i>İstanbul Bilgi Üniversitesi</i>
Gülden	ÜLGEN	<i>İstanbul Üniversitesi</i>	Kemal	YILDIRIM	<i>Gazi Üniversitesi</i>
Hayri	ÜLGEN	<i>İstanbul Üniversitesi</i>	Engin	YILDIRIM	<i>Sakarya Üniversitesi</i>
Targan	ÜNAL	<i>İstanbul Üniversitesi</i>	Turan	YILDIRIM	<i>Marmara Üniversitesi</i>
İlhan	ÜNLÜ	<i>Anadolu Üniversitesi</i>	Ahmet	YÖRÜK	<i>Kadir Has Üniversitesi</i>
Çağatay	ÜNÜSAN	<i>Selçuk Üniversitesi</i>	Ahmet	YÜKSEL	<i>Haliç Üniversitesi</i>
Pınar	ÜNSAL	<i>İstanbul Teknik Üniversitesi</i>	Deniz	ZEYREK	<i>Orta Doğu Teknik Üniversitesi</i>
Behlül	ÜSDİKEN	<i>Sabancı Üniversitesi</i>			

YABANCI HAKEMLERİMİZ

Ramon A.	AVILA	<i>Ball State University</i>	Katharina J.	SRNKA	<i>University of Vienna</i>
Svend	HOLLENSSEN	<i>University of Southern Denmark</i>	Beverly T.	VENABLE	<i>Columbus State University</i>
Randi L.	SIMS	<i>Nova Southeastern University</i>			

Öneri



İÇİNDEKİLER

SUNUŞ: “Küresel Kriz ve Sosyal Bilimler”	Zafer KESEBİR	vii
EDİTÖR'DEN	Uğur YOZGAT	ix
İŞLETME		
Emlak Pazarında Satış Etiği	Serap ÇABUK Deniz ZEREN	1 - 8
The Impact of Human Resources and Capabilities on the Growth of Small Firms: Evidence from Turkey	Gülruh GÜRBÜZ Sinem AYKOL	9 - 22
Gender Issues in Leadership Style of Principals	E. Serra YURTKORU Nurdan ÖZARALLI Beril DURMUŞ	23 - 33
Türkiye’de Perakende Sektöründe Dağıtım Kanallarının Performanslarının Karşılaştırılmasında Veri Zarflama Analizi ve Bir Uygulama	Filiz ÇAKIR ZEYTİNOĞLU Mert UYDACI	35 - 42
Job Satisfaction, Emotion Regulation, Stress Relations and Aging	Mehmet Y. YAHYAGİL Simay İKİER	43 - 51
Çalışanların “Yöneticilerden Tatmin” ve “Genel Tatmin” Düzeyleri ile Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Çalışması	İsmail BAKAN	53 - 67
Information and Communication Technologies as a Competitive Advantage Tool After Termination of Agreement on Textiles and Clothing: A Study of Turkish Textiles and Clothing Industry	İrem ERDOĞMUŞ Müjdelen İ. YENER Orkun GÖZE	69 - 80
Çok Amaçlı Karar Alma’da Bulanık Mantık ve Bulanık Analitik Hiyerarşi Yöntemiyle Bir Siyasi Parti İçin Aday Belirleme Çalışması	S. Erdal DİNÇER	81 - 92
Enformasyon Teknolojileri Projelerinde Kritik Başarı Faktörleri – Yazın Taraması	İbrahim EDİN	93 - 101
Tedarik Zinciri Yönetiminde Satınalma Fonksiyonunun Değişen Karakteri: Stratejik Satınalma	Ulun AKTURAN	103 - 111
Küresel Rekabette Lojistik Olgusunda Yeni Yaklaşımlar ve Türkiye’de Lojistik Hizmet Sunan İşletmelerin Yapısal Özellikleri	Emine KOBAN Zerrin FIRAT Hilal YILDIRIR KESER	113 - 124

Müşteri Sadakatini Güçlendirmede Hizmet İyileştirme Çabalarının Rolü	Fatma YÜKSEL ÇAKIR	125 - 135
The Factors Affecting The Decision of Portfolio Managers in Investing Common Stocks: An Application in Turkey	Bengü VURAN U. Tuğba ŞİMŞEK GÜRSOY	137 - 144
Sigara İçen Gençler Arasında Marka Tercihi Üzerine Bir Araştırma	Nilsun SARIYER	145 - 155
Politik Davranış ve Örgütsel Adalet Algısı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma	Sema YOLAÇ	157 - 166
Tüketicilerin Farklı Perakendeci Denkliği Algılama Seviyelerine Göre Perakendeci Denkliği Boyutlarının Algılanmasında, Satınalma Niyetinde ve Demografik Özelliklerdeki Farklılıklar	Tülay YENİÇERİ Eyyup YARAŞ	167 - 177
Çalışanların Örgüte Güvenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi (İstanbul İline Bağlı Bir İlçe Belediyesinde Araştırma)	Fatma AYANOĞLU ŞİŞMAN H. Nilay GEMLİK	179 - 190
Tedarik Zincirinde Sipariş İşleme Süreci	Caner DİNÇER	191 - 196
Sosyal Değişim Teorisi Çerçevesinde Örgütsel Adalet ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki ve Güvenin İlimlaştırıcı Etkisi	Nevzat DEMİR	197 - 208
Tüketicilerin Kitap Satın Alma Sürecinde Rol Oynayan Unsurlar ve Bu Unsurların Tüketicilerin Demografik Özellikleri Açısından İncelenmesi: İstanbul İlinde Bir Pilot Çalışma	Oylum KORKUT ALTUNA Ceyda AYSUNA	209 - 219

İKTİSAT

Türkiye'de Üretim Üzerine Heterojen İstihdam ve Patent Etkisi Tahmini	Mustafa AKAL Tahsin BAKIRTAŞ	221 - 227
Küreselleşmenin Maliyeti: Finansal Krizler Üzerine Bir Değerlendirme	Rengin AK Levent ÇİNKO	229 - 238
İnsani Yoksullukla Mücadelede Proje Örneği Üzerine Ampirik Bir Uygulama	Esra AÇI Funda H. SEZGİN	239 - 248
Türkiye'de Enflasyon Sürekliliğinin ABKBHO Modelleriyle Analizi	K. Batu TUNAY	249 - 257

EKONOMETRİ

Education, Experience and Male-Female Wage Differentials after 2001 Crisis	Selahattin GÜRİŞ Ebru ÇAĞLAYAN İrem SAÇAKLI	259 - 270
Türkiye'de İllerin Sosyoekonomik Gelişmişlik Endekslerinin Faktör Analizi Tekniği İle Belirlenmesi	Münevver TURANLI Ünal H. ÖZDEN Seda BAĞDATLI	271 - 277

RADYO TV ve SİNEMA

Son Dönem Popüler Türk Sinemasında (2000-2004) Ulusal Kültür Bağlamında Tema ve Konu Sorunsalı	Serdar KARAKAYA	279 - 284
--	-----------------	-----------

SUNUŞ

KÜRESEL KRİZ VE SOSYAL BİLİMLER

Prof. Dr. Zafer KESEBİR

Enstitü Müdürü

2008 yılının ikinci yarısında etkisi hissedilmeye başlanan küresel ekonomik kriz, 1929 buhranından bugüne tecrübe ettiğimiz en büyük kriz olarak gündemlerimizi meşgul etmektedir. Yerli ve yabancı basında yapılan yorumlarda sıklıkla vurgulanan temel görüş, kriz sonrası dönemin geride bıraktığımız on-yirmi yıllık döneme benzemeyeceği şeklinde özetlenebilir. Yani önümüzdeki dönem, mevcut kuramlarımızı sınamamız ve yeni kuramlar oluşturmamızı gerektiren bir süreçtir. Bu durum, uzmanlık alanında var olan bilgi birikimine katkı yapmak olan akademisyenler açısından önemli bir fırsat olduğu kadar bir görev olarak da kabul edilebilir. Bu dönem bir fırsattır, çünkü ortaya çıkan koşullar yeni kuramlar üretmenin yanı sıra eski kuramları test etmek ve açıklama alanlarını genişletmek için son derece elverişli koşullar sunmaktadır. Diğer taraftan yaşanan küresel sıkıntıların sona ermesi için bir yandan hükümetler ve özel sektör çaba sarf ederken özellikle iktisat ve işletme alanından akademisyenlerin ürettikleri bilgi ile bu kesimlere yardımcı olması temel sorumluluklarının bir gereğidir.

Bilindiği gibi 1929 krizinden çıkışta, önemli bir İktisatçı olan John Maynard Keynes'in kuramlarından hükümetler büyük ölçüde faydalanmışlardır. O dönemin hakim iktisadi paradigmaları düşünüldüğünde, Keynes herkesin inandığı ve bildiği kuramlardan oldukça farklı argümanlar geliştirmiştir. Yani 1929 krizinden çıkışta o güne kadar doğruluğuna inanılan kurumsallaşmış kuramların sorgulanması oldukça önemli rol oynamıştır. İçinde bulunduğumuz koşullar göstermektedir ki, bugünde mevcut bilgilerimiz artık yeterli gelmemektedir. Bu durumda da yeni kuram ve uygulamalara ihtiyaç duyulduğu sonucuna varılabilir. Bu ihtiyacın giderilmesinde ise özellikle akademisyenlere önemli görevler düşmektedir.

Ülkemiz sanayisi, hem KOBİ'ler düzeyinde hem de büyük çaplı yerli ve yabancı işletmeler düzeyinde dünyayı saran küresel krizden etkilenmektedir. Düşen ihracat rakamları, artan işsizlik, işyeri kapanma sayıları bunun en önemli göstergeleri olarak değerlendirilebilir. Kısaca bu olumsuzlukların; sosyal, politik, ekonomik vb. pek çok alanda yapacağı tahribatı azaltmak için her araştırmacının uzmanlık alanına giren konularda bilimsel araştırmalar ortaya koyması gerekmektedir. Diğer taraftan bizlere düşen bir diğer sorumluluk bu gibi durumları, krizler oluştuktan sonra analiz etmekle sınırlı kalmayıp olası krizleri engellemeye yönelik çalışmaları da gerçekleştirmek şeklinde özetlenebilir.

Sosyal Bilimler alanında gerçekleştirilen akademik çalışmaları sizlere aktarmak ve araştırmacılara ürettikleri bilgiyi toplumla paylaşma imkânı sağlamak işlevlerini yerine getirmeye çalışan Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Öneri dergisinin de önümüzdeki dönemde yukarıda açıklanan amaçlara hizmet eden çalışmalara özel bir önem vereceğini bu vesileyle duyurur, krizin etkilerinin hızla silindiği günlere çabuk ulaşmamızı temenni ederim.

EDİTÖR'DEN

Prof. Dr. Uğur YOZGAT

Değerli Öneri Dergisi Dostları,

“Yeniden merhaba” derken **“mutluluk ve başarılarla dolu bir yıl”** dilerim.

Bu sayımızda da sizlere bir masaldan yapılan kısa bir alıntı ile seslenmek istiyorum;

“... 'Cheshire pisisi', diye başladı söze çekingenlikle, çünkü kedinin kendisine konulan bu ismi beğenip beğenmeyeceğinden emin değildi, fakat kedi daha da fazla sırtmaktan başka bir tepki vermedi.

'İyi gidiyorum, buraya kadar hoşuna gitti', dedi Alice içinden, 'Lütfen bana hangi yolu izlemem gerektiğini söyler misiniz?'

'Bu nereye gitmek istediğine göre değişir', dedi Kedi.

'Aslında nereye gittiğim pek umurumda değil -', dedi Alice.

'O zaman hangi yolu izlersen izle, fark etmez', dedi Kedi.

'- bir yere varayım yeter', diye tamamladı Alice sözünü.

'Ah, bundan kuşkun olmasın, kesinlikle bir yere varırsın, tabi eğer yeteri kadar yürürsen', dedi Kedi.”

(Carroll, L. (2006). Alice Harikalar Diyarında. (Çev.: Ezber, S.). İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, 55-56).

“Yolunuzun açık” ve “tüm güzelliklerin sizlerle” olmasını dilerim.

Saygılarımla



EMLAK PAZARINDA SATIŞ ETİĞİ

Serap ÇABUK¹, Deniz ZEREN²

¹Çukurova Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Profesör Dr.

²Çukurova Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Araştırma Görevlisi

SALES ETHICS IN REAL ESTATE MARKET

Abstract: The primary purpose of this research is to identify the relationship between “the ethical judgment and cognitive moral development level of real estate salesmen” and “their state of being ethical” - if there is any. With this purpose factor analysis was conducted to the eligible data collected through 125 questionnaires gathered from real estate salesmen working for 109 ATO member real estate firms. The positive relationship between the ethical judgment level and ethical behavior of salesmen (H_1) was supported with the regression analysis. However, no significant relationship can be found between the cognitive moral level and ethical behavior of real estate salesmen (H_2). Results were examined and discussed by keeping, the structure of the real estate market in Turkey and the daily business habits and behaviors of the real estate salesmen, in mind.

Keywords: Ethics, Sales Management, Real Estate Market

I. GİRİŞ

Günümüz rekabetçi pazar ortamında avantaj sağlamanın en önemli yolunun müşteri ile yakın ilişkiler kurmak, onu tanımak ve ihtiyaçlarına göre teklifler sunmak olduğu anlaşılmıştır. Bu yolda şirketin müşterisi ile uzun süreli ve dostane ilişkiler kurması, satışçıların güven veren, iyi niyete dayalı yaklaşımlarına bağlıdır. Satışta temel amaç hiçbir zaman tüketicinin istek ve ihtiyaçlarını, tüketimi teşvik ederek ve/veya tüketiciyi zarara uğratma ihtimalini göze alarak kısa dönemli çıkar sağlayarak, tatmin etmek olmamalıdır. Bu bağlamda, gerek örgütsel bazda gerekse de şirketin müşterileri ile ilişkilerinde ortaya çıkan pek çok sorunun kaynağı olarak değerlendirilebilecek etik dışı davranışların önüne geçilmesi son derece büyük bir önem taşımaktadır. Bartel [1]'a göre etik, işle ilgili bir hareketin doğru yada yanlış olduğunu değerlendirmede kullanılan bir standarttır. Ancak, işleri gereği hem şirket içinden, hem de şirket dışından gelen talepleri karşılanmaya çalışan satışçılar zaman zaman doğruyu sorgulanabilir uygulamalarda bulunabilmektedirler. Kısacası, iş yaşamı her zaman doğru ve yanlış satışçıların karşısına, siyah ve beyaz kadar net ayrımlarla çıkarmamaktadır. Bu nedenle, satışçılar çoğu zaman, doğru ve yanlış kesin çizgilerle birbirinden ayıramadığı gri alanlara düşen durumlarla

EMLAK PAZARINDA SATIŞ ETİĞİ

Özet: Bu çalışmanın öncelikli amacı emlak satışçılarının kişisel ahlaki değer yargularının ve zihinsel ahlaki gelişimlerinin iş yaşamlarında etik davranıp davranmamaları arasında bir ilişki olup olmadığını ortaya koymaktır. Bu bağlamda, Adana Ticaret Odası'na kayıtlı 109 emlak firmasında çalışan tüm satışçılardan ulaşılabilen toplam 125 emlak satışçısından yüz yüze anket yoluyla toplanmıştır. Elde edilen kullanılabilir veriler öncelikle faktör analizine tabi tutulmuştur. Sonrasında uygulanan regresyon analizi ile satışçıların etik değer yarguları ile etik davranma eğilimi arasında (H_1) olumlu bir ilişki olduğu yönündeki hipotezimiz desteklenmiştir. Buna karşılık, satışçıların zihinsel etik gelişmişlik düzeyleri ile etik davranışlar gösterme eğilimi arasında (H_2) anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Elde edilen sonuçlar, söz konusu pazarın yapısı ve satışçıların günlük iş yaşamlarında alıştıkları davranış kalıpları göz önünde bulundurularak tartışılmış ve değerlendirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Etik, Satış Yönetimi, Emlak Pazarı

karşı karşıya kalırlar [2]. Bu noktada, unutulmaması gereken satışçıların çalıştıkları şirketin, toplum tarafından görünen yüzü olduğu ve sektörde üst üste yaşanacak etik dışı davranışlardan kaynaklanan birtakım olumsuzlukların tüketicinin gözünde sektöre duyulan güveni derinden sarsabileceğidir.

Son günlerde yıldızı bir hayli parlayan, yükselişteki meslek gruplarından biri olan emlakçılık, toplumun gözünde, yaşanan olumsuzluklar nedeniyle, problemli bir imaja sahiptir. Sektörün bu problemli imajına sebep olarak, sektörde faaliyet gösteren emlakçıların büyük bir çoğunluğunun profesyonellikten uzak yerel kişi veya kuruluşlar olması [3], çoğunun eğitiminin, uzmanlığının ve deneyimlerinin emlakçılıkla ilgili olmayışı ve sektöre girebilmek için birtakım uzmanlık belge ve kriterlerine şimdiye kadar ihtiyaç olmaması dolayısıyla herkesin yapabileceği bir ek iş ya da emeklilik sonrası işi olarak düşünülmesi gösterilebilir. Etkileri süren küreselleşme, gelişen teknoloji, sayıları gün geçtikçe artan ve güçlenen rakipler gibi gelişim ve değişim rüzgârlarına karşı ayakta kalabilmek için tüm işletmeler gibi emlakçıların da müşterilerini tanımaları ve anlamaları, sosyal sorumluluklarının farkında olmaları ve etik bilinçlenmeye olan duyarlılıklarını arttırmaları gerekir. Buna karşılık, ülkemiz gibi gelişmekte olan

ülkelerde gözle görülür bir biçimde artış gösteren etik dışı davranışlar az önce sayılan gereklerle gelişmektedir. Bu bağlamda, emlak sektöründeki satışçıların etik davranış davranmaması konusunda hali hazırdaki durumun belirlenmesi, genel önyargının doğruluğunun kantitatif çalışmalar ile desteklenip desteklenmediğinin görülmesi ve varsa bu tür etik dışı davranışların önüne geçilmesi gerekmektedir.

II. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Ülkemizde sıkça gündeme gelen konulardan biri de, satış ve pazarlama faaliyetlerini bilinçsiz ve etik dışı kullanan kimi emlakçılar tarafından mağdur duruma düşürülen tüketicilerle ilgili haberlerdir. Ev gösterme ücretleri, müşteriye yanlış yönlendirme yada bilgilendirme, amacı dışında imzalatılmış sözleşmeler ve haksız yere borçlandırılmış müşteriler sektörden günlük haberlere yansıyan olumsuzlukların yalnızca birkaçı olmuştur. Bu olumsuzluklar yalnızca emlakçı firma – müşteri ilişkisi sürecinde müşterilerin karşılaştığı davranışlara örnektir. Oysa, bu ikili ilişki çerçevesinde şikayetçi taraf yalnızca müşteriler değildir. Yaşanan olumsuzluklar sonucu önyargılı davranan müşterilerin, emlakçı aracılığı ile beğendikleri gayri menkulleri, emlakçıyı aradan çıkarma çabasıyla satın almaya yada kiralamaya çalışmaları ise emlakçıların sıkça şikayetçi oldukları etik dışı davranışlardır.

Emlakçılık sektöründe yaşanan etik anlamdaki bir diğer olumsuzluğun kaynağı ise emlak satışçılarıdır. Aslında satış, yıllardır pek çok etik çalışmasına konu oluşturmuş bir alandır. Wotruba [4] çalışmasında kişisel satışın neden etik ile ilgili çalışmalara konu olduğunu ve olması da gerektiğini iki sebebe bağlar. Bu sebeplerden ilki, bir satış gücünün hem ofis dışındaki günlük karar verme süreçlerinde, hem de merkez ofislerinde tipik bir şekilde otonom olmalarıdır. İkincisi ise, satışçıların şirketin diğer çalışanlarına oranla müşterilerle daha iç içe olmalarıdır. Bu bağlamda, satış doğası gereği etik senaryolar üretmeye son derece uygun bir çalışma alanıdır [4].

Müşteri ve gayrimenkul portföyü genişledikçe, büyüyen emlak firmaları birlikte çalıştıkları emlak satışçıların sayılarını da arttırmalıdır. Bu durum, sektörde yetişmiş elemana olan talebi artırır. Böylece, satış ile ilgili diğer sektörlerde de yaşandığı şekliyle, bir emlakçıda çalışan bir satışçının portföyü, bir diğer emlakçıya transfer olmasına neden olabilmektedir. Her ne kadar, yazılı/sözlü anlaşmaların ihlali olmadıkça bu durum herhangi bir terslik yaratmasa da, durumun doğası gereği kötü niyet ve suiistimale açık bir alan olduğunu gözler önüne sermektedir. Satışçılarla ilgili olarak yaşanabilecek bir diğer etik dışı durum ise satışçının çalıştığı emlakçı firmayı aradan çıkararak müşteri ile taşınmaz sahibinin adı ve iletişim adresi/telefonu karşılığında kazanç sağlamasıdır. Günlük hayatta

karşılaşılabilen etik dışı bu durumların bizzat emlak satışçılarından toplanan verilerle kantitatif olarak araştırılması hali hazırdaki durumunun ortaya konulması açısından kritik önem taşımaktadır.

Türkiye’de sayılarının iki yüz bini aştığı tahmin edilen emlakçıların büyük bir çoğunluğunun yakın geçmişe kadar meslek odalarına kaydı olmadan, mahalle aralarında bir masa iki sandalye ile açılabilir olması yaşanan problemlerin sebebi olarak gösterilebilir. Sektördeki aksaklıkları gidermek amacıyla yayımlanan 8 Temmuz 2004 tarihli tebliğ ile emlakçılık ve emlakçılar için AB standartlarında düzenlemelerden söz edilmiştir. Düzenlemelerin sektöre büyük katkılar sağlayacağından kuşku duyulmamaktadır. Sözü edilen gelişmelerin etkilerinin henüz gözlemlenmeye başlanmadığı şu günlerde emlak pazarında çalışan satışçıların hali hazırdaki durumunu ölçmek elde edilecek sonuçları gelecekte yaşanması muhtemel gelişmelere ait sonuçlarla karşılaştırmayı da mümkün kılacaktır.

Bu bağlamda, araştırmanın öncelikli amacı ülkemizde emlakçılık sektöründe çalışan satışçıların hizmet sundukları sektörde yaşanan temel etik sorunları algılama düzeylerini ölçmektir. Ayrıca, emlakçıların kişisel ahlaki değer yargılarının ve zihinsel ahlaki gelişmelerinin iş yaşamlarında etik davranış davranmamaları ile (varsa) ilişkileri de ortaya konulmaya çalışılacaktır.

III. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ

Etik davranışlar ile ilgili araştırmalara olan ilgi arttıkça literatürde kabul gören pek çok model ve kavramsal çerçeve ortaya konmuştur [1,4-8]. Bu çalışmalar arasında, etik karar vermeye ilişkin çeşitli modeller de bulunmaktadır. Bu modeller genel olarak, bireylerin öncelikle ortada etik bir durumun varlığının farkına varması, etik bir değerlendirme yapması, etik davranma eğilimi göstermesi ve son olarak da davranışta bulunması aşamalarından oluşmaktadır [9-11].

Etik değerlendirme, bir bireyin bir şeyin etik olup olmadığı ya da doğru olup olmadığı konusunda karar vermesidir [8]. Bireylerin bu tip değerlendirmeleri temel olarak onların etik değerleri ile ilişkilidir. Bu nedenle, etik değer yargıları ile ilgili çalışmaların büyük bir çoğunluğu bireylerin etik değerlerini araştırmaktadır. Oysa Trevino [11], bireylerin zihinsel etik gelişmelerinin, bireylerin neyin doğru neyin yanlış olduğu konusundaki değer yargıları üzerinde etkili olduğunu belirtmektedir. Kohlberg’in zihinsel etik gelişim modeli ise bireylerin etik gelişim açısından farklı basamaklarda olmaları dolayısıyla benzer olaylara farklı davranışlar gösterdiklerini ortaya koymaktadır [8].

Etik karar vermeye ilişkin modellerin üzerinde durduğu bir diğer önemli unsur ise, etik davranma eğilimidir. Etik davranma eğilimi, etik bir davranış sergilemeden bir önceki adım olarak değerlendirilmektedir [4,5,7,10,13]. Jones'a [10]göre, etik değerlendirmeler yapabilmek bir bireyin etik davranma eğilimi üzerinde oldukça etkilidir. Bu durumu ampirik kanıtlarla destekleyen Dubinsky ve Loken'in [5] çalışması, satışçıların etik değer yargılarının onların etik davranıp davranmamaları üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Ayrıca, literatürde zihinsel etik gelişmişlik düzeyinin etik davranış gösterme üzerinde direkt etkisi olduğu görüşünün yanında [11], zihinsel etik gelişmişlik düzeyinin öncelikle etik davranma eğilimini olumlu/olumsuz etkilemesi ile etik davranış gösterip göstermemeyi etkilediği görüşü de savunulmaktadır [8].

Literatür taramasının ışığında, çalışmamızda satışçıların etik değerlendirmeleri ile zihinsel etik gelişmişliklerinin, satışçıların etik davranışta bulunmasını sağlayacak etik davranma eğilimleri üzerindeki etkisi araştırılacaktır. Buna göre, çalışmamızın modeli (Şekil.1) ve hipotezleri aşağıdaki gibidir;

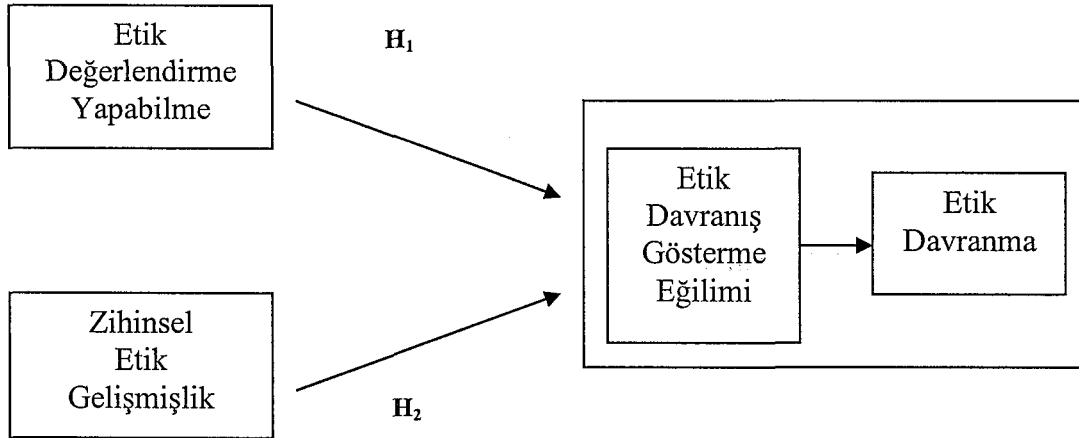
H₁: Emlak satışçılarının ahlaki değer yargıları ile etik davranış gösterme eğilimleri arasında pozitif bir ilişki vardır.

H₂: Emlak satışçılarının zihinsel ahlaki gelişimleri ile etik davranış gösterme eğilimleri arasında pozitif bir ilişki vardır.

IV. YÖNTEM

Emlakçılık sektöründe çalışan satışçıların kişisel ahlaki değer yargılarının ve zihinsel ahlaki gelişmelerinin iş yaşamlarında etik davranmaları ile ilişkisini ortaya koymayı amaçlayan çalışmamızın ana kütlesini emlakçılık ile ilgili yeni düzenlemeler uyarınca Adana Ticaret Odasına kayıtlı 109 emlakçı firma oluşturmaktadır. Belirlenen ana kütlede kısıtlar dahilinde ulaşılabileceğinden ana kütlede örneklem seçmek yerine ana kütlede tamamından veri elde etme yoluna gidilmiştir. Adana Ticaret Odası'na kayıtlı 109 emlakçı firma çalışan ve anketi cevaplamayı kabul eden emlak satışçılarından yüz yüze anket yöntemi aracılığıyla 125 kullanılabilir veri elde edilmiştir. Anket formları katılımcılara elden ofislerine gidilerek ulaştırılmış ve uygulanmıştır.

Anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde emlakçıların etik yaklaşımlarını ya da ideolojilerini değerlendirmek için, Forsyth tarafından geliştirilen "Etik Konum Anketi"nden [12] sekiz ifadeye yer verilmiştir. Bu sekiz ifadenin dördü idealizmi, dördü realizmi ölçmeye yöneliktir. Katılımcıların bu yargı cümlelerine katılıp katılmama durumlarını ölçmede 5'li Likert tipi ölçekten yararlanılmıştır. Buna göre, 'Kesinlikle katılmıyorum' durumu 1 ile ifade edilirken, 'Kesinlikle katılıyorum' durumu 5 ile ifade edilmiştir.



Şekil.1. Araştırmanın Modeli

Anket formunun ikinci bölümünde, emlakçılık sektöründe sıkça yaşanan etik olaylardan oluşan üç senaryoya yer verilmiştir. Emlakçılık sektöründe oluşabilen etik sorunlara ilişkin senaryolardan biri için Boyle [13]'ün emlakçılık ile ilgili senaryosundan yararlanılmış, ancak bu çalışmada yapıldığı gibi müşterinin yada emlakçının birtakım demografik özelliklerinde varyasyonlara yer verilmemiştir. Diğer iki senaryo ise, gerek günlük gazetelerde yer alan emlakçılıkla ilgili haberlerden, tüketicilerin başlarına gelen olumsuzluklarla ilgili duyumlardan ve emlakçılardan elde edilen günlük yaşamları ile ilgili geri bildirimlerden yararlanılarak araştırmacılar tarafından oluşturulmuştur. Satışçılık mesleğinde etik ile ilgili gri bölgelerin çokluğu senaryo tekniğinin kullanımının tercih edilmesinde etkili olmuştur. Ayrıca, katılımcının etik ile ilgili bir konuda kendi gerçek görüşünü tam olarak yansıtmaktan çekineceği fikrinden hareketle kişinin açığa vuramayacağı düşüncelerini üçüncü bir kişinin gösterdiği davranışı yorumlama yoluyla ortaya koymasının daha kolay olması nedeniyle tercih edilmiştir [14]. Her senaryodan sonra, genel olarak etik çalışmalarında kullanılan adildir/değildir, doğrudur/değildir, ahlakidir/değildir, ailem için kabul edilebilirdir/değildir, kültürel açıdan kabul edilebilirdir/ değildir, geleneksel açıdan kabul edilebilirdir/değildir şeklinde ahlaki değerlendirmeler içeren seçenekler [8,15] sunularak senaryolarda belirtilen etik sorunları nasıl algılandıkları ölçülmüştür. Bunu yaparken de sorular beşli sıralama ölçeğine uygun olarak hazırlanmıştır. Ayrıca, bu altı sorudan sonra her senaryo için katılımcının senaryoda sözü edilen emlakçının davranışını sergileme olasılığının ne olduğu da beşli ölçek yardımıyla ölçülmüştür. Buna göre, 'Son derece olası' durumu 5 ile ifade edilirken, 'Hiç olası değil' durumu 1 ile ifade edilmiştir.

Anketin üçüncü ve son bölümünde ise, katılımcıların profilini ortaya koymaya yönelik demografik sorulara yer verilmektedir. Ankette kullanılan senaryolara ve etik değerlendirme ifadelerine ekte yer verilmektedir.

V. VERİLERİN ANALİZİ VE BULGULARIN YORUMLANMASI

Çalışmaya katılan emlak satışçıların profiline Tablo.1'de yer verilmektedir. Buna göre, örneklemin genel olarak 40 yaş ve üzeri (%55,2), evli (%70) erkeklerden oluştuğu (%84), yarısından çoğunun lise ve altı eğitim öğretim kurumları mezunu (%55,2) olduğu ve büyük bir çoğunluğunun (%63,2) 5 yıldan az bir emlakçılık deneyime sahip olduğu görülmektedir.

Tablo.1. Örneklemin Demografik Özellikleri

Cinsiyet	F	%
Kadın	20	16,0
Erkek	105	84,0
Medeni Durum		
Evli	87	69,6
Bekar	37	29,6
Diğer	1	0,8
Yaş		
20'den küçük	2	1,6
20 – 29	30	24,0
30 – 39	24	19,2
40 – 49	33	26,4
50 – 59	31	24,8
60 ve üzeri	5	4,0
Öğrenim Durumu		
Okur/yazar	0	0
İlkokul mezunu	10	8,0
Ortaokul mezunu	12	9,6
Lise mezunu	47	37,6
Yüksek okul mezunu	19	15,2
Üniversite mezunu	35	28,0
Yüksek lisans/Doktora	2	1,6
Meslekte Geçirilen Yıl		
1 yıldan az	56	44,8
1 – 4 yıl	23	18,4
5 – 9 yıl	20	16,0
10 – 14 yıl	9	7,2
15 – 19 yıl	9	7,2
20 yıldan fazla	8	6,4

Örneklemin genelinin erkek olması, ABD orijinli çalışmalarla ters düşüyor olmasına karşılık, emlakçılığın ülkemizde erkek egemen bir meslek olduğunu göstermektedir. Ayrıca, orta yaş üzerindeki emlakçıların sayısının fazlalığı mesleğin ülkemizde emeklilik sonrası bir iş olarak görüldüğüne işaret etmektedir. Bu duruma, 40 yaş ve üzeri yaşlarda olan emlakçıların beklenenin aksine mesleki deneyimlerinin az olması da (Tablo.2) örnek olarak gösterilebilir.

Çalışmamızda ahlaki değer yargısı, etik dışı davranış gösterme eğilimi ve zihinsel ahlaki gelişim düzeyi ile ilgili güvenilirlik analizi iki aşamalı olarak yürütülmüştür. Buna göre birinci aşamada faktör analizi uygulanmış ikinci aşamada ise Cronbach [15] coefficient alpha, ölçeği değerlendirmede kullanılmıştır.

Tablo.2. Yaş Grubu - Deneyim Çapraz Tablosu

Yaş/Deneyim	1'den az	1 - 4 yıl	5 - 9 yıl	10-14 yıl	15-19 yıl	20+	Toplam
20'den küçük	2	0	0	0	0	0	2
20 - 29	16	10	4	0	0	0	30
30 - 39	11	2	7	0	4	0	24
40 - 49	13	7	3	7	0	3	33
50 - 59	12	4	6	1	4	4	31
60 ve üzeri	2	0	0	1	1	1	5
Toplam	56	23	20	9	9	8	125

Emlak satışçılarının ahlaki değer yargıları ile ilgili değer yargılarını ölçmede kullanılan senaryolar temel bileşenler faktör analizine tabi tutulmuştur. Faktör analizine göre korelasyon matrisine bakılmış ve herhangi bir problemle karşılaşılmasıdır. Bu analize ilişkin KMO ve Bartlett Küresellik Testine ilişkin sonuçlara Tablo.3'te yer verilmektedir. Buna göre, KMO değeri %50'nin üzerindedir. Analiz sonucu elde edilen değer (%79), %80'e oldukça yakın olması dolayısı ile son derece iyi olarak değerlendirilir.

Tablo.3. KMO ve Bartlett Testi

KMO ve Bartlett Testi		
KMO		0,79015
Bartlett'in küresellik testi	Yaklaşık ki-kare	3280,262
	Serbestlik derecesi	153
	Önem düzeyi	0

Her bir senaryo için yapılan temel bileşenler faktör analizinde, değerler her bir senaryo için birer faktöre yüklenmiştir. Korelasyon matrisine bakıldığında, kendi faktör grubu içerisinde bağımsız olan değişkene rastlanmadığı görülmektedir. Kısacası emlak satışçılarının kişisel ahlaki değer yargılarını ölçen her bir ölçek, üç ayrı faktörün (senaryonun) altında toplanmıştır. Bu üç faktör hep birlikte varyansın % 81.7'sini açıklamaktadır (Tablo.4).

Temel bileşenler faktör analizinde faktörlere yüklenen tüm değerler 0,800'in üzerindedir (Tablo.5). Ayrıca, her bir faktörün özdeğeri 1'in üzerindedir. Faktör analizinin tamamlanmasından sonra uygulanan güvenilirlik analizi ile alfa değerleri anket çalışmamızda kullanılan tüm ölçekler için 0.70'in üzerinde sonuç vermiştir. Tablo 5'te de görüldüğü gibi her bir senaryoya ilişkin değişkenlerin tek faktör altında toplandığı görülmektedir. Buna göre çalışmanın bundan sonraki kısmında değişkenler senaryo 1, senaryo 2 ve senaryo 3 olarak adlandırılabilir.

Tablo.4. Faktör Analizi Varyans Açıklama Oranı Tablosu

Bileşen	Toplam Açıklanan Varyans		
	Toplam Özdeğerler	Varyans açıklama Oranı (vao)	Birikimli vao
1	8.446	46.921	46.921
2	3.612	20.065	66.986
3	2.650	14.721	81.707
4	,876	4.869	86.576
5	,684	3.799	90.375
6	,372	2.065	92.440
7	,340	1.891	94.332
8	,209	1.162	95.494
9	,180	1.003	96.496
10	,160	,887	97.384
11	,126	,702	98.085
12	,120	,664	98.749
13	,063	,350	99.099
14	,051	,286	99.385
15	,044	,247	99.632
16	,035	,192	99.824
17	,017	,092	99.916
18	,015	,084	100.000
Faktörleştirme Yöntemi: Temel Bileşenler Analizi.			

Çalışmanın ikinci bölümünde çalışmanın hipotezlerini test etmek üzere regresyon analizi yapılmıştır. Etik dışı davranma eğiliminin, emlak satışçılarının ahlaki değer yargıları ve zihinsel ahlaki gelişimi ile ilişkisini ortaya koymak üzere regresyon analizi uygulanmıştır. Buna göre, araştırmanın hipotezlerinde de belirtildiği üzere emlakçıların etik davranma eğilimlerinin ahlaki değer yargıları ve zihinsel ahlaki gelişmişlikleri ile ilişkisi araştırılmıştır. Analiz sonucunda birinci hipotez desteklenirken ikinci hipotezin reddedildiği görülmüştür (Tablo.6). Hipotez 1, emlakçıların değer yargıları ile etik davranma eğilimleri arasındaki pozitif yönlü ilişki ile desteklenmiştir (beta=0.765, t=13.050, p=0.000). Buna karşılık, emlakçıların zihinsel ahlaki gelişim düzeyleri ile etik davranma eğilimleri arasında anlamlı bir pozitif ilişki

bulunmadığından Hipotez 2 desteklenmemektedir (beta=0.044, t=0.750, p=0.455). Bu bulgular çalışmamızda emlakçıların değer yargılarının etik davranma eğilimi üzerinde pozitif yönde bir etkisi olduğunu gösterirken, zihinsel ahlaki gelişimlerinin bu yönde anlamlı bir pozitif etkisi bulunmadığını göstermektedir. Daha yüksek ve gelişmiş ahlaki değerleri olan emlak satışçıların etik davranışlar göstermeye daha çok eğilimli oldukları görülmektedir. Ayrıca, bu iki değişken bir arada etik davranma eğilimindeki varyasyonun yaklaşık %60'ını açıklamaktadır (Adjusted R²=0.576, F=85.157, p=0.000).

Tablo.5. Faktör Bileşenleri Matrisi

Rotasyona Tabi Tutulmuş Bileşenler Matrisi			
	F1	F2	F3
adil3	,945		
ahlaki3	,944		
Doğru3	,943		
Ailem3	,940		
gelenek3	,899		
Kültür3	,893		
ahlaki2		,881	
Kültür2		,873	
adil2		,854	
Gelenek2		,851	
Doğru2		,832	
Ailem2		,817	
ahlaki1			,910
Dogru1			,892
Kültür1			,866
adil1			,860
gelenek1			,772
Ailem1			,749
Rotasyon yöntemi: Varimax			

Tablo.6. Regresyon Analizi

Standardize edilmiş coefficientlar			
Model	Beta	T	P
(Sabit)		0.658	0.512
ZAG	0.044	0.750	0.455
ADY	0.765	13.050	0.000
Bağımlı değişken: Etik Davranma Eğilimi, ZAG: Zihinsel Ahlaki Gelişmişlik, ADY: Ahlaki Değer Yargısı			

VI. SONUÇ

Günümüz Türkiye'sinde hızla gelişen ve büyüyen bir pazar olan emlak pazarı, gerek altyapı eksiklikleri gerekse sektördeki uygulama hataları nedeni ile satış uygulamalarındaki etik yetersizliklerle ilgili olarak kötü bir imaja sahiptir. Bu çalışmada, ülkemizde emlakçılık

sektöründe çalışan satışçıların, hizmet sundukları sektörde yaşanan temel etik sorunları algılama düzeyleri ölçülerek, etik davranıp davranmadıklarının ortaya konulması amaçlanmıştır.

Yürütülen çalışmada, yapılan analizler sonucu, çalışmanın amaçları doğrultusunda yapılandırılan hipotezlerden ilki desteklenirken ikincisi desteklenmemiştir. Satışçıların etik değer yargıları ile etik davranış gösterme eğilimleri arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişkinin varlığı ortaya konmuştur. Bu durum literatür ile de desteklenen bir durum olmasının yanında, satışçının işi ile ilgili değerlerin etik olması yönündeki değer yargılarının gelişmiş olmasının onun etik davranışını gösterme eğilimini teşvik edeceğini göstermektedir. Buna karşılık, ilgili literatürce destekleniyor olmasına karşılık, çalışmamızda satışçının zihinsel etik gelişmişlik düzeyi ile etik davranış gösterme eğilimi arasında bir ilişkinin varlığına rastlanamamıştır. Bu durum, ülkemizde emlak satışçıların yeterli zihinsel etik gelişmişlik düzeyine sahip olmalarına rağmen etik dışı davranışta bulunmaları, sektörde sıkça uygulama alanı bulan birtakım etik dışı davranışları sergilemenin son derece doğal karşılanması ile açıklanabilir. Ayrıca, emlakçıların bireysel etik anlayışları ile bağdaşmadığı halde bir takım etik dışı mesleki uygulamaları, sektörlerindeki günlük iş yaşamının bir parçası olarak görmeleri dolayısıyla, sürdürmekte oldukları da görülmüştür. Mesleki etiği iyileştirme çalışmaları, profesyonel meslek anlayışının yerleşmesi ile istenen seviyelere ulaşacaktır. Sektörde son yıllarda gündeme gelen profesyonel çalışma anlayışının yerleşmesi, dünya ülkeleri standardında hizmet verme çabalarıyla mümkün kılınabilecektir.

Emlakçılık dünya genelinde, bir gayrimenkulün kredisinden, müşavirliğine, sigortasından, vergisine, zemin araştırmasından, inşaatın künyesine ve profesyonel satışçılığın uygulanmasına kadar tüm işlerini yürüten önemli bir meslektir. Ne yazık ki böylesi bir altyapı, son dönemde yaşanan gelişmelere kadar, Türkiye'de oluşturulamamıştır. Türkiye genelinde sayılarının toplamı 200,000'i aştığı tahmin edilen emlakçıların çok küçük bir bölümü, esnaf odalarına kayıtlı emlakçılar iken, büyük bir bölümü kaçak çalışan emlakçılardan oluştuğu bilinmektedir. Mesleğe getirilen yeni standartlar ile iki sandalye bir masa ile mahalle arasında açılıveren emlakçıların önü alınmaya çalışılarak, sektöre AB standartlarında kurulum ve hizmet şartları getirilmiştir. Sektörde yaşanan gelişimlerle meydana gelecek değişimlere ışık tutacak gelecek çalışmaların gerek sektöre gerekse de literatüre katkı sağlayacağı muhakkaktır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Bartels, R. (1967). A Model for Ethics in Marketing. *Journal of Marketing*, 31(1), 20-26.

- [2] Dubinsky, A.J.; Jolson, M.A.; Kotabe, M. & Lim, C.U. (1991). A Cross-National Investigation of Industrial Salespeople's Ethical Perceptions. *Journal of International Business Studies*, 22(4), 651-670.
- [3] Mazlum, M. & Demirci, F. (1999). Emlak Pazarlaması. *Pazarlama Dünyası*, 13(74), 4-11.
- [4] Wotruba, T.R. (1990). A Comprehensive Framework for the Analysis of Ethical Behaviour, with a Focus on Sales Organizations. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 10(2), 29-42.
- [5] Dubinsky, A.J. & Loken, B. (1989). Analyzing Ethical Decision Making in Marketing. *Journal of Business Research*, 19(2), 83-107.
- [6] Ferrell, O.C. & Gresham, L.G. (1985). A Contingency Framework for Understanding Ethical Decision Making. *Journal of Marketing*, 49(3), 87-96.
- [7] Hunt, S.D. & Vitell, S. (1986). A General Theory of Marketing Ethics. *Journal of Macromarketing*, 6(1), 5-16.
- [8] Schwepker, C.H., Jr. (1999). Understanding Salespeople's Intention to Behave Unethically: The Effects of Perceived Competitive Intensity, Cognitive Moral Development and Moral Judgement. *Journal of Business Ethics*, 21(4), 303-316.
- [9] Boomer, M.; Gratto, C.; Gravander, J. & Tuttle, M. (1987). A Behavioral Model of Ethical and Unethical Decision Making. *Journal of Business Ethics*, 6(4), 265-280.
- [10] Jones, T.M. (1991). Ethical Decision Making by Individuals in Organizations: An Issue-Contingent Model. *Academy of Management Review*, 16(1), 366-395.
- [11] Trevino, L.K. (1986). Ethical Decision Making in Organizations: A Person-Situation Interactionist Model. *Academy of Management Review*, 11(2), 601-617.
- [12] Oyman, M. (2002). Tüketici Etiği. *Pi - Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi*, 1(1), 49-59.
- [13] Boyle, B.A. (2000). The Impact of Customer Characteristics and Moral Philosophies on Ethical Judgements of Salespeople. *Journal of Business Ethics*, 23(3), 249-267.
- [14] Odabaşı, Y. (1996). *Tüketici Davranışı ve Pazarlama Stratejisi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, No: 98.
- [15] Cronbach, L.J. (1951). Coefficient Alpha and Internal Structure of Tests. *Psychometrika*, 16(3), 297-334.

Serap ÇABUK (cabuks@cu.edu.tr) is a Professor in Business Administration Department at Çukurova University. She received her Ph.D. from Çukurova University. Her principal fields of interest are sales management, sales ethics, consumer behavior and culture.

Deniz ZEREN (denizm@cu.edu.tr) is a Research Assistant in Business Administration Department at Çukurova University. She is a Ph.D. candidate in Çukurova University. Her principal fields of interest are services marketing, sales management, consumer behavior and innovation.

EK. Kullanılan Ölçek ve Senaryolar

İdealizm Ölçeği	Relativizm Ölçeği
*Sonucunda nasıl bir kazanç olursa olsun başkasına zarar verme ihtimali olan bir şeyi yapmak her zaman yanlıştır.	*Ahlaki açıdan neyin doğru neyin yanlış olduğu bir durumdan diğerine değişir.
*İnsanlar başkalarının huzurunu ve refahını tehlikeye atacak her türlü hareketten kaçınmalıdır.	*Ahlaki standartlar bireyseldir, birinin ahlaken doğru bulduğunu bir başkası yanlış bulabilir.
*Bir şeye karar verirken, olumsuz sonuçlarına rağmen yalnızca olumlu sonuçlarına bakarak karar vermek hiç ahlaki değildir.	*Yalan söyleme konusunda hiçbir kural ileri sürülemez, yalanın hoş görülüp görülmeyeceğine tümüyle duruma göre karar verilir.
*Ahlaki hareketler, "mükemmel" olarak nitelenen ideal hareketlerle büyük bir uyum gösterir.	*Ahlaki açıdan herkes için geçerli bir ahlak anlayışı oluşturularak neyin doğru olduğuna karar verilemez, çünkü bir şeyin ahlaki olup olmadığı bireyden bireye değişir.

Kaynak (Ölçeğin Türkçeleştirilmiş Hali): Oyman, M. (2002). Tüketici Etiği. Pi - Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi, 1(1), 58 [12].

Senaryo I: İki yıldır bir emlak firmasında çalışıyordu. Girişken kişiliği, portföyünü kısa sürede genişletmesine yardımcı olmuştu. Ancak, ne bir takdir görüyor, ne de dişe dokunur bir maaş artışı alabiliyordu. İş arkadaşlarına, hatta patronuna baktığında kendisini tek başına firmanın ekmek kapısı olarak görüyordu. Azimli ve çalışkan olmasına rağmen kıymetinin bilinmediğini düşünürken telefonu çaldı. Arayan kişi, evlilik hazırlığı yaptıklarını, kendilerine uygun bir ev aradıklarını söyledikten sonra aradıkları özellikleri sıralayarak, buluşmak üzere randevu istedi. Aklında gezdirmek üzere belirlediği evleri gezdirirken yaşları kendisinininkine yakın olan çiftle kısa sürede kaynaşmış, arkadaş olmuştu. Konuşma arasında çift, emlak firmasına komisyon vermek yerine, kendisine kararlaştıracakları bir miktarı vermeleri karşılığında ev sahibine ait bilgileri alıp doğrudan onunla görüşmek istediklerini söylediler. Bir an için duyduğu teklifi değerlendirdikten sonra önerdikleri miktarı alıp, istedikleri bilgileri verdi. Firmaya döndüğünde çiftin hiçbir şey beğenmeyen huysuz tipler olduğunu söyleyerek bilgisayarının başına oturdu.

Senaryo II: Emlakçı evi gezdirirken, müşteri muhitin güvenli olup olmadığını sordu. Bu ev, emlakçının o muhitte gösterdiği ilk evdi ve muhitin güvenliği ile ilgili en ufak bir fikri yoktu. Yinede, muhitin oldukça sakin olduğunu söyledi. Evin içinde bir süre daha dolaştıktan sonra, müşteri bodrum katını sağanak yağmurlarda su basıp, basmadığını sordu. Emlakçı bodrumu

daha önce su bastığını gösteren hiçbir iz olmadığını ve arka bahçenin eğiminin suyu evden uzak tuttuğunu önceden biliyordu. Emlakçı aynı zamanda sağanak yağmurlarda arka bahçenin alt tarafında oldukça fazla su birikerek, geniş çamur gölcükleri oluşturduğunu da biliyordu. Emlakçı bodrum katını su basmadığını söyleyip, arka bahçede oluşacak gölcükler konusunda değinmeden yalnızca müşterisinin sorusunu cevapladı.

Senaryo III: Sektörde sağlam bir yere sahip olan firma önlere çıkan her fırsatı değerlendirerek hem adlarının bilinirliğini hem de karlarını arttırıyorlardı. Hedef kitlelerine hitap eden, uzmanlaştıkları bölgelerdeki kiralık/satılık evleri gerek gazete ilanlarından, gerekse de pencerelerdeki ilanlardan araştırarak öğreniyorlardı. Bu bölgedeki daire sahiplerinin genel olarak anahtar bıraktıkları apartman görevlileri ve bakkallarla küçük birer komisyon karşılığı anlaşmışlardı. Bu anlaşma kendilerine verilmemiş daireleri bile müşterilerine gezdirme ve ev sahibi ve daire ile ilgili koşulları (fiyat, ödeme şekli, vb.) hakkında bilgi edinme şansı sağlıyordu. Böylece, çoğu zaman ev sahiplerinin bile haberi olmaksızın evler kiralanıyor ve komisyonlar alınmıyordu. Kendilerince, belki de diğerlerinden fazla çaba sarf ettikleri için kazandıkları her kuruşu hak ediyorlardı. Ayrıca, sonuçta müşterinin ihtiyacı da karşılanmış oluyordu.

Yukarıda okuduğunuz senaryoda sözü edilen emlakçının davranışları sizce aşağıdaki tablonun neresinde yer almalıdır?*

Adil	5	4	3	2	1	Adil değil
Doğru	5	4	3	2	1	Doğru değil
Ahlaki açıdan doğru	5	4	3	2	1	Ahlaki açıdan doğru değil
Ailem için kabul edilebilir	5	4	3	2	1	Ailem için kabul edilemez
Kültürel açıdan kabul edilebilir	5	4	3	2	1	Kültürel açıdan kabul edilemez
Geleneksel açıdan kabul edilebilir	5	4	3	2	1	Geleneksel açıdan kabul edilemez

Sizin, yukarıdaki senaryoda sözü edilen bireyin davranışını sergileme olasılığınız nedir?*

Son derece olası 5 4 3 2 1 Hiç olası değil

*Sorular her bir senar yo için ayrı ayrı sorulmuştur.

THE IMPACT OF HUMAN RESOURCES AND CAPABILITIES ON THE GROWTH OF SMALL FIRMS: EVIDENCE FROM TURKEY

Gülruh GÜRBÜZ¹, Sinem AYKOL²

¹Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F., İngilizce İşletme Bölümü, Doçent Dr.

²Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F., İngilizce İşletme Bölümü, Öğretim Görevlisi Dr.

THE IMPACT OF HUMAN RESOURCES AND CAPABILITIES ON THE GROWTH OF SMALL FIRMS: EVIDENCE FROM TURKEY

Abstract: This paper explores impact of human resources and capabilities on growth of small firms. Human resources and capabilities of the small firm are analyzed from two dimensions: resources and capabilities of owner/manager and labor. Age, gender, education and training, work experience, professional organization membership, having entrepreneurial parents, and responsibilities in other firms are considered as the resources and capabilities of the owner/manager. The human resources and capabilities for the small firm are identified as availability of human resources, recruitment, selection, orientation, training, compensation, appraisal and career management. Regression analysis results show that training and compensation are determinants of sales growth. Owner/managers with entrepreneurial parents, members of professional organizations and additional responsibilities in other firms are important owner/manager's resources and capabilities for small firm growth.

Keywords: SME Growth, Human Resources and Capabilities; Small Firms.

KÜÇÜK İŞLETMELERİN BÜYÜMESİNDE İNSAN KAYNAKLARININ ETKİSİ: TÜRKİYE'DEN BULGULAR

Özet: Bu çalışma şirketlerdeki insan kaynaklarının ve yeteneklerinin küçük ölçekli işletmelerin büyümesine etkisini incelemektedir. Küçük işletmelerdeki insan kaynakları ve yetenekleri 2 boyutta incelenmiştir: sahip/yöneticinin ve işgücünün kaynakları ve yetenekleri. Yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, aldığı eğitimler, iş tecrübeleri, iş hayatı ile ilgili derneklere üyelik, ebeveynlerin girişimci olması ve başka şirketlerde sorumluluk sahibi olmak sahip/yöneticinin sahip olduğu kaynaklar ve yetenekler olarak alınmıştır. İşgücüne ulaşabilme, işgören bulma ve yerleştirme, oryantasyon, eğitim, ücretlendirme, performans değerlendirme ve kariyer yönetimi de küçük işletmedeki işgücüne yönelik insan kaynakları yetenekleri olarak alınmıştır. Regresyon analizi sonuçlarına göre eğitim ve ücretlendirme de büyümeyi etkileyen fonksiyonlar olarak ortaya çıkmıştır. Girişimci ebeveyne sahip, iş hayatı ile ilgili derneklere üye ve başka şirketlerde sorumluluk sahibi olmanın da küçük işletmelerin büyümesinde sahip/yöneticiye ait önemli kaynaklar ve yetenekler olduğu ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: KOBİ'lerde Büyüme, İnsan Kaynakları, Küçük İşletmeler.

I. INTRODUCTION

Small and medium-sized enterprises (henceforth SMEs) have always been important for national economies. In general, SMEs are the major contributors to national economy and usually described as the "engines" of economic growth [1]. Small firms play a key role in job creation, promoting innovation, creating economic wealth, and thus increasing the general welfare of economies [2,3]. As SMEs are the major sources of economic flexibility and growth, they create stability and improve the health of a nation's economy [4,5]. Small firms also enable regional development that enables successful national economic growth [6]. Therefore, SMEs are crucial for national and regional economic development [7].

In addition to the benefits mentioned above, the small firms have better growth potential than bigger firms. In fact, the growing firms are vital contributors to

regional and national economy by creating new jobs regardless of their sizes [8-10]. The high growth small firms are also the main contributors to a nation's economy [11]. According to the Turkish National Statistical Institute [12], 95.03% of total employment in Turkey is working in small businesses and 98.3 % of business establishments in Turkey are small businesses. The life cycle of organizations in Turkey is also rather short. The average age of an organization is 8.4 years. These statistics prove that the Turkish firms are mostly small and new. These figures also confirm that Turkey in fact has a great capacity for small businesses and entrepreneurship. Furthermore, these small businesses - if they manage to be successful and grow - can be the solution to the healthy development of Turkish economy. Successful and growing SMEs distributed to each region of Turkey would improve regional development and entrepreneurial potential of individuals. Similar to the other countries, SMEs have ability to create employment and new jobs for Turkish economy. In Turkish economy,

the solution to high unemployment rate is having successful and high growth SMEs that are distributed to all over the country [13]. For example in cities like Gaziantep, Denizli and Konya regional development is achieved through the successful and growing SMEs [13]. Consequently, growing and successful small firms are important contributors to economic welfare in a developing country like Turkey. Moreover, having a more entrepreneurial and developed national economy, would enable faster integration of Turkish economy to the global economy [14]. However, in Turkey like in other countries small firms face some difficulties. Besides from the finance and taxing problems, Turkish small firms also have problems related to human resources and capabilities. Most of the Turkish small firms face difficulties in finding and retaining qualified workforce. Qualified employees either prefer to work in big companies or they use small companies as a career step that can help them to find jobs in big companies. This directly affects their quality standards in production. Producing at a lower quality, inevitably impacts their capacity to export. In reality, the proportion of SMEs in total export volume of Turkey is only 9%. In the USA this number is 32%, in Germany it is 31 %, in India it is 40% and in Japan it is 38 %. Therefore, the Turkish small firms have to improve themselves in order to compete in the national and international market [14].

II. RESOURCE BASED VIEW AND SMALL FIRM GROWTH

There are several factors that affect the growth and performance of the small firm. These factors can be internal or external. One of the internal factors that affect the performance of small firms is human resources and capabilities. Therefore resource-based view considers *human resources and capabilities* of an organization as a strategic resource [15, 16].

The resource-based perspective mainly focuses on the link between a firm's internal resources and performance [17, 18, 19]. This perspective has its roots from the work of Penrose [20]. Resource-based view concentrates on the firm's specific resources and argues that these resources can provide competitive advantage to the organization [21]. In other words, internal resources enable the firm to survive and compete in the market [18, 19, 20, 22]. The resources can only create sustainable competitive advantage for the firms if they employ four attributes. These attributes are; being valuable, rare, difficult to imitate and having no substitutes. The human resources are important and vital for organizations because they employ these four characteristics. They are valuable, rare, cannot be imitated and have no substitutes [21].

In literature, there is no consensus on the definition and classification of resources and capabilities. Barney

(1991) defines resources as "all assets, capabilities, organizational processes, firm attributes, information, knowledge etc. controlled by a firm that enable the firm to conceive of and implement strategies that improve its efficiency and effectiveness"[17]. Wernerfelt (1984) defines resources like "anything that could be thought of as a strength or weakness of a given firm, which could include tangible and intangible assets" [19]. These two definitions characterize resources from a broader perspective and consider every internal characteristic like a resource [17,19,23]. Grant [24], however, identifies resources and capabilities like two separate dimensions. He defines resources like the inputs of the production process and gives capital equipment, skills of employees, patents and finance as examples of resources. On their own, most of the resources are not productive. Therefore, a capability is the "capacity for a team of resources to perform some tasks or activity" as defined by Grant [24]. Capabilities require coordination between and within resources which forms the organizational routines and processes [24]. This point of view makes a clear distinction between resources and capabilities [15,24,25]. Although definitional and conceptual differences exist, researchers compromise that resources and capabilities are vital and essential for organizations [25].

Among these various definitions and classifications of resources and capabilities, human resources and capabilities find their place in each classification. Barney [17] argues that human capital resources include training, experience, decision-making, and relationships of people working in the organization. According to Wernerfelt [19] employment of skilled personnel is a type of resource. Grant's [24] classification includes human resources as a resource. Hofer and Schendel (1978 cited in [26]) classify resources as financial, physical, human, organizational and technological resources. Greene (1995 cited in [27]) proposes that human capital resources are the education, work experience and attributes of the people in the organization. These definitions and classifications confirm that human resources and capabilities are important components of organizational success according to resource-based view [16].

III. HUMAN RESOURCES AND CAPABILITIES OF THE SMALL FIRM

The human resources and capabilities of the small firm have two dimensions; the resources and capabilities of the owner/manager and the labor. The *owner/manager's resources and capabilities* are extremely important for small firm success because everything is dependent on the owner/manager. Penrose [20] argues that a firm's growth capacity is limited by the management's ability to manage the resources and the firm. Therefore, the resources and capabilities of the owner/manager are important factors to consider

especially in the study of the small firm growth. The owner/manager of the small firm has a tremendous impact on the direction of the firm when compared with the larger firm. Every activity in the organization is influenced by the owner/manager. These activities are either limited or enhanced by the owner/manager's educational background, experience and socio-economic background [28,29]. The *network of the owner/manager* is also an important resource for the small firm. Through networks, the small firm can enhance its knowledge base, receive more orders and improve production capabilities [29,30], and thus improve its performance [31,32]. Personal networks are the means through which owner/managers of the small firms can get access to other resources in the environment like information, finance or business related activities [32]. Mainly there are three types of networks; social networks are the relatives, friends, supporting networks are the organizations like banks, government and non-governmental organizations and inter-firm networks are the other private organizations in the environment. For the small firm the recommended type of network is the social linkages because they provide faster and cheaper access to other resources [32]. Through social networks, the owner/manager gathers information about the external environment and develops a better understanding of his own firm [31]. Being a member of a professional organization or ownership of other firms is also considered to be the networks of the small firm owner/manager [33]. Having *entrepreneurial parents* is considered to be an important factor for success [9,34]. Entrepreneurial parents form a role model and create management know-how for the individual entrepreneur [9]. Children of entrepreneurs learn the factors involved in running a business and consider establishing a new organization as a natural career option. Hence, it is hypothesized that having entrepreneurial parents will lead to success [9,35,34]. The owner/manger's *experience* can be divided into three components; entrepreneurial, managerial and industrial [31]. *Management experience* is the overall management experience of the owner/manager regardless of the industry and firm type [31]. Managerial experience can affect the performance through application of better management techniques [9,35]. *Industry experience* is having experience in the industry in which the firm operates [31]. This experience improves the understanding of key factors in an industry like knowledge about the products, technology, customers and suppliers. In addition, having industry experience indicates that the owner/manager has established relationships with customer and/or suppliers which will lead to superior firm performance [9,35,36]. Entrepreneurial experience in other words *previous ownership* is the number of involvements and role of the owner/managers in new venture creation [31]. This type of experience is also expected to have a positive impact on small firm's performance [9,31]. Involving in the establishment of different firms will provide the

entrepreneur with the opportunity of knowing the risks and problems associated with new venture formation [36, 37]. *Higher education* is a sign of analytical and technical knowledge and skills, commitment and discipline. Therefore, in the small firm higher education level of the owner/manager is expected to lead to better performance [9,31,33,35]. Especially receiving knowledge intensive and industry related education is proposed to be very advantageous for the owner/manager [36]. However, there are contradictory findings such as level of education negatively relates to growth [38]. In addition to the formal education, receiving some level and form of management and industry related training is also linked to high growth in small firm [33,39]. *Age of the owner/manager* is another dimension that has been widely researched and there are contradictory views of effects of age on the performance of the small firm [28,33,40,41]. Some researchers argue that younger owner/managers perform better since they are more motivated and proactive in trying new ways of doing things [28,40]. On the other hand, some argue that older owner/managers can manage their firms more effectively because they have more experience in the industry and management. In accordance, skills, competence and knowledge also increase with age. *Gender* is another factor that received attention in small firm literature. Female entrepreneurs are inclined to have less growth ambition and their firms grow at a less extent than male entrepreneurs [37].

In addition to the human capital of the small firm owner/manager, the human capital of the employees is also recommended to be included in the study of small firm success [42]. To be successful, the small firm has to build capabilities that attract and retain quality employees [5,36]. Research shows that human resources management (HRM) capabilities are influential on the success of small firms [5,21,43].

The main human resources management (HR) practices for larger organizations are HR planning, recruitment and selection, training and development, performance appraisal, compensation management, and employee relations [21]. However, the nature of human resources and capabilities in the small firm is and has to be different than the large organizations. First of all, in general, small business owner/managers pay less attention to HRM practices than finance, production and marketing [44,45]. Subsequently, in the small firm, the HR practices are more simple and uncomplicated [76]. The sophistication of HR practices increase with the size [45]. In small organizations, there is less likely to be a separate HR department and the HR practices are more likely to be informal [46,47,48]. HR practices are generally handled by the owner/manager of the small firm [45]. Three primary concerns of the small firm owner/manager are staffing, compensation and rewarding [46,49]. Their HR problems can be different from the larger ones because they face difficulty in finding and retaining key

employees. In small firms the recruitment is done through direct and inexpensive ways. They tend to employ informal recruitment practices [49]. The main recruitment channels are direct applicants, referrals and advertisements [50]. Selection is found to be positively related to high growth [36]. Selection in the small firm is mainly based on interviews. In smaller organizations, the most important selection criterion is the cultural values of the candidate rather than his skills or qualifications [50]. The owner/manager prefers to select people with similar cultural values to improve communication within the organization [29]. In line with this, the small firm owner/manager tries to match the employee competencies with organizational values and culture. The alignment of competencies with the requirements of jobs is not considered as an important concept for the small firm owner/managers [49]. Compensation is extremely important for the small firm. Small business owner/managers have to provide competitive wages to employees because it is the only way the small firm can retain its workforce [44]. Most of the research on small firm compensation system focused on the pay mix characteristics especially on incentives. In smaller organizations, incentives are mainly used for motivation and team work. The pay structures in small firms are flat because there are fewer managerial levels. Pay raises are not fixed to a certain date but certain levels of raises are given to employees when the firm is successful. Compensation is not systematic in smaller organizations. Training is also mostly informal in the small firm [47]. The type of training usually provided is on the job training. On the job training is mostly given by senior workers rather than professional trainers [46]. In fact, training and education is one of the areas that have been neglected by the small firms because they lack either willingness or resources like time and money to train [10,47,51]. The off-the-job trainings are regarded as waste of time and energy, because the employee will be away from the job for some time [46]. In general, training focuses on the deepening of a specific skill. In the small firm, the owner/managers need flexible employees. Hence, training in the small firm emphasizes multitasking rather than deepening of a specific skill [46]. Another reason for lack of training in the small firm is that the turnover rates of small firms are higher than their large counterparts. The small firm owner/manager considers training employees who could possibly leave as a waste of time, money and energy [10]. Cardon and Stevens [46] did not come across a research related to the performance management practices of the small firms but it is noted that formal performance appraisals are also rare in the small firms.

Another dimension that has to be added to the study of human resources in the small firm is the availability of human resources for the small firm. The availability of resources in terms of quantity and quality is extremely important on the firm's behavior because these

resources are needed for the organizational processes [24]. Thus, the quality and quantity of resources available to the small firm inevitably affect its growth rate [30,52]. Due to their size and lack of power, the small firms may not have a chance to employ all the required resources. Moreover, small firms mostly face problems in finding and acquiring necessary resources from the external environment which limit their growth [30]. Small firms may have difficulties in obtaining and using necessary resources and capabilities [46]. However, having access to these resources can be more important for the small firm. Having access to and employing resources will affect the performance and even survival of the small firm [26,46,53,54]. To sum up, the small firm should have access to valuable, rare and inimitable resources in order to grow [17,53]. This is also true for human resources. Penrose [20] also emphasizes the importance of human resources for organizations and considers shortage of labor as an important shortage. The small firm should at least have access to labor. They should have the ability to find and attract employees with right qualifications at an adequate cost.

IV. METHODOLOGY

The human resources and capabilities are assumed to have significant impact on the performance of the organizations [15]. To be successful, the small firm has to build capabilities to attract and retain quality employees [5,36,48]. Research shows that human resources management capabilities are influential on the success of small firm [5]. However, research on overall HR issues and HR-performance linkages in small firms is in fact rather limited [15,49,55,56]. Most of the studies on HR practices are applied to large firms. The basic HR theory is built upon the needs and challenges of larger, well-established organizations [49,56]. Therefore, it is rather difficult to derive information about human resources that are specific to small firm from HR literature [15,49,56]. It can be misleading to apply human resource theories developed for larger firms to smaller organizations since HRM practices of small and large firms are proven to be different [44,46]. In line with the deficiencies mentioned, this study tried to derive the human resources and capabilities that are specific to small firms from literature. Therefore, the human resources and capabilities dimensions in this research do not cover all the HR practices and they are tailored to meet the needs of the small firms. However, two dimensions that are specific to small firm are added: the resources and capabilities of the owner/manager and availability of the human resources. The owner/manager of the small firm is included as a human resource in this study. In the study of human resources and small firm growth, the owner/manager cannot be excluded since s/he is the most important "human resource" for the small firm. Availability of labor should not be left out because the small firm first has to

find the human resources to manage. Therefore they should easily have access to human resources.

In fact, human resources management and small business management are extensively studied disciplines by themselves. Moreover, the relation of HR practices with performance is a widely researched area [21,57]. Unfortunately, there is little evidence about the characteristics and impact of human resources in the small firm [58,75]. In other words, Human resources and capabilities in the small firms and their relation with performance lack empirical research [46,77]. This lack of information is problematic for research because little is known about the human resources in small firms. Cardon, and Stevens [46] analyzed the articles in scholar journals and found only 37 articles related to the HR issues in small and emerging firms. Among these 37 articles, only half of them were empirical. Heneman, Tansky, and Camp [49] examined scholar and practitioner literature and found that only 17 articles were empirical between 1984 and 1999. This study aims to fill this gap and provide empirical evidence on the importance of human resources and practices on the growth of small firms.

In addition, the main HRM concern has been on the well established large organizations operating in the USA. There is need for studies conducted in other countries in order to develop an “international perspective” for human resources practices in SMEs [49,77]. This study also aims to provide empirical evidence on the human resources and capabilities specific to small firms operating in a developing economy. Turkish small firms are important examples because Turkey and its institutions including the SMEs are going through dramatic changes since Turkey is making necessary adjustments to enter European Union. In addition, Turkey has a different cultural setting than Europe and USA. Conducting research in such a setting is beneficial for HR and small firm literature since this study will also test the applicability of theories developed in very different cultures.

Human resources are considered important internal factors according to the resource-based view. Therefore, our model is built upon resource based view. Although resource-based view has made valuable contributions to the study of organizations, this contribution is mostly at the theoretical level. There is still a great need for empirical studies to test and provide support for the theoretical model [15]. This study aimed to fill this gap and provide empirical evidence on the importance of internal factors on small firm growth.

As mentioned in the literature review, there are different definitions and classifications of resources and capabilities. In general, it is more logical to consider resources and capabilities like separate concepts. Resources are the inputs of production and capabilities are

the capacity of bundle of resources to perform particular activities or tasks [24]. In the context of large organizations, this separation of resources and capabilities can be more logical and accurate. In large and established organizations, as a result of formalization and departmentalization, it is easier to track the resources in other words “inputs of production” and their combinations. These resource combinations, in other words capabilities, usually take place in certain departments. However, in the small firm context, the separation of resources and capabilities is not so easy. For instance, the background and network of the owner/manager is a type of resource for the small firm, but these resources also function like capabilities if needed. The owner/manager may have a technical background, and this resource can turn into a production capability when required. Measuring resources and capabilities like two separate dimensions will be very difficult because most of the resources and capabilities are in the hands of the owner/manager. Therefore, in the study of the small firm, considering resources and capabilities like two separate dimensions is not necessary [41]. In this study, the resources and capabilities of the small firm are considered as a joint concept. According to the resource-based view, functions of human resources management can so be classified as “capabilities” [15]. As a last note, in this study generic rather than core or distinctive resources and capabilities are analyzed. Generic resources and capabilities are not specific to one organization and can be applied to different kind of organizations [59].

IV.1. Measurement of Resources and Capabilities of the Owner/Manager

The most important human resource for the small firm is the owner/manager. Although some studies found no relation between owner/manager characteristics and the performance [34], the characteristics of the owner/manager is still believed to be an important factor for the small firm growth. They should be taken into consideration in the empirical studies on the small firm growth because small firm is the extension of its owner/manager [28].

As the resources and capabilities of the owner/manager, age and gender are taken. In addition to that, educational background of the owner manager is also included. Educational background has two main components; formal educational level and trainings received. The trainings are analyzed in two parts; the level of management training and the level of industry related training he received. The work experience of the owner/manager is an important resource for the small firm. In this study, the work experience of the owner/manager composed of having work experience in larger firms, rapid growth firms, firms in other industries, as a manager in other firms, or in the establishment of

other businesses. Besides from professional and educational background, the family background that is having entrepreneurial role models in the family is also taken. Memberships to professional organizations are also included as resource in this study. The last component of this dimension is whether or not the owner/manager has responsibilities in other firms.

IV.2. Measurement of Human Resources and Capabilities of the Small Firm

The human resource practices are assumed to have significant impact on the performance of the organizations [15]. The human resources dimensions that will be used in this study are derived from the small business management literature. Therefore, these dimensions do not cover all the HR practices. The HR practices covered are defined in line with the characteristics of the small firm. The recruitment in the small firm covers the use of several sources for attracting new employees. These sources for the small firm are usually limited with advertisements on industrial magazines, the references of the current workforce and rarely the use of consultancies [60]. The selection function in the small firm is also not very complex. Thus this dimension covers the basic selection function determinants. Using or having job analysis information and using different selection techniques apart from the interview which is the most common technique among small firms are included in this function [60]. A selection criterion only specific to small firms is also covered. In the small firm, applicants having similar cultural values with the organization are preferred over applicants with required knowledge and skills [46]. The reason for this criterion is that due its small size one person not compatible with the organizational culture will affect other employees in a very short time. Most owner/managers assume that if the applicant has similar values, it is easier to provide the necessary skills to him. The orientation dimension of the small firm is operationalized by whether the orientation is given by the employer or not. In most of the small firms, the orientation is not formal and provided by the immediate supervisor or coworkers [46,60]. The training function in this study is the type and content of training. The type of training deals with whether or not the employees receive on the job or off the job training. Another important question in the small firm is whether the firm values and provides a budget for training at all or not. The content of training is also important because having a flexible and multi-skilled work force is an important characteristic of the small firm. In the small firm, the training contents are expected to focus on multitasking and flexibility [46,60]. The only tool to retain workforce is the compensation management because the turnover rate is high in the small firms [10]. In order to maintain the workforce, the small firm has to provide competitive wages, incentives and if possible performance related pay [60-62]. In the small

firm, the performance appraisal is usually informal. This informal appraisal system covers basic performance appraisal areas like explaining the appraisal criteria to employees and providing them feedback if required [60,63]. The only dimension in human resources and capabilities that is added by the authors is the career management. The extent to which the small firm can provide opportunities for promotion and advancement is expected to enable the organization to retain its qualified employees because the small firm faces difficulties in maintaining its workforce [64]. In addition, a growing small firm owner/manager is anticipated to have the capability to provide career opportunities for its qualified employees. This study also includes a separate dimension to human resources and capabilities. This dimension is the "availability of human resources" for the small firm. The resource availability is operationalized as having access to human resources in terms of cost and quality. This study aims to find out the availability of human resources for the small firm.

IV.3. Growth

In this study, a common definition of growth is used. Growth mainly refers to 'changes in size' [65]. Growth is a complex process and in literature several methods have been used to measure it [8]. The measurement of growth has vital importance for the research and evidently affects the results. The measurement of growth affects the relationship between independent and dependent variables which in turn affects the theory development. Therefore, data characteristics should be considered when determining the measurement of growth [8]. The basic growth indicators in literature are categorized as objective and subjective measurements of growth. In terms of objective measurements of growth, the most commonly used growth indicators are turnover/sales, employment and assets [8,10,33,41]. Between specified time periods, an increase in the sales, number of employees and assets are considered as indicators of a growing firm. Sales growth is the main indicator of growth because it is commonly acknowledged that without an increase in sales the firm is unlikely to hire new employees or invest in new machinery or plant [66, 67]. Subjective measures of the growth are the entrepreneur's own perception of the company's growth rate compared to its competitors. Delmar [8] considers subjective measures of growth not appropriate because they are the own perceptions of the entrepreneurs. On the other hand, Chandler and Hanks (1993, cited in [68]) found that the owners' subjective assessment of business performance was highly correlated with archival sales figures. However, the authors of this research finds it appropriate to follow Delmar [8]'s advice and use objective measures of growth. In the light of the information above, in our study, sales will be used as an indicator of growth. In other words, growth will be defined in terms of increase in sales. As mentioned

earlier, sales growth has been found to be the best growth measure in literature. It would be beneficial to measure growth in terms of sales because growth process starts with sales growth [22]. Among the three common measures of growth, sales figures are the most commonly used especially in the studies of small firm. Sales growth measures are more common because they are easily remembered by the small firm owner/manager compared to other performance indicators. Owner/managers also measure their firms' growth through sales which makes sales figures easier to obtain [65,69].

IV.4. Proposed Research Model

In line with the variables described above, the conceptual model of the impact of human resources and capabilities on sales growth in the small firm can be found in the following figure.

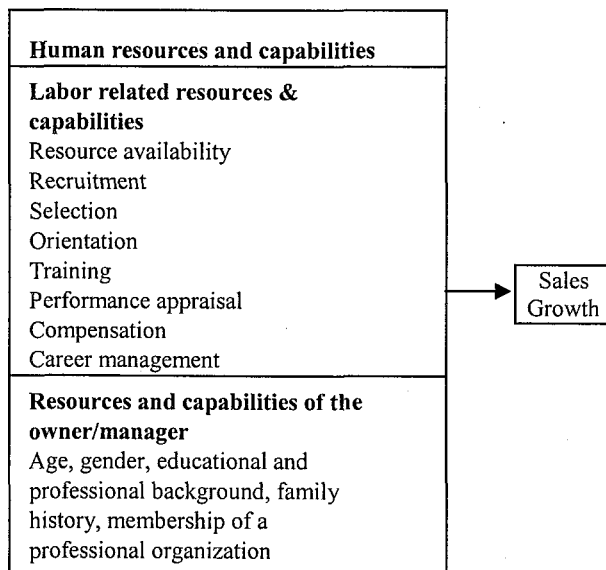


Figure.1. Proposed Research Model

IV.5. Data

Data for this study were collected from a sample of 221 small firms operating in two major industries in Istanbul, Turkey. Two distinct industries, a growing and a shrinking industry, are selected. The industries are automotive parts and components industry and textile industry. The rationale for choosing these two distinct industries was their growth rates. Automotive parts and components industry is a growing industry at the times of this study. Textile industry which has been the engine for Turkish economy for years is in decline. Recent studies focus on small and medium sized firms operating in high technology industries. However, still more research is needed about the SME's operating in more traditional industries and most of the SME's in most of the countries especially in developing countries are still trying to survive in such industries [70].

The study is conducted among SMEs in Istanbul. There are various definitions for small and medium sized enterprises. KOSGEB's definition of SMEs is used. KOSGEB (Small and Medium Industry Development Organization) is a governmental non-profit organization which is established to support SMEs operating in Turkey. According to this definition, in the manufacturing sector enterprises employing 1 to 50 employees are small sized enterprises. Medium sized enterprises are the ones which employ 51 to 150 employees in the manufacturing sector. In this study the firms employing less than 150 employees are included. Another important criterion for firm selection was that the small firm had to be independently owned and operated. The sample of this study was independently owned and operated manufacturing small firms employing less than 150 employees that operate in automotive parts and components industry and textile industry. A structured questionnaire was developed in order to investigate the factors related to small firm growth. Data was collected through personal face to face interviews and mail surveys. The questionnaire was conducted to the owner/managers of the SMEs because in small organizations the most knowledgeable person is the owner/manager [68]. In total, the questionnaire was applied to 221 firms in both industries. 109 firms were from automotive parts and components industry. 112 firms were from textile industry. The characteristics of the sample are provided in the Table 1 and 2. Most of the firms in the sample are small firms. 51.1 % of the whole sample has 11 to 50 employees. The small firms in our sample are quite young. 37.1% is less than 10 years old and only 12.2% is older than 30.

Table.1. Sample Distribution by Industry, Firm Age and Number Of Employees

	Frequency (n)	Percent (%)
Industry		
Automotive parts and components	109	49.3
Textile	112	50.7
Total	221	100.0
Firm Age		
<10 years old	82	38.1
10-20	71	33.0
20-30	35	16.3
>30 years old	27	12.6
Total	215	100.0
No. of employees		
1-10	62	28.1
11-50	113	51.1
51-150	46	20.8
Total	221	100.0

IV.6. Instrument

Data was collected through a structured questionnaire. The questionnaire is composed of 3 parts which are general information about the firm and the owner/manager, HRM practices and growth figures. The questionnaire has 57 items in total. 17 questions aim to measure the resources and capabilities of the owner/manager. These measures were based on studies by Barkham et al. [33], Storey [10] and Wiklund [41]. Human resources and capabilities scale is composed of availability of human resources, recruitment, selection, training, orientation, compensation, and appraisal and career management dimensions. Human resources and capabilities scale has 34 items. Questions about the availability of human resources are based on the study of Steiner, and Solem [62]. Recruitment is measured based on the study of de Kok, Uhlaner and Thurik [60]. Selection, training, orientation questions were developed in the light of Cardon, and Stevens [46] and de Kok, Uhlaner, and Thurik [60]'s studies. Compensation questions were derived from the studies of Khatri [21] and de Kok, Uhlaner, and Thurik [60]. Performance management questions were developed from Fombrun, and Wally [63] and de Kok, Uhlaner, and Thurik [60]. Career management questions are original and developed by authors influenced by the study of Kickul [64]. The owner/managers were asked to rate their degree of agreement with items on a six-point scale ranging from "strongly disagree"=1 to "strongly agree"=6.

IV.7. Measurement of Growth

In this research, the growth is measured by sales. Weinzimmer, Nystorm, and Freeman [67] points out the importance of inflation in growth studies and indicates that inflation adjustments are needed when growth is measured by changes in annual revenues or any other variable affected by inflation. Consequently, in this study the inflation adjustments were made by calculating differences in the Producer Price index between the years 2001 and 2004.

The time period that the growth is measured is another important issue. The most common time periods are five years, one year and three years [8]. In this study a three year period was chosen in order to analyze the growth rates of firms after the economic crisis in 2000.

The growth rate of each firm was calculated in the following manner. After the inflation adjustments were made to the sales figures, the growth rates were calculated. The adjusted sales figure of year 2001 was subtracted from the sales figure of year 2004. The result was divided to the adjusted sales figure of year 2001.

V. RESULTS

V.1. Reliability and Factor Analysis of Human Resources and Capabilities Scale

The human resources and capabilities scale had 34 items and the factor analysis was conducted. KMO was 0.847 and significance of Bartlett test was 0.000. When the principle component analysis with varimax rotation was conducted, the scale resulted in 9 factors. 9th factor had only one item therefore it was eliminated because this was not a real component. In the further factor analysis, the 8th factor also had one item therefore it was also eliminated. Then the items with factor loadings lower than 0.50 were eliminated and the result of the factor analysis was 7 factors. The eliminated dimensions were the "selection" and "orientation" components of human resources capabilities. When the reliability analysis was conducted for the remaining factors, the 5th, 6th and 7th factors were excluded because of low reliability. Then the factor analysis was conducted again. 4 factors with 18 items were extracted. These factors are also labeled in line with their operational definitions. "Performance Appraisal", "Training", "compensation Management" and "Availability of Human Resources" were the labels of the remaining factors with reliabilities of 0.802, 0.836, 0.706 and 0.653 respectively.

Table.2. Reliability and Factor Analysis of Human Resources and Capabilities Scale

	Factor load.
Performance Appraisal	
$\alpha=0.802$; Var. explained: 18.055	
We inform employees about the performance standards.	0.825
We provide performance related feedback to our employees.	0.813
The expectations for performance are defined.	0.783
We can provide career opportunities for our qualified employees.	0.617
We evaluate performance of our employees on regular basis.	0.609
Training	
$\alpha=0.836$; Var. explained: 17.390	
We aim to give training that focuses on multitasking to our employees.	0.755
Our firm values training.	0.711
Generally formal in-house training by professionals is provided to our employees.	0.692
Generally we send our employees to training.	0.667
There is a budget available for formal training in our company.	0.649
Generally formal in-house training by internal staff is provided to our employees.	0.600

Table.2. Reliability and Factor Analysis of Human Resources and Capabilities Scale (cont.)

Compensation management	
$\alpha=0.706$; Var. explained: 14.405	
We give bonuses on annual basis to our employees.	0.763
We can provide additional financial benefits.	0.684
We give incentives for individual accomplishments to our employees.	0.668
We reward outstanding employee performance.	0.534
Availability of human resources	
$\alpha=0.653$; Var. explained: 10.713	
We can easily find low-cost workforce.	0.784
We can easily find qualified workforce.	0.714
We can easily find educated workforce.	0.692
Total Variance Explained: 60.562; $\alpha=0.856$	
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	0.847
Bartlett's Test of Sphericity	
App. Chi-Square	1463.0
df	50
Sig.	153
	0.000

V.2. Multiple Regression Model for Human Resources Management Capabilities and Sales Growth

Among the capabilities of human resources management, the capabilities that had a significant and positive correlation with sales growth are compensation management and training ($R^2= 0.241$ $F= 32.260$, $p=0.000$). Compensation management and training together explains 24.1% of the sales growth in small firms. Compensation management has the highest contribution and training has a lower contribution with $\beta = 0.351$ and $\beta = 0.238$ respectively. Availability of resources and performance appraisal do not have a significant relation with the sales growth.

Table.3. Multiple Regression Results for Human Resources and Capabilities and Sales Growth

Independent Variables		Dependent Variable	
	β coefficients	Sales growth	$R^2=0.241$ $F=32.260$ $p=0.000$
Compensation management	0.351		
Training	0.238		

V.3. Independent Sample t-Test Results for Sales Growth

In this part, the direct relationships between the resources and capabilities of the small firm owner/manager and sales growth are analyzed by using

Independent Sample t-Test and the results are represented in Table.4. A significant relation is found between management training and sales growth ($t=-4.546$, $p=0.000$). Owner/managers who have received management training have firms with higher levels of sales growth than the owner/managers who have not receive management training (mean training=114.615, mean no training=32.213). in addition to that, the owner/managers that have received training related to industry have higher levels of sales growth whereas the owner/managers that have not received this type of training have lower levels of sales growth ($t=-3.959$, $p=0.000$, mean training=101.053, mean no training=34.423). The sales growth is higher in the firms in which the owner/managers have an entrepreneurial role model in the family ($t=-2.479$, $p=0.014$, mean no=50.236, mean yes= 93.738). A significant result is found between the owner/manager's involvement in another firm and sales growth ($t=-2.655$, $p=0.009$). The owner/managers who are involved in another firm's activities have firms with higher levels of sales growth than the firms whose owner/managers are not involved in such an activity (mean no=62.632, mean yes=118.163). Membership of professional organizations and sales growth also revealed significant results ($t=-2.416$, $p=0.017$). The owner/managers who are members of professional organizations are have higher levels of sales growth than the firms which are not members (mean no=49.080, mean yes=92.348).

VI. CONCLUSION

The overall aim of this paper has been to investigate whether human resources and capabilities influence the sales growth of small firms. In the conceptual model, two general human resources and capabilities were hypothesized to influence sales growth; labor related resources and capabilities and resources and capabilities of the owner/manager. Labor related resources and capabilities are resource availability, recruitment, selection, orientation, training, performance appraisal, compensation and career management. Resources and capabilities of the owner/manager are age, gender, educational background, professional background, family history, and membership of a professional organization.

The multiple regression analysis results show that two important human resource and capability for the small firm are compensation management and training. In addition, an owner/manager with management and industry training, entrepreneurial role models, additional assignments in other firms and professional organizational membership is also a growth related resource for the small enterprises.

Table.4. Independent Sample t-Test Results for Resources and capabilities of the owner/manager and Sales Growth

		N	Mean	Std. Dev.		t	p
Management training	No training	122	32.213	90.524	Equal Variances assumed	-4.997	0.000
	Training	78	114.615	142.798	Equal Variances not assumed	-4.546	0.000
		Levene's test for Equality of variances			F	P	
				8.776	0.003		
Industry Training	No training	104	34.423	101.109	Equal Variances assumed	-3.959	0.000
	Training	95	101.053	135.181	Equal Variances not assumed	-3.908	0.000
		Levene's test for Equality of variances			F	P	
				3.778	0.053		
Entrepreneurial role model	No	106	50.236	118.355	Equal Variances assumed	-2.479	0.014
	Yes	103	93.738	134.992	Equal Variances not assumed	-2.474	0.014
		Levene's test for Equality of variances			F	P	
				0.680	0.411		
Involvement in another firm	No	171	62.632	129.456	Equal Variances assumed	-2.655	0.009
	Yes	49	118.163	127.740	Equal Variances not assumed	-2.675	0.009
		Levene's test for Equality of variances			F	P	
				0.807	0.370		
Membership of professional organizations	No	87	49.080	142.911	Equal Variances assumed	-2.416	0.017
	Yes	132	92.348	120.237	Equal Variances not assumed	-2.332	0.021
		Levene's test for Equality of variances			F	P	
				0.000	0.996		

The most outstanding and consistent finding of this study is the importance of training for the small firms. Training received both by the employees and small firm owner/managers lead to sales growth in manufacturing small firms. This finding proves that any kind of training enhances small firm growth. This confirms the vitality of training for the small firm. However, in literature there is no consistent evidence that supports the positive impact of training on small firm growth and performance [71, 77]. Studies of Wynarczyk et al. [72], Boreham et al. [73] and The Cambridge Small Business Research Center [74] were unable to detect positive relationships between training and small firm performance. On the other hand, Bishop (1994 cited in [71]) found positive link between training and productivity. Faems et al. [55] also found a relationship between training and productivity. Besides from financial performance measures, literature provides evidence for the benefits of training for individuals in terms of increased job satisfaction, increased job commitment or higher earnings. It can be argued that these benefits for the individual eventually enhance the performance of the organization. Policy makers need to

recognize the positive impact of training upon small firm performance. Although it is the duty of the small firm to get training, the policy makers have to develop incentive and training support systems which encourage small firms to provide training [71].

In order to retain their employees, the only way is to provide them adequate compensation. The turnover rate among small firms is rather high. Therefore, the distinct tool that the small firm has is the presence of competitive compensation [44]. In this study, as well compensation is found to be related to higher small firm growth. Faems et al. [55] found that compensation had a significant positive impact on productivity and profitability. They also found that compensation practices have a positive impact on personnel costs/value added.

In line with the literature, an owner/manager with entrepreneurial parents is an important resource for the small firm. Cooper, Gimeno-Gascon, and Woo [35] also found that having entrepreneurial role models in the family lead to survival. Having entrepreneurial parents

would enable the small firm owner/manager to have easier access to several resources like managerial expertise and finance because the self-employed parents can provide them these resources.

Networking activities of the owner/manager is also found to be related to small firm growth. Membership of professional organizations is a networking activity which enables the owner/manager to acquire business and industry related information easily. Being a member of a professional organization enables the small firm owner/manager to be a part of a professional network. This professional network provides access to information on recent developments and innovations. In addition, this membership indicates that this type of small firm owner/manager is curious and aim for personal and business development [33]. Having additional responsibilities in other firms enhances the vision and experience of the owner/manager. These other firms can be in the same industry or in other industry. This difference is not covered in this study. In our opinion, this makes no great difference because working in the same industry deepens the knowledge of the small firm owner/manager. On the other hand, having additional responsibilities in other industries enhances the vision of the small firm owner/manager and enables him/her to identify new opportunities in the new markets [33]. Therefore, this finding is not surprising.

This study also aimed to make contributions to the human resources and capabilities of small firms' literature. This study applied a theoretical framework utilized in developed economies to a developing economy and proved that small firms operating in Turkey and small firms operating in a developed economy have similar human resources and capabilities. Therefore, it can be argued that human resources and capabilities literature and theories are in fact applicable to different cultural settings. Another important contribution of this study is that small firms in our sample had human resources and capabilities similar to larger organizations. This finding can enhance the small firm and human resource literature because it proves that theories developed for larger organizations can be applied to smaller firms. Therefore, instead of developing new models for smaller organizations, the existing models can be applied to smaller organizations and then theories specific to small firms can be formulated.

It can be concluded that growing and successful small firms are the result of the human resources they employ. Human resources and practices are vital components for firm performance and the situation in the small firm is similar.

VII. LIMITATIONS

Growth is a process that needs time to happen and has to be measured over time [22]. Therefore, the first point is to use longitudinal data in order to measure growth [8]. However, in this study the growth will be measured from an earlier point in time up to the time of investigation. This is the most common approach in growth studies due to difficulties in obtaining longitudinal organizational data.

In literature, it is highly recommended to use multiple indicators to measure growth rather than using a single indicator [8]. The characteristics of each country's economy or the industry of the firm may affect different growth indicators. For instance, under the circumstances of inflation, it is recommended to measure growth by numbers of employees. Growth in terms of assets is appropriate for manufacturing sector [8]. Although all of these measures can be used to measure growth from a multidimensional perspective, each of the measures assess different concepts [67]. In other words, the variables affecting sales and number of employees are different [66]. Keeping this in mind, further studies may use different measurements of growth.

This study only covered human resources and capabilities that are specific to small firms. Other human resources management concepts like development and utilization of human resource strategy in the small firm can be an interesting topic for further investigation.

REFERENCES

- [1] Lin, Y.C. (1998). Success Factors of Small-and Medium-Sized Enterprises in Taiwan: An Analysis of Case. *Journal of Small Business Management*, 36(4), 43-56.
- [2] Morrison, A.; Breen, J. & Ali, S. (2003). Small Business Growth: Intention, Ability and Opportunity. *Journal of Small Business Management*, 41(4), 417-425.
- [3] Poutziouris, P. (2003). The Strategic Orientation of Owner/Managers of Small Ventures. *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research*, 9(5), 185-214.
- [4] Ibrahim, A.B. & Goodwin, J.R. (1986). Perceived Causes of Success in Small Business. *American Journal of Small Business*, 2(11), 41-50.
- [5] Lussier, R. & Pfeifer, S. (2001). A Crossnational Prediction Model for Business Success. *Journal of Small Business Management*, 39(3), 228-239.
- [6] Hart, M. & McGuiness, S. (2000). Exploring Small Firm growth in the UK Regions 1994-1997. *Northern Ireland Economic Research Center Working Paper Series*. No: 50.

- [7] Sadler-Smith, E.; Hampson, Y.; Chaston, I. & Badger, B. (2003). Managerial Behavior, Entrepreneurial Style and Small Firm Performance. *Journal of Small Business Management*, 41(1), 47-67.
- [8] Delmar, F.(1997). Measuring Growth: Methodological Considerations and Empirical Results. (Eds.: Donckels, R. & Miettinen, A.). *Entrepreneurship and SME Research: On its way to the next millennium*. London: Ashgate Publishing Ltd., 199-215.
- [9] Papadaki, E. & Chami, B. (2002). *Growth Determinants of Micro-Businesses in Canada*. Research report presented at CEA 37th Annual Meetings Thursday, May 29-June 1, 2003. ([http://strategis.ic.gc.ca/epic/internet/insbrp-rppe.nsf/vwapj/growth_determinants.pdf/\\$FILE/growth_determinants.pdf](http://strategis.ic.gc.ca/epic/internet/insbrp-rppe.nsf/vwapj/growth_determinants.pdf/$FILE/growth_determinants.pdf)). [12.03.2004].
- [10] Storey, D.J. (1994). *Understanding the Small Business Sector*. London: Routledge.
- [11] Yonggui W.; Yuli, Z. & Lo, H. (2002). *The Key Factors Distinguishing High-Growth Small And Medium-Sized Enterprises From Those Of Poor Performance: Evidence From China*. (www.ncer.tsinghua.edu.cn/lunwen/paper2/wp200212.pdf). [31.03.2006].
- [12] DİE (2003). *2002 Genel Sanayi ve İşyerleri Sayımı*. (http://www.die.gov.tr/sanayi_sayimi/gsisII141003.pdf). [20.12.2003].
- [13] Sarıaslan, H. (2001). Avrasya ve Türkiye’de KOBİ’lerin ekonomik kalkınmadaki yeri ve Önemi. *1. Avrasya Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Kongresi*, Bişkek, Kırgızistan, 27-35.
- [14] Yılmaz, F. (2003). *Türkiye’de Küçük ve Orta Boy İşletmeler*. İktisadi Araştırmalar ve Planlama Müdürlüğü. (www.isbank.com.tr/dosya/ekon-tr_kobiler2004.pdf). [31.03.2006].
- [15] Carmeli, A. & Tishler, A. (2004). Resources, Capabilities, and the Performance of Industrial Firms: A Multivariate Analysis. *Managerial and Decision Economics*, 25(6/7), 299-315.
- [16] De Kok, J. & Uhlaner, L. (2001). Organisation Context and Human Resource Management in the Small Firm. *Small Business Economics*, 17(4), 273-291.
- [17] Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- [18] Teece, D.J.; Pisano, G. & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- [19] Wernerfelt, B. (1984). A Resource Based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.
- [20] Penrose, E. (1959). *The Theory of Growth of the Firm*. New York: John Wiley & Sons.
- [21] Khatri, N. (2000). Managing Human Resource for Competitive Advantage: A Study of Companies in Singapore. *The International Journal of Human Resource Management*, 11(2), 336-365.
- [22] Davidsson, P. & Wiklund, J. (2000). Conceptual and Methodological Challenges in the Study of Firm Growth. In Sexton, D. & H. Landström (Eds.). *Blackwell's Handbook of Entrepreneurship*. Oxford, MA: Blackwell, 26-44.
- [23] Ray, G.; Barney, J.B. & Muhanna, W.A. (2004). Capabilities, Business Processes, and Competitive Advantage: Choosing the Dependent Variable in Empirical Tests of the Resource-Based View. *Strategic Management Journal*, 25(1), 23-37.
- [24] Grant, R.M. (1991). The Resource Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation. *California Management Review*, 33(3), 114-135.
- [25] Ethiraj S.K.; Kale, P.; Krishnan, M.S. & Singh, V.J. (2005). Where Do Capabilities Come From and How Do They Matter? A Study in the Software Services Industry. *Strategic Management Journal*, 26(1), 25-45.
- [26] Chandler, G. & Hanks, S. (1994). Market Attractiveness, Resource-Based Capabilities, Venture Strategies and Venture Performance. *Journal of Business Venturing*, 9(4), 331-349.
- [27] Greene, P.G. & Brown, T.E. (1997). Resource Needs and the Dynamic Capitalism Typology. *Journal of Business Venturing*, 12(3), 161-173.
- [28] Miller, D. & Toulouse, J.M. (1986). Strategy, Structure, CEO Personality and Performance in Small Firms. *American Journal of Small Business*, 10(3), 47-61.
- [29] Yu, T.F.L. (2001). Toward a Capabilities Perspective of the Small Firm. *International Journal of Management Review*, 3(3), 185-197.
- [30] Gibb, A. & Davies, L. (1990). In Pursuit of Frameworks for the Development of Growth Models of the Small Business. *International Small Business Journal*, 9(1), 15-31.
- [31] Lee, D. & Tsang, E. (2001). The Effects of Entrepreneurial Personality, Background and Network Activities on Venture Growth. *Journal of Management Studies*, 38(4), 583-602.
- [32] Premaratne, S.P. (2001). Networks, Resources, and Small Business Growth: The Experience in Sri Lanka. *Journal of Small Business Management*, 39(4), 363-371.

- [33] Barkham, R.; Gudgin, G.; Hart, M. & Hanvey, E. (1996). *The Determinants of Small Firm Growth*. Gateshead, Tyne and Wear, UK: Athenaeum Press.
- [34] Sandberg, W.R., & Hofer, C.W. (1987). Improving New Venture Performance: The Role of Strategy, Industry Structure, and the Entrepreneur. *Journal of Business Venturing*, 2(1), 5-28.
- [35] Cooper, A.C.; Gimeno-Gascon, F.J. & Woo, C.Y. (1994). Initial Human and Financial Capital as Predictors of New Venture Performance. *Journal of Business Venturing*, 9(5), 371-395.
- [36] Barringer, B.R.; Jones, F.F. & Neubaum, D.O. (2005). A Quantitative Content Analysis of the Characteristics of Rapid-Growth Firms and Their Founders. *Journal of Business Venturing*, 20(5), 663-687.
- [37] Welter, F. (2001). Who Wants To Grow? Growth Intentions and Growth Profiles of (Nascent) Entrepreneurs in Germany. (Eds.: Reynolds, P.D.; Bygrave, W.D.; Carter, N.M.; Davidsson, P.; Gartner, W.B.; Mason, C.M. & Mcdougall, P.P.). *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Wellesley, Ma: Babson College, 91-100.
- [38] Dyke, L.S.; Fischer, E.M. & Reuber, A.R. (1992). An Inter-Industry Examination of the Impact of Own Experience on Firm Performance. *Journal of Small Business Management*, 30(4), 72-87.
- [39] Birley, S. & Westhead, P. (1990). Growth and Performance Contrasts Between "Types" of Small Firms. *Strategic Management Journal*, 11(7), 535-557.
- [40] Cragg, P.B. & King, M. (1988). Organizational Characteristics and Small Firms Performance Revisited. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 13(2), 49-64.
- [41] Wiklund, J. (1998). Small Firm Growth and Performance: Entrepreneurship and Beyond. *Doctoral Dissertation*. Jönköping: Jönköping International Business School.
- [42] Rauch, A., & Frese, M. (2000). Psychological Approaches to Entrepreneurial Success: A General Model and an Overview of Findings. (Eds.: Cooper, C.L. & Robertson, I.T.). *International Review of Industrial and Organizational Psychology*. 15. Chichester Sussex: Wiley & Sons. 101-142.
- [43] Schuler, R.S. & Jackson, S.E. (1987). Linking Competitive Strategies with Human Resource Management Practices. *Academy of Management Executive*, 1(3), 207-219.
- [44] Deshpande, S. & Golhar, D. (1994). HRM Practices in Large and Small Manufacturing Firms: A Comparative Study. *Journal of Small Business Management*, 32(2), 49-56.
- [45] Hornsby, J.S. & Kuratko, D.F. (1990). Human Resource Management in Small Business: Critical Issues for the 1990s. *Journal of Small Business Management*, 28(3), 9-18.
- [46] Cardon, M.S. & Stevens, C.E. (2004). Managing Human Resources in Small Organizations: What Do We Know? *Human Resource Management Review*, 14(3), 295-323.
- [47] Kotey, B. & Slade, P. (2005). Formal human resource management practices in small, growing firms. *Journal of Small Business Management*, 43, 16-40.
- [48] Pearson, T.R.; Stringer, D.Y.; Mills, La Velle H. & Summers, D.F. (2006). Micro vs Small Enterprises: A Profile of Human Resource Personnel, Practices and Support Systems. *Journal of Management Research*, 6(2), 102-112.
- [49] Heneman, R.; Tansky, J. & Camp, S. (2000). Human Resource Management Practices in Small and Medium-Sized Enterprises: Unanswered Questions and Future Research Perspectives. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 25(1), 11-26.
- [50] Heneman, H.G. & Berkley, R. (1999). Applicant Attraction Practices and Outcomes among Small Businesses. *Journal of Small Business Management*, 37(1), 53-74.
- [51] Voss C.A.; Blackmon, K.; Cagliano, R.; Hanson, P. & Wilson, F. (1998). Made in Europe: Small Companies. *Business Strategy Review*, 9(4), 1-20.
- [52] Covin, J.G. & Slevin, D.P. (1997). High Growth Transitions: Theoretical Perspectives and Suggested Directions. (Eds.: Sexton, D. & Smilor, R.). *Entrepreneurship 2000*. Chicago: Upstart Publishing, 99-129.
- [53] Chrisman, J.J.; Bauerschmidt, A. & Hofer, C.W. (1998). The Determinants of New Venture Performance: An Extended Model. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 23(1), 5-30.
- [54] Pelham, A.M. (1999). Influence of Environment, Strategy, and Market Orientation on Performance in Small Manufacturing Firms. *Journal of Business Research*, 45(1), 33-46.
- [55] Faems, D.; Sels L.; De Winne, S. & Maes, J. (2005). The effect of individual HR domains on financial performance: evidence from Belgian small businesses. *International Journal of Human Resource Management*, 16(5), 676-700.
- [56] Tansky, J. & Heneman, T. (2003). Guest editors' note: Introduction to the special issue on human resource management in SMEs: A call for more research. *Human Resource Management*, 42(4), 299-302.
- [57] Gardenne D. (1998). Critical Success Factors For Small Business: An Inter-Industry Comparison. *International Small Business Journal*, 17(1), 36-37.
- [58] Keating, M. Olivares, M. (2007), Human Resource Management Practices in Irish High-Tech Start-Up Firms. *Irish Journal Of Management*, 28(2), 171-192.

- [59] O'Regan, N. & Ghobadian, A. (2004). The Importance of Capabilities for Strategic Direction and Performance. *Management Decision*, 42(2), 292-312.
- [60] De Kok, J.; Uhlaner, L. & Thurik, A.R. (2003). Human Resource Management With Small Firms; Facts and Explanations. *Erasmus Research Institute of Management, Report Series* No. ERS-2003-015-STR.
- [61] Chaganti, R. & Chaganti, R. (1983). A Profile of Profitable and Not-So-Profitable Small Businesses. *Journal of Small Business Management*, 21(3), 43-52.
- [62] Steiner, M. & Solem, D. (1988). Factors for Success in Small Manufacturing Firms. *Journal of Small Business Management*, 26(1), 51-56.
- [63] Fombrun, C.J. & Wally, S. (1989). Structuring Small Firms for Rapid Growth. *Journal of Business Venturing*, 4(2), 107-222.
- [64] Kickul J. (2001). Promises Made, Promises Broken: An Exploration of Employee Attraction & Retention Practices in Small Business. *Journal of Small Business Management*, 39(4), 320-335.
- [65] Davidsson, P.; Achtenhagen, L. & Naldi, L. (2004), Research on Small Firm Growth: A Review. *35th Entrepreneurship, Innovation, and Small Business Conference 2005*, Barcelona, 12-14 September 2005.
- [66] Delmar, F. & Davidsson, P. (1998). A Taxonomy of High-Growth Firms. (Eds.: Reynolds, P.D.; Bygrave, W.D.; Carter, N.M.; Davidsson, P.; Gartner, W.B.; Mason, C.M. & McDougall, P.P.). *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Wellesley, MA: Babson College, 399-413.
- [67] Weinzimmer, L.G.; Nystrom, P.C. & Freeman, S.J. (1998). Measuring Organizational Growth: Issues, Consequences and Guidelines. *Journal of Management*, 24(2), 235-262.
- [68] Lyon, D.W.; Lumpkin, G.T. & Dess, G.G. (2000). Enhancing Entrepreneurial Orientation Research: Operationalizing and Measuring a Key Strategic Decision Making Process. *Journal of Management*, 26(5), 1055-1085.
- [69] Hoy, F.; McDougall, P.P. & Dsouza, D.E. (1992). Strategies and Environments of High-Growth Firms. (Eds.: Sexton, D.L. & Kasarda, J.D.). *The State of the Art of Entrepreneurship*. Boston, MA: PWS-Kent Publishing, 341-357.
- [70] Edelman L.F.; Brush, C.G. & Manolova, T. (2005). Co-Alignment in the Resource-Performance Relationship: Strategy as Mediator. *Journal of Business Venturing*, 20(3), 359-383.
- [71] Westhead, P. & Storey, D.J. (1997). Training provision and the development of small and medium-sized enterprises. *DfEE Research Report* No. 26, London, DfEE/HMSO.
- [72] Wynarczyk, P.; Watson, R.; Storey, D.; Short, H. & Keasey, K. (1993). *Managerial Labour Markets in Small and Medium Sized Enterprises*. London: Routledge.
- [73] Boreham, P.; Lafferty, G.; Roan, A. & Whitehouse, G. (1996). Training, Careers and Numerical Flexibility: equity Implications in Hospitality and Retailing. *Journal of Industrial Relations*, 38(1), 3-21.
- [74] Cambridge Small Business Centre (1992). *The State of British Enterprise: Growth, Innovation and Competitive Advantage in Small and Medium Sized Firms*. Cambridge: University of Cambridge.
- [75] Katz, J.A.; Aldrich, H.E.; Welbourne, T.M. & Williams, P.M. (2000). Guest Editors Comments Special Issue on Human Resource Management and The SME: Toward a New Synthesis. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 25(1), 7-10.
- [76] Wang, T & Thornhill, S. (2008), Paying Right or Paying High: The Role of Compensation Policy and Employee Participation in Improving Smes' Entrepreneurial Action. *Academy of Management Proceedings (Best Paper Proceedings)*, 1-6,
- [77] Zheng, C., Morrison, M. & O'Neill, G. (2006). An empirical study of high performance HRM practices in Chinese SMEs. *International Journal of Human Resource Management*, 17(10), 1772-1803

Gülruh GÜRBÜZ (gurbuz@marmara.edu.tr) is an Associate Professor of Management and Organization in the Department of Business Administration at the Faculty of Economics and Administrative Sciences, Marmara University. Her research interests are strategic management and all human resources related issues.

Sinem AYKOL (sergun@marmara.edu.tr) is a lecturer of Management and Organization in the Department of Business Administration at the Faculty of Economics and Administrative Sciences, Marmara University. Her research interests are entrepreneurship, small business management and entrepreneurial strategy making.

GENDER ISSUES IN LEADERSHIP STYLE OF PRINCIPALS

E. Serra YURTKORU¹, Nurdan ÖZARALLI², Beril DURMUŞ³,

¹Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F., İngilizce İşletme Bölümü, Yardımcı Doçent Dr.

^{2,3}Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F., İngilizce İşletme Bölümü, Doçent Dr.

GENDER ISSUES IN LEADERSHIP STYLE OF PRINCIPALS

Abstract: The question of how issues of gender affect the way school principals' leadership style is perceived by teachers has attracted little attention. In order to measure the leadership style of school principals we used the Multi-Factor Leadership Questionnaire (MLQ). This paper aims to determine if there exist gender differences in the leadership behavior of school principals. This paper also investigates how the interaction between principal and teacher gender affects teachers' evaluations of the principal's leadership. Findings revealed that female principals were more transformational than male principals were and engaged in more of the contingent reward behaviors (active-constructive leaders). Male principals were more likely to manifest the other aspects of transactional leadership (passive-avoidant leadership and management by exception-passive). The implications of these findings are encouraging for female school leadership in Turkey.

Keywords: Leadership, Gender, Exploratory Factor Analysis, Confirmatory Factor Analysis, MANOVA

OKUL MÜDÜRLERİNİN LİDERLİK TARZLARINDA CİNSİYETİN ETKİSİ

Özet: Okul Müdürlerin liderlik tarzının öğretmenler tarafından nasıl algılandığı ve cinsiyetin bu algılamada rol oynayıp oynamadığı literatürde bugüne kadar çok az incelenmiş konulardan biridir. Bu çalışmada okul müdürlerinin liderlik tarzını ölçmek için Çok Faktörlü Liderlik ölçeği kullanılmıştır. Araştırmamızda kadın ve erkek müdürlerin liderlik davranışları arasındaki farklılıklar incelenmiştir. Yönetici ve öğretmenlerin cinsiyetleri arasındaki etkileşimin, müdürlerin yöneticilik tarzının algılanmasına olan etkisi de ayrıca araştırılmıştır. Bulgular kadın müdürlerin erkek müdürlere göre daha fazla dönüştürücü liderlik tarzı benimsediğini ve öğretmenlere karşı daha ödüllendirici (aktif-yapıcı) davrandıklarını göstermektedir. Erkek müdürler ise, kadın müdürlere göre iş gördürücü liderlik tarzının pasif-sakınan/istisnalarla yönetim boyutunu daha fazla göstermektedir. Araştırmamızın sonucu Türkiye'deki kadın müdürler açısından anlamlıdır.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Cinsiyet, Betimsel Faktör Analizi, Doğrulayıcı Faktör Analizi, MANOVA

I. INTRODUCTION

Building on Burns' conceptualization, Bass' definition of transformational/transactional leadership model has received growing attention among researchers over the past decade [1,2]. Since its introduction, the version of transactional and transformational leadership theory formulated by Bass and his colleagues has been contrasted and investigated in many research studies [2,3]. However, contrasting transactional leadership with transformational leadership should not be construed to mean the models are unrelated. The models differ with regard to the process by which the leader motivates subordinates. Transactional leadership involves a process of leader-subordinate exchange relationship, in which leaders provide support, direction and reinforcement and followers achieve agreed-upon performance. In contrast, transformational leaders encourage employees to perform beyond expectations by transforming followers' values, beliefs, and attitudes toward reaching their full potential [4,5]. Bass further comments that the best leaders show both transactional leader behaviors (contingent reward, management by exception) and transformational leader behaviors (charisma, inspiration, intellectual stimulation,

individualized consideration) [2,6]. However, many research studies conducted in business and industry, government, the military and non-profit organizations reveal that transformational leaders, as measured by the MLQ survey instruments derived from the Avolio and Bass model, were more effective and satisfying as leaders than transactional leaders.

The Multi-Factor Leadership Questionnaire (MLQ) is the instrument used to measure transformational and transactional leadership in most research studies. While the transformational leadership style has been examined and validated [7]. Korabik, Ayman & Purc-Stephenson comments that the work has been developed primarily by studying male leaders [8]. Actually, a brief review of research on gender and leadership has shown that males have been more likely to emerge as leaders than females [9-11]. These findings are consistent with role congruity theory, which brings an explanation for the gender stereotyping of leadership positions. The question of sex role stereotypes influence perceptions of leadership is important [12]. Stereotyping is the "process of assigning traits to people based on their membership in a social category" [13]. The importance of sex role

stereotypes for female leaders in male dominated environments is that they can affect how individuals perceive and evaluate leadership behavior. In Turkey, certain occupations such as teaching, nursing, etc. are mostly occupied by women, whereas senior women are rare in many male-dominated organizations. In fact, the variance of gender stereotypes between males and females is smaller in highly developed countries and larger among the cultures where there is a great gap between the educational achievement of men and women [14]. However, with changes in women's educational and professional attainments and with an increase in women's labor force participation on a worldwide basis we find more women in managerial positions. In examining the recent literature on gender and leadership styles, we witness shifts in perceptions of leadership styles towards androgynous management [15,16].

In view of the increased access females have to management positions, it is important to determine if there exist gender differences in leadership behavior. In our present study, we will use the MLQ scale, which has widely been used to measure leadership styles. The fact that the components and their operational measurement of the MLQ scale were developed almost exclusively based on male subjects may suggest that they tap a more masculine style of leadership [7]. Consequently, it has been assumed valid for females. The possibility that "theories and concepts which emerge solely from a male consciousness may be irrelevant for female experience and inadequate for explaining female behavior" is something that has been explored in other areas within organizational studies [17]. While it has been found that women do exhibit transformational styles [18], the question of whether this instrument taps a masculine style is one that requires further investigation. Regardless, the fact that these leadership instruments have been developed based on male subjects is important to bear on mind in evaluating female leaders.

Bass, den Hartog, et al have claimed that enough evidence has accumulated to warrant the adoption of transformational/transactional leadership in most types of organizations and in most national cultural contexts [19,20]. However, most writings have paid little attention to contextual considerations [21] and there is a gap in our understanding of the influence of a non-western culture and context on educational leadership.

Research indicates that there are similarities in transformational leadership whether it is in a business environment or in a school setting [22]. Yet, there have been few studies of leadership in schools and the definition of transformational leadership at school settings is still vague. School leadership has been defined in a more instructional and transactional sense as the capacity to take charge and get things done [23]. However, views

of school leadership are changing largely because of the current reform initiatives and the demands of 2000s.

In transformational vs transactional leadership studies conducted in Turkey, it was shown that school principals regarded themselves as having more transformational leader qualities [24]. However, numerous studies in Turkey have documented the under presentation of women in educational leadership. The question of how issues of gender affect the way school principals' leadership style is perceived by teachers has attracted little attention in Turkey. Although most teaching positions are widely held by female teachers, female school principals are still rare. Perceptions of leadership may vary within a school among teachers working under the same leader. In fact, the gender of both principal and teacher has important effects on the teachers' perceptions of leadership within a school.

Thus, the main purpose of this paper is to (1) determine whether transformational and transactional leadership differ on the basis of gender within the school administrative population, and (2) to measure the interaction between principal and teacher gender and how it affects school teachers' evaluations of the principal's leadership. We also aimed to find out whether the components of the MLQ survey could be distinguished empirically within a Turkish-speaking context and school environment.

II. LEADERSHIP STYLES AND GENDER

There have been consistent research findings about the leadership behaviors of male and female leaders. Prior to the early 1990s, beliefs about leadership styles and gender were split in terms of whether male/female differences were presumed to exist or not to exist [25]. Studies according to traditional models of leadership point out to differences in the way women and men lead. Meta-analyses of gender differences in leadership found that women are more democratic or participative in their styles, while men are more autocratic or directive [25]. The authors also comment that a democratic or participative leadership style is generally considered more effective than a hierarchical or autocratic style, regardless of gender. Similar studies also show that women in management tend to have a more relationship-oriented style of leadership than men do, one that emphasizes supporting and developing their employees [26]. Similarly, [27] describes men as leading in a hierarchical, top-down fashion, where power was defined as authority they have over others, whereas women are collaborative leaders, relying on interpersonal relationships, where power was defined by their ability to bring people together and establish consensus.

The findings of Eagly & Johnson did hold across studies conducted in organizations and laboratory studies; however, studies conducted in organizations showed less pronounced sex differences than lab studies [25]. When acting in gender-congruent roles, both men and women were more task-oriented. When women were acting in male dominated roles, however, they tended to emulate more stereotypically masculine leadership styles becoming less interpersonally and democratically focused. Thus, the authors conclude that both the view that men and women lead in similar ways and the view that women lead in feminine ways need substantial revision and research. Supporting this conclusion, Eagly, Karau & Johnson's meta analysis yielded to similar results [28]. The authors compared leadership styles specifically for principals of public schools. There was a small yet significant tendency for female principals to score higher on task orientation than males. The largest sex difference found was that female principals tended to adopt a democratic or participative style and male principals were more likely to exhibit an autocratic or directive style.

In school settings, similar research findings about the leadership behaviors of male and female school principals are characterized by major gender differences. For example, women principals are found to act in a more democratic and participative style, whereas male principals are more directive and autocratic [29]. This gender-differentiated trend has been shown to reflect in specific types of relations between principals and the teachers and students in their schools. Women principals are also evidenced to display a more personalized leadership style, whereas male principals are structural in their orientation. For example, research findings of Charters & Jovick and Fauth showed that compared with their male counterparts, female principals communicate more with teachers and have more interaction with both students and teachers [29,30]. Lee, et al. also suggests that female principals spend more time in close contact with the teachers, students, and parents of their schools compared to male principals [31].

Overall, these studies show that although there are some differences in the way women and men lead, female and male managers seem to behave quite similarly in leadership roles [32]. It seems that senior women in male-dominated organizations tend to adjust their "traditionally perceived leadership style" to one with which men are comfortable.

There have been relatively fewer studies examining gender differences in transformational and transactional leadership. The studies that have been published yield to some interesting yet inconclusive results. Transformational leadership can be viewed to be a more androgynous style, calling for both masculine and

feminine sex-typed behaving in ways that bring out the best in individuals [33].

Some studies have found gender influences on transformational leadership. In a meta-analysis of 49 studies from 1985 to 2001, Eagly, Johannessen-Schmidt, van Engen, & Vinkenburt found small but significant gender differences, with women superior on all transformational factors plus contingent rewards, and males higher in the transactional styles of management-by-exception and laissez-faire leadership [34]. Similarly, Rosener showed that women led in an "interactive" leadership style, which consisted of encouraging participation, sharing power and information, enhancing people's self-worth and energizing followers [26]. The findings suggest that women "described themselves in ways that characterize transformational leadership – getting subordinates to transform their own self-interest into the interest of the group through concern for a broader goal". Burke & Collins also investigated male and female managers' self-perceptions using the MLQ and found that there were small but significant differences between males and females on the self-report measures of transformational leadership, contingent reward, and management-by-exception [35]. The data showed that females reported that they were more likely than males to use transformational and contingent reward behaviors and that they were less likely to display management-by-exception-active behaviors.

In educational institutions, researchers using different scales have found that female principals are rated higher in transformational leadership than male principals by their faculty members [36].

Other researchers have discovered no gender differences in self-reported transformational leadership behavior. Studying residence hall directors, Komives found that males and females hold quite similar views in their self-assessments of transformational leadership and both reported higher levels of transformational than transactional behaviors [37]. In more recent studies, using the Leadership Practices Inventory (a transformational leadership inventory) and with a large manager database, Kouzes & Posner found no significant relationship between gender and self-reported transformational leadership behaviors [38].

Despite these inconclusive findings, women do seem to engage in transformational leadership behaviors at least as often as men do across a variety of samples. No study has reported that followers perceive male leaders to engage in significantly more transformational behaviors than female leaders.

When we consider leadership in Turkey, studies of Dilber [39], Kanungo & Aycan [40] and Paşa, Kabasakal,

and Bodur [41] have indicated that there is a tendency towards autocratic leadership. Autocratic leadership has elements described as “authoritative paternalism”, “benevolent paternalism”, “nurturing behaviors”, and “exploitive authoritarianism”. Kanungo & Aycan found Turkey to have paternalistic values comparable to those of Pakistan, China and India [40]. In a recent study on leadership and authoritarianism, a tendency towards authoritarianism was also observed [42]. Further analyses of tendency to authoritarianism with regards to gender, it was found that males were more in favor of authoritarianism than females. Results are no surprise considering that Turkish organizations are characterized by centralized decision-making, highly personalized, strong leadership, and limited delegation.

In transformational vs transactional leadership studies conducted in Turkey, it was shown that school principals regarded themselves as having more transformational leader qualities [43] and principal candidates believed transformational leadership qualities were important [44]. Turkish primary and secondary schools are almost entirely headed by male principals. As numerous studies suffer from the underrepresentation of women in educational leadership, studies on transformational vs. transactional leadership and gender is limited. Thus, in our present study, we will explore whether transformational and transactional leadership differs on the basis of gender within the school administrative population. Assuming the variance of gender stereotypes between males and females is large in the Turkish culture, we hypothesize that

H₁: There will be a difference between male and female principals in terms of transformational and transactional leadership behaviors.

Much of the empirical research on leadership behaviors in organizations and schools recognizes the importance of “subjective” perceptions and assessments by employees and teachers on the nature of the leadership they experience [45,46]. Subjective assessments are particularly important to men and women considering the gender stereotyping of behaviors. The question of how sex role stereotypes influence subjective perceptions of leadership behavior is important [12] as men and women who hold stereotypic views may judge those in leadership positions differently from those who do not. Following this line of research [47] we also suggest that

H₂: Male and female teachers will subjectively evaluate the leadership of their own principals differently, depending on the latter's gender.

III. METHOD

III.1. Participants and Procedure

Questionnaires were administered to teachers from various schools in Istanbul. Questionnaires were self-administered by teachers who volunteered for this study and to ensure confidentiality they returned their surveys in sealed envelopes. A sample of 1293 respondents was obtained from which 1277 questionnaires were usable.

The sample consisted of 577 females (45.2 %) and 695 males (54.4 %). Age of the respondents ranged between 20 to 60 with a mean of 33.24 and a standard deviation of 7.35. Work experience of the respondents has an average of 9.96 years with a standard deviation of 7.04 and they had worked for their current school for an average of 4.92 years with a standard deviation of 4.27. Gender of the majority of respondent principals was found to be males (83.3 %).

III.2. Measures

In measuring leadership style Bass and Avolio's MLQ: Multifactor Leadership Questionnaire was used. MLQ was first developed in 1985 and since then it has been improved several times. In this study, MLQ Form 5X was used [48]. MLQ Form 5X contains 36 items and measures “transformational” dimensions of “*Idealized influence (attribute)*”, “*Idealized influence (behavior)*”, “*Inspirational motivation*”, “*Intellectual stimulation*”, and “*Individualized consideration*” “transactional” dimensions of “*Contingent reward*”, “*Management by exception (Active)*”, and “*Management by exception (Passive)*” and nontransactional “*laissez-faire*” leadership behaviors.

Construct was first translated to Turkish and back translated to English. Six-point interval scales were used rate the construct. Teachers were asked to express how often they observe their principals showing given behavior and/or attribute on a scale ranging from 1= “*never*” to 6= “*always*” to measure principals' leadership style.

IV. RESULTS

MLQ 5X was conceptualized to have nine sub-dimensions, which were previously mentioned. However, some of these constructs are not statistically distinguishable in often times. Therefore, we analyzed with exploratory factor analysis (EFA) to identify and understand the underlying structure of the scale in Turkish education setting. Since it is necessary to confirm the new component structure established through EFA and using the same data set would erroneously increase the fit measures, we decided to use separate data sets for model building and validation as recommended by Lattin,

Carroll, and Green [49]. By random sampling technique with Bernoulli distribution, we divided the data set [50]. As a result, our analysis sample for conducting EFA consisted of 675 observations and holdout sample for conducting CFA consisted of 602 observations.

We conducted EFA on the items using principal component factoring as the extraction method and varimax as the rotation method. Results revealed a three-factor model instead of the nine first-order factor originally conceptualized. The factors were similar to findings of Bycio, Hackett, & Allen, den Hartog, Van Muijen, & Koopman, and Yammarino & Bass and we named the factors as “active constructive”, “passive avoidant”, and “management by exception-active” (KMO=.96, χ^2 Bartlett test (496)=12185.14, p=.00) [51-53].

To test the internal consistency of factors, Cronbach’s coefficient alpha reliabilities were computed.

Reliabilities for “active constructive”, “passive avoidant”, and “management by exception-active” were .96, .84, and .53 respectively. Nunnally [54] suggests a value of .70 as lower limit, but it can decrease to .60, in addition, there is a positive relation between alpha coefficient and the number of items [50,55]. Still the last factor “management by exception-active” cannot be accepted reliable in anyway therefore it was excluded from our further analysis (see Table.1).

Then we conducted confirmatory factor analysis (CFA) to verify the two-factor structure of the MLQ 5X with hold out data set. All factor loadings were relatively high and significant, providing evidence for convergent validity [56]. The various fit indices for the CFA suggested good fit to the data (χ^2 (349, N=602)=1567.78, p=.00, Comparative Fit Index (CFI)=.97, Normed Fit Index(NFI)=.97, Relative Fit Index (RFI)=.96, Tucker-Lewis Index (TLI)=.97, Root Mean Square Error Approximation (RMSEA)=.08).

Table.1. MLQ 5X Exploratory and Confirmatory Factor Analyses Results

	Sample EFA	Holdout CFA	
	loadings	loadings	t
Active Constructive (α =.96 ; VE=43.52; CR=.99; AVE=.97)			
Displays a sense of power and confidence	.79	.84	24.50***
Treats each of us as individuals with different needs, abilities, and aspirations	.79	.79	22.26***
Spends time teaching and coaching	.78	.74	20.50***
Expresses his/her satisfaction when I do a good job	.78	.75	20.76***
Instills pride in being associated with him/her	.77	.80	a
Expresses his/her confidence that we will achieve our goals	.77	.80	22.64***
Goes beyond his/her own self-interest for the good of our group	.76	.76	21.16***
Focuses me on developing my strengths	.76	.73	20.31***
Provides his/her assistance in exchange for my effort	.76	.77	21.80***
Gets me to look at problems from many different angles	.75	.76	21.06***
Specifies the importance of having a strong sense of purpose	.74	.74	20.40***
Makes sure that we receive appropriate rewards, for achieving performance targets	.74	.75	20.86***
Makes clear what I can expect to receive, if my performance meets designated standards	.74	.71	19.46***
Considers the moral and ethical consequences of his/her decisions	.74	.78	22.16***
His/her actions build my respect for him/her	.74	.79	22.61***
Talks optimistically about the future	.74	.74	20.63***
Emphasizes the importance of having a collective sense of mission	.73	.67	18.01***
Talks to us about his/her most important values and beliefs	.73	.70	18.92***
Suggests new ways of looking at how we do our jobs	.71	.64	16.59***
Re-examines critical assumptions to question whether they are appropriate	.66	.72	19.90***
Seeks differing perspectives when solving problems	.64	.65	17.47***
Talks enthusiastically about what needs to be accomplished	.62	.57	14.96***
Passive Avoidance (α =.85 ; VE=13.42; CR=.85; AVE=.50)			
Problems must become chronic before he/she will take action	.80	.81	18.35***
Things have to go wrong for him/her to take action	.77	.73	a
Delays responding to urgent questions	.74	.78	17.67***
Is absent when needed	.74	.69	15.83***
Avoids making decisions	.73	.66	14.99***
Avoids getting involved when important issues arise	.66	.53	12.04***
Goodness of Fit Statistics: χ^2 (349, N=602)=1567.78, p=.00; CFI=.97, NFI=.97, RFI=.96, TLI=.97, RMSEA=.08			

Note. α = Cronbach's Reliability; VE= Variance Explained; CR= Construct Reliability; AVE= Average Variance Extracted; a=scale item fixed to 1
 * p= .05, ** p= .01, *** p= .001
 CFI= Comparative Fit Index; NFI= Normed Fit Index; RFI= Relative Fit Index; TLI=Tucker-Lewis Index; RMSEA= Root Mean Square Error Approximation

Chi-square test statistics are usually quite sensitive to sample size; therefore, a large number of alternative goodness of fit measures has been developed to assess the model fit [50,57]. There is no standard for acceptable CFI, NFI, RFI and TLI, but the rule of thumb is values greater than .90 [58] and RMSEA values of .08 and less have been advocated as indicative of acceptable fit [50,57].

Construct reliabilities of .85 and .99 indicated high internal consistency of the dimensions [50,59]. Another measure of reliability is the average variance extracted (AVE) which reflects the overall amount of variance accounted for by the latent construct. Fornell and Larcker [60] favor level of .50 or above. In this study, AVE values were .50 and .97 for passive avoidance and active constructive dimension respectively, indicating our measures were reliable (See Table.1).

To assess the discriminant validity of the scales, we first checked the Fornell and Larcker criterion where the discriminant validity is established when the AVE for the two constructs is greater than the squared correlation between the two constructs [60]. Then we constrained parameter estimate for the two constructs to unity and compared with factor model where parameter is freely estimated [61]. The constraint CFA produced an increase in the chi-square statistic ($\Delta\chi^2$ with 1 df) that was significant at $p < .01$. Both results supported the distinctiveness of scale's dimensions. Based on reliability, convergent, and discriminant validity results, two-factor MLQ satisfied psychometric property requirements.

Hypotheses Tests Results

Leadership literature indicates leadership styles can change with leaders' gender; therefore, to test our first hypothesis that there will be a difference between male and female principals in terms of leadership behaviors we performed independent sample t-tests. The results revealed that there were significant differences in the magnitude of leadership style performed by principals.

Female principals showed active constructive behavior more than male principals ($M_{female}=4.20$, $M_{male}=3.77$, $t(1149)=5.66$, $p=.00$). However, male principals showed passive avoidant behavior more than female principals ($M_{female}=2.42$, $M_{male}=2.81$, $t(1244)=-4.88$, $p=.00$).

Male and female teachers may subjectively evaluate the leadership of their principals differently depending on the latter's gender. Therefore, to find out if teachers perceive the magnitude of principals leadership styles depending on their gender and to find out if the interaction of teachers and principals gender effect the perceived leadership style, multivariate analysis of variance (MANOVA) analysis was conducted.

The sample size for each group was sufficient to required amount (rule of thumb 20 observations per cell). The assumption for equality of covariance matrices tested by Box's M test (Box's $M=23.26$, $F(9, 560754.27)=2.57$, $p=.01$) was violated. Yet the large sample sizes may increase the sensitivity to assumption violations and the equal variance-covariance matrices test most likely will be violated with a very large sample size. Our sample size 1277 is large enough to violate the rule therefore, we continued with the analysis.

Dependent variables must be linearly related and exhibit low multicollinearity. The correlation between active constructive leadership and passive avoidance is significant and low. Also the VIF factor was 1.09, So there was no problem of multicollinearity and the Bartlett tests of Sphericity results indicated there was linear relation between dependent variables (Bartlett test $(2)=86.94$, $p=.00$).

Table.2. MANOVA Results: Multivariate and Univariate Tests for Group Differences

Multivariate Tests						
Effect	Statistical Test	Value	F	Hypoth df	Error df	p
Teachers' gender	Pillai's Trace	.01	3.13	2	1127	.04
	Wilks' Lambda	.99	3.13	2	1127	.04
	Hotelling's Trace	.01	3.13	2	1127	.04
	Roy's Largest Root	.01	3.13	2	1127	.04
Principals' gender	Pillai's Trace	.03	17.65	2	1127	.00
	Wilks' Lambda	.97	17.65	2	1127	.00
	Hotelling's Trace	.03	17.65	2	1127	.00
	Roy's Largest Root	.03	17.65	2	1127	.00
Teachers' gender * Principals' gender	Pillai's Trace	.01	3.84	2	1127	.02
	Wilks' Lambda	.99	3.84	2	1127	.02
Principals' gender	Hotelling's Trace	.01	3.84	2	1127	.02
	Roy's Largest Root	.01	3.84	2	1127	.02
Univariate Tests (Tests of Between-Subjects Effects)						
Effect	Dependent Variable	Sum of Square	df	Mean Square	F	p
Teachers' gender	Active constructive	3.33	1	3.33	3.09	.08
	Passive avoidance	5.33	1	5.33	4.80	.03
Principals' gender	Active constructive	27.24	1	27.24	25.27	.00
	Passive avoidance	21.69	1	21.69	19.54	.00
Teachers' gender	Active constructive	7.62	1	7.62	7.07	.01
	Passive avoidance	.00	1	.00	.00	.98

Pillai's Trace Multivariate tests for group differences indicated there is statistical difference in main effects of teachers' gender and principals' gender and also the interaction effect of teachers' gender and principals' gender (Pillai Trace_{gender}=.01, $F(1127)=3.13$, $p=.04$; Pillai Trace_{pgender}=.03, $F(1127)=17.65$, $p=.00$; Pillai Trace_{gender*pgender}=.01, $F(1127)=3.84$, $p=.02$).

Univariate tests implied teachers' gender differed for both active constructive and passive avoidant leadership ($F=3.09$, $p=.08$; $F=5.33$, $p=.03$ respectively)

and principals' gender differed for both active constructive and passive avoidant leadership ($F=27.24, p=.00; F=21.69, p=.00$ respectively). However, interaction of teachers' gender and principals' gender did differ only for active constructive but not for passive avoidance ($F=7.62, p=.01; F=.00, p=.98$ respectively).

Table.3. MANOVA Results: Descriptive Statistics

Dependent Variable: Leadership Style	Teachers' Gender	Principals' Gender	M	SD	N
Active constructive	Female	Female	4.34	1.02	132
		Male	3.71	1.08	379
		Total	3.87	1.10	511
	Male	Female	3.98	1.19	76
		Male	3.78	.99	545
		Total	3.81	1.02	621
Total	Female	4.21	1.10	208	
	Male	3.75	1.03	924	
	Total	3.84	1.05	1132	
Passive avoidance	Female	Female	2.34	1.02	132
		Male	2.71	1.06	379
		Total	2.61	1.06	511
	Male	Female	2.52	.96	76
		Male	2.89	1.07	545
		Total	2.85	1.06	621
Total	Female	2.41	1.00	208	
	Male	2.82	1.07	924	
	Total	2.74	1.07	1132	

Results indicated that regardless of their gender, teachers perceived female principals to be more active

constructive than male principals. Nevertheless female teachers had the tendency to evaluate female principals more active constructive than male teachers did and male teachers had the tendency to evaluate male principals more active constructive than female teachers did (See Table 3 and Figure 1). On passive avoidance dimension, both genders agreed that male principals were more passive avoidant. However, male teachers assessed their principals, female or male, more passive avoidant than female teachers did.

V. DISCUSSION

This study offered a structural test of Bass's transformational/transactional leadership model within a specific occupational environment (teaching) [2]. One consistent problem raised by many authors using the MLQ survey was whether the components of transformational leadership could be distinguished empirically and be considered independent of contingent reward leadership. Paralleling the original pattern of results reported by Bass (see [52,53]), the results of the present study indicated that all components of transformational leadership and contingent reward leadership collapsed into one factor, which we named "Active Constructive". Teachers associated the provision of rewards with the transformational but not the transactional school principal.

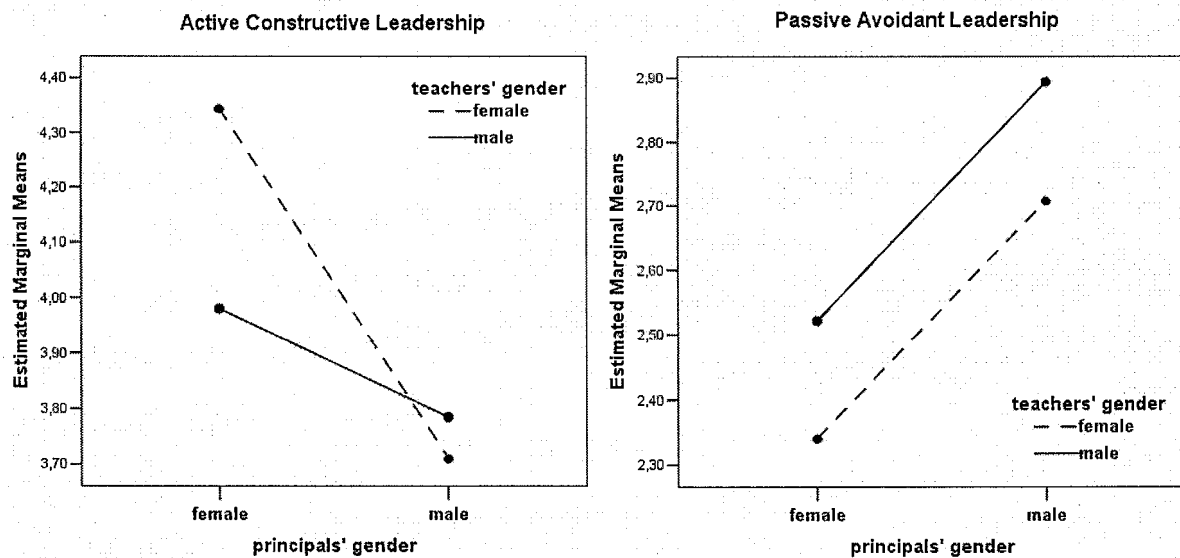


Figure 1. Interaction Plots

Given the values and norms prevalent in schools, contingent reward behaviors may coincide with considerate and inspirational (active) styles. Passive-management-by-exception and laissez-faire leadership formed into a single factor, which we named "Passive Avoidance". Bass [2] provided evidence for two factors,

which he labeled as Active *versus* Passive Leadership. One factor for passive leadership found in this study is somewhat consistent with that found in certain other studies [53].

However, the theoretical distinction between passive-management-by-exception and laissez-faire, made by Hater & Bass, is not found empirically in this data set [62]. Thus, we can conclude that the two types of leadership are both empirically and theoretically related, as they are both extremely passive in nature. Yet, either the theoretical distinction cannot be measured clearly with the MLQ, or respondents do not perceive the difference. In sum, in this study the separate dimensions of transformational and transactional leadership were not found. However, our findings seem to support Bass and den Hartog et al. who warrant the adoption of transformational/transactional leadership in most types of organizations and in most national cultural contexts [19,20]. We can also claim that MLQ approach to leadership may be a “functionally” universal form of school leadership [20].

To support our first hypothesis, findings indicated that female principals displayed more transformational leadership behaviors than their male counterparts. Free from rater/rate sex effect, they scored higher in the “active constructive” dimension, which includes *attributed charisma / idealized influence, inspirational leadership, intellectual stimulation, and individualized consideration* as well as *contingent reward*. Male principals, on the other hand, scored higher in the “passive avoidant” dimension. Our study support findings, which evidenced differences between male and female leaders in terms of transformational and transactional leadership [18,36,63]. It is further suggested that presuming in all female environments women will exhibit a feminine style, such findings “support the theory and research that indicate transformational leadership to be more feminine style of leading” [36]. As we conducted our study in a female-dominated industry, it seems that female principals did not feel the need to exhibit a more “masculine” style. As also suggested women’s management style is often described as “transformational”, based on respect and mutual trust, specialized attention, support, regard for contributions, coaching/mentoring and the development of individual talents [26,64]. This style seems to be in contrast with the traditional “transactional” style preferred by men, relying on power position and formal authority.

To support our second hypothesis, male and female teachers subjectively evaluated the leadership style of their own principals differently depending on the latter’s gender. In other words, female teachers rated their female principals as more active constructive whereas male teachers rated their male principals more active constructive. Gender-biased criteria seem to work in evaluating the same-sex principals. There has been no interaction in the passive avoidance dimension. Both male and female teachers rated male principals more passive avoidant. However, male teachers assessed their

principals, female or male, more passive avoidant than female teachers did.

In light of the growing number of educational reform initiatives, Leithwood draws attention to the importance of transformational school leaders who help staff develop and maintain a collaborative, professional school culture, foster teacher development, and help teachers and students solve problems more effectively [22]. Çelik claims that leadership qualities of school principals play a crucial role in education quality [24]. He adds that Turkey being a country in the process of rapid change needs transformational school leaders who will bring today’s generations to the future information age. Around the world, many countries have been experiencing with the new school reform efforts and approaches, such as “school-based management”, in which principals’ leadership practices are basic ingredients to create effective schools. Turkey also is in the process of implementing total quality approaches to education, school-based management practices, and in-service training programs for school principals.

The implications of our findings are encouraging for female school leadership in Turkey. Turkey is a developing country and gender-difference myths have dominated the Turkish culture for years. For example, the school principalship is heavily weighted in favor of males and women are underrepresented in administrative positions. However, with gradual changes in women’s educational and professional attainments and with an increase in women’s labor force participation we find more women in managerial positions. In our study, female school principals were found to display transformational leadership behavior as male school participants were perceived to be passive avoidant in leadership style. Our findings might imply that Turkey needs more women in school principalship positions in order to realize school reform efforts.

VI. LIMITATIONS AND RECOMMENDATIONS

This research, as any, is not without limitations. First, this is a cross-sectional study and we looked at the direct effects. We did not control for contextual variables such as school size, personality traits, principal effectiveness, or student achievement. Such variables can be added to the model in order to see the outcomes of leadership practices.

Secondly, the research was conducted in educational institutions- a female-dominated industry. Thus, female principals’ transformational leadership style may not be generalized to all managerial positions in male-dominated organizations. It could be possible that women in male-dominated industries might tend to adjust their “traditionally perceived leadership style” to a more masculine one. Similar studies can be conducted in both

male-dominated, female-dominated and “neutral” environments in order to assess the impact of context on leadership practices.

Third, the sample was drawn from public schools only. This raises the possibility that the results may not generalize to alternate school contexts. Further research might include data from private schools and make comparative analysis. Fourth, data were collected from schools in Istanbul; this again raises the problem of generalizability of our results to other sub-cultural contexts. Similar studies can be replicated with data from such regions to find out any possible gender differences in term of leadership practices. It is also possible that female principals are underrepresented in such areas.

Finally, our sample size was adequate, but additional data would facilitate the generalization of our results and the specification of more complex models. Further research is called for on the other leadership practices and the specific outcomes associated with gender.

REFERENCES

- [1] Burns, J.M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- [2] Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectation*. New York: Free Press.
- [3] Bass, B.M. (1996). *A new paradigm of leadership: An inquiry into transformational leadership*. Alexandria, VA: U.S. Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences.
- [4] Seltzer, J. & Bass, B.M. (1990). Transformational leadership: beyond initiation and consideration. *Journal of Management*, 16(4), 693-703.
- [5] Yukl, G. (1999). An evaluative essay on current conceptions of effective leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 33-48.
- [6] Bass, B.M. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 9-32.
- [7] Yammarino, F.J.; Dubinsky, A.J.; Comer, L.B. & Jolson, M.A. (1997). Women and transformational and contingent reward leadership: A multiple levels-of-analysis perspective. *Academy of Management Journal*, 40(1), 205-222.
- [8] Korabik, K.; Ayman, R. & Purc-Stephenson, R. (2001). Gender-role orientation and transformational leadership. *Gender, Work, and Organization Conference*, Keele, June.
- [9] Carbonell, J.L. (1984). Sex roles and leadership revisited. *Journal of Applied Psychology*, 69(1), pp.44-49
- [10] Eagly, A.H. & Karau, S.J. (1991). Gender and the emergence of leaders: A meta-analysis. *Journal of Personality and Social Psychology*, 60(5), 685-710.
- [11] Kent, R.L. & Moss, S.E. (1994). Effects of sex and gender on leader emergence. *Academy of Management Journal*, 37(5), 1335-1346.
- [12] Hackman, M.Z.; Furniss, A.H.; Hills, M.J. & Paterson, T.J. (1992). Perceptions of gender-role characteristics and transformational and transactional leadership behaviors. *Perceptual and Motor Skills*, 75(11), 311-319.
- [13] McShane, S.L. (2001). *Canadian Organizational Behavior*. (Fourth Edition). Toronto, ON: McGraw-Hill Ryerson.
- [14] Littrell, R.F. & Nkomo, M.S. (2005). Gender and race differences in leader behavior preferences in South Africa *Women in Management Review*, 20(7/8), 562-581.
- [15] Moss, S. E. & Kent, R. L. (1996). Gender and gender role categorization of emergent leaders: A critical review and comprehensive analysis. *Sex Roles*, 35(1/2), 79-96.
- [16] Vinnicombe, S. & Singh, V. (2002). Sex role stereotyping and requisites of successful top managers. *Women in Management Review*, 17(3/4), 120-130.
- [17] Shakeshaft, C. & Nowell, I. (1984). Research on theories, concepts, and models of organizational behavior: The influence of gender. *Issues in Education*, II(3), 186-203.
- [18] Bass, B.M.; Avolio, B.J. & Atwater, L. (1996). The transformational and transactional leadership of men and women. *Applied Psychology: An International Review*, 45(1), 5-34.
- [19] Bass, B.M. (1997). Does the transactional/transformational leadership transcend organizational and national boundaries. *American Psychologist*, 52(2), 130-139.
- [20] Den Hartog, N.; House, R.J.; Hanges, P.J.; Ruiz-Quintanilla & Dorfman, P.W. (1999). Culture specific and cross-culturally generalizable implicit leadership theories: are the attitudes of charismatic/transformational leadership universally endorsed? *Leadership Quarterly*, 10(2), 219-256.
- [21] Shamir, B. & Howell, J.M. (1999). Organizational and contextual influences on the emergence and effectiveness of charismatic leadership. *Leadership Quarterly*, 10(2), 257-283.
- [22] Leithwood, K.A. (1992). The move towards transformational leadership. *Educational Leadership*, 49(5), 8-12.

- [23] Mitchell, D.E. & Tucker, S. (1992). Leadership as a way of thinking. *Educational Leadership*, 49(5), 30-35.
- [24] Çelik, V. (1998). Eğitimde dönüşümcü liderlik. *Eğitim Yönetimi*, 4(16), 423-442.
- [25] Eagly, A.H. & Johnson, B.T. (1990). Gender and leadership style: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 108(2), 233-256.
- [26] Rosener, J.B. (1990). Ways women lead. *Harvard Business Review*, 68(6), 119-125.
- [27] Clisbee, M.A. (2005). Gender differences in leadership style: A literature analysis. *Journal of Women in Education Leadership*, 3(1), 38-54
- [28] Eagly, A.H.; Karau, S.J. & Johnson, B.T. (1992). Gender and leadership style among school principals: A meta-analysis. *Educational Administration Quarterly*, 28(1), 76-102.
- [29] Fauth, G.C. (1984). Women in educational administration: A research profile. *Educational Forum*, 49(1), 65-79.
- [30] Charters, W.W., Jr. & Jovick, T.D. The gender of principals and principal/teacher relations in elementary schools. (Ed.: Schmuck, P.A.; Charters, W.W., Jr. & Carlson, R.O.). *Educational policy and management: Sex differentials*. New York: Academic Press.
- [31] Lee, V.E.; Smith, J.B. & Cioci, M. (1993). Teachers and principals: Gender-related perceptions of leadership and power in secondary schools. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 15(2), 153-180.
- [32] Oyster, C.K. (1992). Perceptions of power. *Psychology of Women Quarterly*, 16(4), 527-533.
- [33] Book, E.W. (2000). *Why the best man for the job is a woman: The unique female qualities of leadership*, , New York, NY.: HarperInformation.
- [34] Eagly, A.H.; Johannessen-Schmidt, M.; van Engen, M.L. & Vinkenburg, C.J. (2003). Transformational, transactional and laissez-faire leadership styles. A meta-analysis comparing women and men. *Psychological Bulletin*, 129(4), 569-591.
- [35] Burke, S. & Collins, K.M. (2001). Gender differences in leadership styles and management skills. *Women in Management Review*, 16(5), 244-256.
- [36] McHugh, K.J. (1999). Exploring the relationship between perceptions of principals leadership behaviors and potency of teaching teams at the middle level. *Unpublished Doctoral Dissertation*, Lehigh University, Bethlehem, PA.
- [37] Komives, S. (1991). The relationship of hall directors' transformational and transactional leadership to select resident assistant outcomes. *Journal of College Student Development*, 32(6), 509-515.
- [38] Kouzes, J.M. & Posner, P.Z. (1999). Leadership Practices Inventory: *Psychometric Properties*, Jossey-Bass Inc., San Francisco, CA.
- [39] Dilber, M. (1967). *Leadership in Turkish industrial organizations*. İstanbul: Boğaziçi Univ. Pub.
- [40] Kanungo, R.N. & Aycan, Z. (1998). Test of the model of culture fit: A ten country comparison. Paper presented at 24th Congress of Applied Psychology, US. August.
- [41] Paşa, S.F.; Kabasakal, H. & Bodur, M. (2001). Society, organizations and leadership in Turkey. *Applied Psychology: An International Review*, 50(4), 559-589.
- [42] Yurtkoru, E.S.; Kepir Sinangil H. & Sipahi, B. (2005). Gender differences in Leadership and Authoritarianism in Organizations. (Ed.: Avallone, F.; Kepir Sinangil, H. & Caetano, A.). *Convivence in Organizations and Society*. Ch.12., 135-144. Milano: Edizioni Angelo Guerini Associati SpA.
- [43] Karip, E. (1998). Dönüşümcü liderlik. *Eğitim Yönetimi*, 4(16), 443-446.
- [44] Akbaba-Altun, S. (2001). Yönetici adaylarının dönüşümcü liderliğe ilişkin görüşleri. *X. Eğitim Bilimleri Kongresi*, 7-9 Haziran 2001, Bolu.
- [45] Bass, B.M. (1981). *Stogdill's Handbook of Leadership*. New York: Free Press.
- [46] Maehr, M.L. (1987). Managing organizational culture to enhance motivation. (Ed.: Maehr, M.L. & Kleiber, D.A.). *Advances in motivation and achievement* (Vol.5). Greenwich, CT: JAI Press.
- [47] Heilman, M.E.; Block, C.J., Martell, R.F. & Simon, M.C. (1989). Has anything changed? Current characterizations of men, women and managers. *Journal of Applied Psychology*, 74(6), pp.935-942.
- [48] Bass, B.M. & Avolio, B.J. (1995). *The Multifactor Leadership Questionnaire*, Palo Alto, CA: Mind Garden
- [49] Lattin J.; Carroll J.D. & Green E.P. (2003). *Analyzing Multivariate Data*. Pasific Grove, CA: Brooks/Cole Thomson Learning.
- [50] Hair, Jr. F.J.; Anderson, E.R.; Tatham, L.R. & Black, C.W. (1998). *Multivariate Data Analysis*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall Inc.
- [51] Bycio, P.; Hackett, R.D. & Allen, J.S. (1995). Further assessments of Bass's (1995) conceptualization of transactional and transformational leadership. *Journal of Applied Psychology*, 80(4), 468-478.

- [52] Den Hartog, D.N.; Van Muijen, J.J. & Koopman, P.L. (1997). Transactional versus transformational leadership: An analysis of the MLQ. *Journal of Occupational Organizational Psychology*, 70(1), 19-34.
- [53] Yammarino, F.J. & Bass, B.M. (1990). Transformational leadership at multiple levels of analysis. *Human Relations*. 43(10), 975-995
- [54] Nunnally, J. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
- [55] DeVellis F.R. (2003). *Scale Development: Theory and Applications*. Thousand Oaks, CA: Sage Publication
- [56] Bagozzi, R.P. & Youjae, Y. (1988). On the Evaluation of Structural Equation Models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1),74-94.
- [57] Hoyle, R.H. (1995). *Structural Equation Modeling: Concepts, Issues, and Applications*. Thousand Oaks, CA: Sage Publication
- [58] Bentler, P.M. (1992). on the fit of models to covariances and methodology to the Bulletin. *Psychological Bulletin*, 112(3), 400-404.
- [59] Netemeyer, R.G.; Bearden, W.O. & Sharma, S. (2003). *Scaling Procedures: Issues and Applications*. Thousand Oaks, CA: Sage Publication
- [60] Fornell, C. & Larcker, F.D. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50
- [61] Anderson, C.J. & Gerbing, D.W. (1988). Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.
- [62] Hater, J.J. & Bass, B.M. (1988). Supervisors' evaluations and subordinates' perceptions of transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 73(4), 695-702.
- [63] Druskat, V.U. (1994). Gender and leadership style: Transformational and transactional leadership in the Roman Catholic Church. *Leadership Quarterly*, 5(2), 99-119.
- [64] Brunner, C.C. (2000). *Principles of power: Women superintendents and the riddle of the heart*. New York: State University of New York Press

E. Serra YURTKORU (syurtkoru@marmara.edu.tr) has a Ph.D. of Business Administration at Marmara University Social Sciences Institute. She is an Assistant Professor of Quantitative Methods at Marmara University. Her research areas are multivariate statistics, organizational change, leadership, consumer behavior, and datamining.

Nurdan ÖZARALLI (nozaralli@marmara.edu.tr) has a Ph.D. of Organizational Behavior at Marmara University Social Sciences Institute. She is an Associate Professor of Organizational Behavior at Marmara University. Her research areas are organizational behavior, conflict management, communication and negotiation techniques.

Beril DURMUŞ (beril@marmara.edu.tr) has a Ph.D. of Business Administration at Marmara University Social Sciences Institute. She is an Associate Professor of Quantitative Methods at Marmara University. Her research areas are multivariate statistics, research methods, leadership, consumer behavior, and datamining.



TÜRKİYE'DE PERAKENDE SEKTÖRÜNDE DAĞITIM KANALLARININ PERFORMANSLARININ KARŞILAŞTIRILMASINDA VERİ ZARFLAMA ANALİZİ VE BİR UYGULAMA

Filiz ÇAKIR ZEYTİNOĞLU¹, Mert UYDACI²

¹Marmara Üniversitesi, SBMYO, Yardımcı Doçent Dr.

²Marmara Üniversitesi, SBMYO, Doçent Dr.

A COMPARISON OF DISTRIBUTION CHANNEL PERFORMANCE OF RETAILING SECTOR IN TURKEY BY DATA ENVELOPMENT ANALYSIS AND AN APPLICATION

Abstract: Rapid changes coming with the improvements in the economic development and level of progress, affected the retailing sector as it effects every aspect in the world. The main problem of today's world is to provide being able to survive in the competitive market by using the resources in an optimal way. In order to obtain the best results, retailers' responsibilities are to manage their stores perfectly according to meet their target markets needs. In this context performance in the retailing sector became an important factor which provides strategic competitive advantages to the businesses. In this study, performance measurements and effectiveness are tried to be determined by data envelope method between the branches of a supermarket chain.

Keywords: Data Envelopment Analysis, Retailing, Performance Measurement

TÜRKİYE'DE PERAKENDE SEKTÖRÜNDE DAĞITIM KANALLARININ PERFORMANSLARININ KARŞILAŞTIRILMASINDA VERİ ZARFLAMA ANALİZİ VE BİR UYGULAMA

Özet: Ekonomik gelişme ve kalkınma düzeylerindeki yükseliş ve globalleşmenin etkisiyle ortaya çıkan hızlı değişimler hayatın her alanını olduğu gibi perakende sektörünü de etkilemektedir. Günümüz işletmelerinin en önemli sorunu rekabet ortamında ayakta kalabilmek için kaynakların verimli bir şekilde kullanılmasını sağlamaktır. Perakendeciler, hem kendi hedef müşterilerinin gereksinimlerini karşılamak, hem de en iyi koşulları elde edebilmek için mağazalarını en iyi biçimde yönetmekten sorumludurlar. Bu bağlamda perakende sektöründe performans işletmelere stratejik rekabet üstünlüğü sağlayan bir unsur haline gelmiştir. Bu nedenle de perakende sektöründe ölçme ve değerlendirme çalışmaları yapılmıştır. Bu çalışmada bir süpermarket zincirinin şubeleri arasındaki performansın ölçümleri ve etkinlikleri veri zarflama analizi ile belirlenmeye çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Veri Zarflama Analizi, Perakendecilik, Performans Ölçümü

I. GİRİŞ

Günümüzün ağır rekabet koşulları, küreselleşme ve teknolojiye meydana gelen gelişmeler karşısında işletmeler, varlıklarını koruyabilmeleri ve karlı bir şekilde faaliyetlerini devam ettirebilmeleri amacıyla faaliyetlerinin etkinliğini ve etkenliğini artırabilmek için, faaliyetlerinin mevcut performans düzeyini belirleyebilmelidirler.

Dağıtım kanallarında perakendeciler malların üreticisi işletmeler ile nihai tüketiciler arasındaki bağlantıyı sağlayan araçlardır. Perakendecilik ise nihai tüketiciye ve ticari kar amacıyla alım yapmayan kuruluşlara yapılan her türlü mal ve hizmet satışı olarak tanımlanmaktadır [1]. Geniş anlamıyla perakendecilik, üreticiden tüketiciye tüm aşamalarda faaliyet gösteren birimlerin faaliyetini nitelendirmektedir. Dar anlamda perakendecilik ise, ürünün nihai tüketiciye iletiği son

aşamada faaliyet gösteren bakkal, market, zincir market gibi satış noktalarını ifade etmektedir [2].

II. MODERN PERAKENDECİLİK

Modern perakendeciliğin gelişmesinde; alışveriş alışkanlıklarının değişim göstermesi, büyük kentlere doğru göçlerin artışı, kredi kartı kullanımının yaygınlaşması, uygulanan promosyonlar, tüketicilerin alışverişe ayırdığı zamanın daha kısıtlı hale gelmesi, tüketici gruplarının içinde otomobil sahibi olanların sayılarının artış göstermesi, her türlü ürünü bir arada bulma avantajı vb. değişimler büyük perakendeci işletmelerin tercih edilebilirliğini arttıran önemli unsurlar arasında yer almaktadır. Günümüzde başta Avrupa ülkeleri olmak üzere, gelişmiş ülkelerin birçoğunda perakendecilik sektörünün çok önemli bir kısmını dev marketler ele geçirmiş durumdadırlar. Bu gelişmelerin yansımaları ile birlikte perakende satış noktası ve aracı yapıları da değişim göstermiştir. Avrupa'da son 20-30 yıl içerisinde dağıtım kanalında süpermarketler, zincir

marketler gibi büyük perakendeciler daha fazla ağırlık kazanmaya başlamışlardır. Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde perakendecilik sektörü son yıllarda büyük gelişme göstermiştir ve buna paralel olarak da bu alanda faaliyet gösteren firma sayısı da giderek artış göstermiştir. Hem Türk firmalarının hem de yabancı ortaklı şirketlerin kurdukları perakendeci mağazacılık firmaları pazar paylarını arttırmak için sürekli mağaza zincirlerine yeni halkalar eklemişler ve bunun sonucu olarak da pazara arzları artmıştır [3].

Özellikle son yıllarda perakende sektöründe, ulusal piyasalarda artan yoğunlaşma sonucunda perakende işletmeler daha fazla pazar payı almak istemektedirler. Bu bağlamda, asıl amacı nihai müşteriye ürün ve hizmet satmak olan perakende işletmelerinde mağazalarını en iyi şekilde yönetmeleri ve performans ölçümlerini gerçekleştirmeleri büyük önem taşımaktadır.

En genel ifadeyle performans, bir işletmenin belirli bir zaman diliminde elde ettiği başarı derecesi olarak tanımlanabilir. Başka bir deyişle performans bir işi yapan bireyin bir grubun ya da bir teşebbüsün o iş ile amaçlanan hedefe yönelik olarak nereye varabildiğinin nicel ve nitel olarak anlatımıdır. İşletme yöneticileri, performans değerlendirmesinden elde edilen bilgiler olmadan işletmenin geleceğine yönelik kararlar veremez ve vermemelidir. Girdileri çıktılara dönüştürürken ne kadar rasyonel davrandığının incelenmesidir. Bu bağlamda bir ekonomik birimin performansını değerlendirirken, kullanılan girdilerden en büyük çıktı seviyesi elde edilip edilmediği ya da belirli çıktı seviyesine en düşük girdi miktarı ile ulaşıp ulaşımadığının saptanması gerekir [4].

Pazarlama alanında, işletmelerin performans değerlendirmeleri ile ilgili olarak farklı yöntem ve uygulamalar mevcuttur. Bir işletmenin kendi konusunda diğer işletmeler ile olan rekabeti yanında, dağıtım kanalları olarak farklı şubeleri arasındaki performanslarının ölçümü de önem arz eder. İşletme, herhangi bir bölgede şube açtığı anda çeşitli etkenlerin de varlığını göz ardı etmeden, diğer şubelerinin performansına yakın bir performans beklemelidir. Şubeleri arasındaki performans ölçümü, bir işletmenin hangi etkenlere bağlı olarak nerede ve ne şekilde eksikliklerinin olduğunu gösterecektir.

III. VERİ ZARFLAMA ANALİZİ

Veri Zarflama analizi (VZA), birden fazla girdi ve çıktı değerlerine sahip birimlerin (birimler benzer iş kollarında yer alan işletmeleri ifade edebileceği gibi, aynı işletmenin farklı kanallarını da temsil edebilir) performanslarını ölçmek için kullanılan "veri odaklı" bir yaklaşımdır. Veri zarflama analizi, araştırmaya konu olan tüm birimlerin performans değerlendirmeleri ile ilgili olarak, verinin değerlendirilmesinde kullanılan ve gözlem değerlerini bir "sınır" çerçevesinde ele alan parametrik

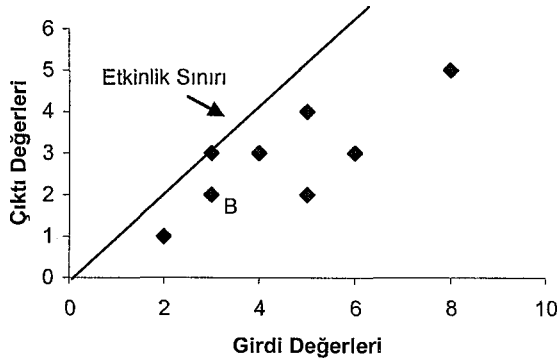
olmayan bir yöntemdir. Dolayısıyla fonksiyonun şekli ile ilgili bir varsayım gerekmemektedir [5].

VZA, kamu ve özel kesim olmak üzere tüm alanlarda uygulama yapılmasına olanak sağlar. İşletme hayatında yer alan firmalar, kar amacı gütmeyen okul, hastane, askeri birimler, pazarlama alanında özellikle dağıtım kanalları örnek olarak verilebilir. Analize konu olan birimlerin her biri, Karar Verme Birimi olarak adlandırılır. Karar Verme Birimi, benzer girdileri kullanarak, benzer çıktılar üreten birimlerdir. Hastaneler, süpermarketler, şirketler, okullar, ülkeler vb. Her bir karar verme birimi, performans skorları ile ölçülerek, etkinlik dereceleri elde edilmektedir. Birim başına maliyet, birim başına kar, birim başına başarı vb. etkinlikler genel olarak, Çıktı/Girdi oranı ile bulunmaktadır. Bu oran, etkinliğin ölçümünde yaygın olarak kullanılan bir orandır. VZA, Karar verme birimlerinin girdi ve çıktı sayıları fazla olduğunda, bu girdi-çıkıtı ilişkilerinin karmaşık olması ve çözümlenmesinin zorlaşması nedeniyle alternatif bir yaklaşım olarak ele alınmaktadır.

Veri Zarflama analizinde süreç, karar verme birimlerinin seçimi, girdi ve çıktılarının belirlenmesi, model seçimi ve sonuçların yorumlanması şeklinde işlemektedir. Karar verme birimlerinin seçiminde, birimlerin aynı girdi-çıkıtı kombinasyonu ile değerlendirilmesine dikkat edilmelidir. Dolayısıyla aynı alanda faaliyet gösteren firmalar, aynı girdi-çıkıtı değerlerine sahip birimler, bir firmanın farklı bölgelerde faaliyet gösteren birimleri, karar verme birimleri olarak tanımlanabilir. Bir diğer önemli konu ise, karar verme birimlerinin hangi sayıda olması gerektiğidir. Bu konuda farklı görüşler mevcuttur, ancak en yaygın görüş analizde yer alacak karar verme birimlerinin en az, $(2 \times \text{Girdi Sayısı} + \text{Çıktı Sayısı})$ kadar olmasıdır [6]. Yani girdi ve çıktı sayılarının toplamının iki katı kadar karar verme birimi gerekir. Karar verme birimlerinin seçiminden sonra bu birimlerin etkinliği ölçmek için analizde veri olarak alınacak girdi ve çıktılarının belirlenmesi gerekir. Girdi ve çıktılarının belirlenmesinde ise bunların ölçülebilir olması, fiziksel ve ekonomik kaynakların tamamını içermesi önemli etkenlerdendir. Karar verme birimlerinin ve girdi-çıkıtı değerlerinin belirlenmesinden sonra kullanılacak model seçilmelidir. Modelin uygulanması için kullanılan çok sayıda paket program mevcuttur. En çok kullanılan programlar DEA-Solver, DEAP, EMS, Warwick DEAP, LINDO gibi programlardır.

VZA de, ürettikleri mal veya hizmet bakımından birbirleri ile benzer olan birimlerin, bir veya daha fazla sayıdaki girdi-çıkıtı gözlem değerleri ile etkin olan sınırı belirlenir. Bu doğru üzerinde yer alan birimler etkin iken, bu doğrunun altında kalan diğer birimler için, bu doğruya olan uzaklıkları hesaplanır. Karar verme birimlerinin tek girdi ve tek çıktılı analizlerinde, VZA ile Çıktı/Girdi oranları bulunmakta, bu oranlar içinde değeri 1 olan karar verme birimleri "etkin" olarak değerlendirilmektedir.

Şekil.1’de de görüldüğü gibi, değeri 1 olan ve verimli olarak belirlenen karar verme biriminin üstünde yer alan doğru, “etkinlik sınırı” olarak adlandırılmaktadır [7]. Bu sınırın üzerinde birden fazla karar verme birimi de yer alabilir. Diğer birimlerin ise, bu sınırın altında yer aldığı görülmektedir. Dolayısıyla, tüm karar verme birimleri, etkinlik sınırı ile sınırlanmaktadır.

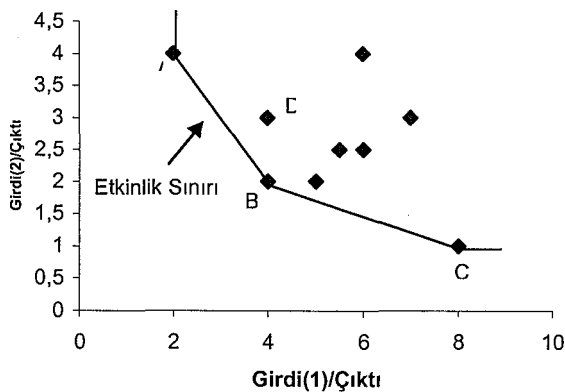


Şekil.1. Bir Girdi ve Bir Çıktı

Etkinlik sınırı üzerinde yer alan birimler, en verimli karar verme birimleri olarak adlandırılmaktadır. Bu birimler ile diğer birimlerin verimliliği, (örneğin B birim için),

$$0 \leq [B'nin \text{çıktı/girdi oranı}] / [A'nın \text{çıktı/girdi oranı}] \leq 1$$

şeklinde ölçülmektedir. B’nin verimliliğini, A’nın seviyesine çıkartmak için, ya girdi değerleri azaltılacak, ya da çıktı değerleri artırılacaktır. Karar verme birimlerinin 2 girdi değeri ile 1 çıktı değeri olduğunda ise, Girdi(1) / Çıktı ve Girdi(2) / Çıktı eksenleri ile grafik aşağıdaki gibi çizilebilir (Şekil.2).



Şekil.2. İki Girdi ve Bir Çıktı

Şekilden de görüleceği üzere, A,B ve C karar verme birimleri etkinlik sınırı üzerinde yer almaktadır, dolayısıyla etkin birimlerdir. Etkinlik sınırının üstünde kalan bölgeye ise “mümkün ürün seti” adı verilir[8]. Etkin olmayan D karar verme biriminin etkinliği ise, sıfır

noktasından etkinlik sınırına olan uzaklığın, etkinlik sınırından D’ye olan uzaklığına bölünmesi ile bulunmaktadır. Aynı zamanda, D karar verme biriminin etkinsizliği, A ve B karar verme birimlerinin bileşimi ile değerlendirilmektedir. Bu nedenle A ve B birimleri, D karar verme birimi için “referans seti” olarak adlandırılır. Referans seti, verimsiz olan her bir birim için farklı olabilir.

Çok sayıda girdi ve çıktı ile işlem yapılabilmesi, her bir karar verme birimi için, her bir girdi ve çıktı değeri ile verimsizliğin miktarını ve kaynakların tanımlanmasını sağlaması, girdi ve çıktıların farklı birimlere sahip olması durumunda bunları aynı biçimde ölçmek için bir takım varsayımlara ihtiyaç duymaması VZA’nın olumlu yönlerindedir. Her bir karar verme biriminin etkinlik değeri, diğer karar verme birimlerine göre belirlendiği için, bu etkinlik değerleri göreceli etkinliklerdir [9]. Ancak ölçüm hatasına karşı duyarlı olması, sonuçlara istatistiksel hipotez testlerinin uygulanmasının zor olması, kesit analizi yapması nedeniyle bazı zorlukları da vardır [10].

Veri Zarflama analizinde etkinliğin ölçülmesi için farklı yöntemler kullanılmaktadır. Bu yöntemler, ya girdi ya da çıktı odaklı olarak ele alınır. Girdi odaklı çözümlerde, çıktı miktarları sabit tutulmakta, girdi miktarlarında oluşacak değişimler incelenmektedir. Çıktı odaklı çözümlerde ise, girdi miktarları sabit tutulmakta, çıktı miktarlarında oluşacak değişimler incelenmektedir [11]. Bu kapsamda girdi odaklı, çıktı odaklı ya da hem girdi hem de çıktı odaklı yöntemlerden söz edilebilir. Uygulamada kullanılacak yöntem olması açısından Veri Zarflama analizinin en temel modellerinden biri olan CCR modeli kısaca açıklanacaktır.

Charnes, Cooper ve Rhodes’in isimlerinin baş harfleri ile anılan ve 1978 de bu kişilerce ortaya atılan CCR modeli, en temel VZA yöntemlerinden biridir. Bir çıktının, yine bir girdiye oranlanması ile elde edilen etkinlik değerini, birden fazla çıktının, birden fazla girdiye oranlanması şeklinde ele alınarak, her bir karar verme birimi için yapay bir çıktı ve girdi elde etmişler ve karar verme birimleri için etkinlik değerlerini bulmuşlardır. Bu modelde, her bir karar verme birimi için

$$\text{Ağırlıklı Girdi} = v_1 x_{10} + \dots + v_m x_{m0}$$

$$\text{Ağırlıklı Çıktı} = u_1 y_{10} + \dots + u_s y_{s0}$$

şeklinde ifade edilen girdi ve çıktı ağırlıkları belirlenmektedir. Burada m adet girdi, s adet çıktı söz konusu olduğundan, $j = 1, \dots, n$ olmak üzere her bir karar verme birim için (KVB_j) girdi ve çıktı verileri sırasıyla $(x_{1j}, x_{2j}, \dots, x_{mj})$ ve $(y_{1j}, y_{2j}, \dots, y_{sj})$

şeklinde gösterildiğinden, girdi veri matrisi X ve çıktı veri matrisi Y,

$$\begin{pmatrix} x_{11} & x_{12} \dots x_{1n} \\ x_{21} & x_{22} \dots x_{2n} \\ \cdot & \dots \dots \dots \\ \cdot & \dots \dots \dots \\ x_{m1} & x_{m2} \dots x_{mn} \end{pmatrix} \begin{pmatrix} y_{11} & y_{12} \dots y_{1n} \\ y_{21} & y_{22} \dots y_{2n} \\ \cdot & \dots \dots \dots \\ \cdot & \dots \dots \dots \\ y_{s1} & y_{s2} \dots y_{sn} \end{pmatrix}$$

olarak ifade edilir. X, $(m \times n)$, Y ise $(s \times n)$ boyutlu matrislerdir. Matriste yer alan, x_{1j} j.karar verme birimi için 1.girdi değerini, y_{1j} ise, yine j.karar verme birimi için 1.çıktı değerini gösterir. Burada temel etkinlik ölçütü, çıktıların ağırlıklı toplamlarının, girdilerin ağırlıklı toplamlarına bölünmesi ile bulunur ve

$$\frac{u_1 y_{10} + \dots + u_s y_{s0}}{v_1 x_{10} + \dots + v_m x_{m0}}$$

şeklinde ifade edilir. Formülde, s adet çıktı, m adet girdi vardır. u_s , s.çıktının ağırlığını, y_s aynı çıktının miktarını, v_m m.girdinin ağırlığını, x_m ise m.girdinin miktarını göstermektedir. Ağırlıklar, etkinlik değerleri birden küçük olacak şekilde belirlenir ve Çıktı/Girdi oranını maksimize eden doğrusal programlar ile açıklanmaktadır. Tüm karar verme birimlerinin ağırlık seti aynıdır. Genel olarak karar verme birimleri en az kullandıkları girdilere ve en çok kullandıkları çıktılarına en yüksek ağırlıkları verir.

CCR yönteminde girdi odaklı çözümleme yapılmak istenirse, lineer çözümler için etkinlik ölçütü,

$$\begin{aligned} \max_{\mu, v} \theta &= \mu_1 y_{10} + \dots + \mu_s y_{s0} \\ v_1 x_{10} + \dots + v_m x_{m0} &= 1 \\ \mu_1 y_{1j} + \dots + \mu_s y_{sj} &\leq v_1 x_{1j} + \dots + v_m x_{mj} \\ v_1, v_2, \dots, v_m &\geq 0 \\ \mu_1, \mu_2, \dots, \mu_s &\geq 0 \\ j &= 1, \dots, n \end{aligned} \quad (1)$$

şeklinde ifade edilmektedir [12]. (v^*, u^*) optimal ağırlıkları ve θ^* optimal çözümü için CCR modelinde bir karar verme birimi, $\theta^* = 1$ ise ve $v^* > 0, u^* > 0$ olmak üzere en az bir optimal (v^*, u^*) var ise, etkin sayılmaktadır. Diğer durumlarda, karar verme birimi etkin

değildir. Yani, $\theta^* < 1$ ya da $\theta^* = 1$ ama (v^*, u^*) 'nin en az bir elemanı sıfıra eşit ise karar verme biriminin etkin olmadığı ifade edilir.

Bu yöntemde, n sayıdaki karar verme birimi için, yine n sayıda çözüm gerekir. Yukarıda açıklanan optimal amaç fonksiyonu, karar verme biriminin etkinlik skorunu verir. Etkinlik skoru 1'e eşit olan karar verme birimleri etkin olarak değerlendirilirken, etkinlik skoru 1'in altında olan karar verme birimleri etkin olmayan birimler olarak ifade edilir [8].

IV. BİR UYGULAMA

Bu bölümde, yukarıda kısaca açıklanan Veri Zarflama Analizinin sayısal sonuçlarını göstermek amacıyla bir uygulama yapılmıştır. Uygulamanın amacı, bir süpermarket zincirinin ülke bazındaki mağazaları arasında performans ölçümlerini ve etkinliklerini belirlemektir. Bu amaçla Türkiye'de faaliyet gösteren önde süpermarketlerden biri olan Migros mağazalarının etkinliklerinin ölçülmesi ve performans değerlendirmelerinin yapılmasına karar verilmiştir.

1954 yılında İsviçre Migros Kooperatifler Birliği ve İstanbul Belediyesi'nin girişimleri ile kurulan Migros, gıda ve tüketim maddelerini belediye kontrolü altında üreticiden sağlamak ve bu ürünleri sağlığa uygun koşullarda ve ekonomik fiyatlarla İstanbullulara ulaştırma amacıyla kurulmuştur. Migros, başta İstanbul'da tüketim maddelerini tüketicilere 45 satış arabası ile ulaştırmış, daha sonra ilki 1957'de balık pazarında Beyoğlu mağazası olmak üzere çeşitli semtlerde mağazalar açmıştır. Türkiye'de modern perakende sektörünün öncülüğünü yapmakta olan Migros günümüzde çok geniş kullanım alanına sahip mağazalarında, gıda ve ihtiyaç maddelerinin yanı sıra kırtasiye, züccaciye, beyaz eşya, kitap, kaset ve konfeksiyon gibi bölümleriyle hemen hemen tüm müşteri gereksinimlerini karşılamaktadır.

Migros M, MM ve MMM ve 5M olmak üzere 4 ayrı mağaza büyüklüğünde hizmet vermektedir. Migros Türk'ün çatısı altındaki değişik markalarla da tüm müşterilere hizmet sunar hale gelmiştir. Migros, Tansaş, Şok, Macrocenter, Kangurum ile yurtiçinde çeşitli coğrafyalarda, yurtdışında Ramstore markası ile değişik müşteri beklentilerine cevap verme ve müşteriye yakın durma kabiliyeti artmıştır.

2007 yılında haftada ortalama 3 yeni mağaza açma deneyim ve altyapısına sahip olan Migros Türk, 2006 yılı sonunda yurtiçinde farklı formatlarda 798 mağaza ile hizmet sunmaktadır. Migros Türk, 2007'de de mağaza ve büyüme atağını sürdürdü. Yurtiçinde 93 adet M, 99 adet MM, 43 adet MMM, 269 adet Tansaş, 640 adet Şok, 8 adet Macrocenter ve 6 adet 5M ile hizmet veren Migros, 576.000 m²'yi aşan net satış alanına sahiptir [13].

Karar Verme Birimlerinin Belirlenmesi: Migros süpermarketleri, mağazaların büyüklüklerine göre M, MM, MMM ve 5M olmak üzere gruplandırılmıştır. Bu çalışmada karar verme birimleri olarak 2005–2008 yıllarında Türkiye çapında açılan MMM Migros mağazalarının alınmasına karar verilmiştir. Bu kritere uyan 12 adet MMM Migros mağazası mevcuttur. Uygulamada kullanılan karar verme birimleri sırasıyla, Cevahir İstanbul, Nilüfer Bursa, Anadolu Hisarı İstanbul, Göksu Park, Beysu Park, İstinye İstanbul, Balıkesir FRC, Mersin Forum, Eskişehir Espark, Denizli Çamlık Forum, Ankara Zirvekent ve Trabzon Forum mağazalarıdır.

Daha önceden de ifade edildiği gibi, analizde kullanılacak karar verme birimlerinin sayısı, analizin etkin olarak yapılması ve sonuçların doğruluğu açısından önemli olduğundan dikkat edilmesi gereken bir konudur. Bu uygulamada kullanılacak girdi ve çıktı sayılarının toplamı 5 ve dolayısıyla en az ($5 \times 2 = 10$) 10 adet karar verme biriminin alınması gerektiğinden, 12 adet mağazanın verileri analiz için uygun sayıda görünmektedir.

Girdi – Çıktıların Belirlenmesi: Etkinlik ölçümünde kullanılacak girdiler, ilk açılış için harcanan miktar (dolar), personel sayısı, açılış tarihi (gün) ve metrekare büyüklüğü, çıktı ise 2007 yılı için ortalama satış hacmi (YTL) dir. Dolayısıyla 4 adet girdi ve 1 adet çıktı yer almaktadır. Firmanın isteği doğrultusunda, sayısal bilgilerin gerçek değerleri yerine, orantılı değerleri kullanılmıştır.

Model Seçimi: Yukarıda anlatılan CCR modeli verilere uygulanmış ve

1. Girdi Odaklı CCR Modeli
2. Çıktı Odaklı CCR Modeli

olmak üzere 2 farklı model elde edilmiştir. Modeller EMS (Efficiency Measurement System) ve DEAP (Data Envelopment Analysis Program) paket programları kullanılarak çözülmüş ve aşağıdaki tablolarda görülen bulgular elde edilmiştir.

Girdi Odaklı CCR(I) Modeli Bulguları: Aşağıdaki tabloda girdi odaklı CCR(I) modeli uygulanan karar verme birimleri ile ilgili sayısal sonuçlar yer almaktadır. Tablonun ilk sütunu, karar verme birimlerini, ikinci sütunu ise her bir karar verme biriminin etkinlik değerini göstermektedir. Etkinlik değeri 1 olan mağazalar, bu 12 mağaza içinde en etkin mağazalar olarak ifade edileceğinden, tablodaki değerlerden de görüleceği gibi 3 (Anadolu Hisarı- İstanbul) ve 12 (Trabzon Forum) no'lu mağazalar etkin mağazalardır. Tablonun üçüncü sütununda yer alan değerler ise her bir mağazanın referans seti ve ağırlıklardır. Referans seti, etkin olmayan bu mağazanın etkin hale gelebilmesi için, etkin mağazalar

içinde kendisine en yakın olan mağaza/mağazaları ve bunların ağırlıklarını gösteren değerlerdir.

Tablo.1. Girdi Odaklı CCR(I) Sonuçları

Karar Verme Birimleri	Etkinlik Değerleri	Referans Seti ve Ağırlıklar
1	0,968	3(0,65)
2	0,677	3(0,34)
3	1,000	10
4	0,619	3(0,52)
5	0,469	3(0,34) 12(0,13)
6	0,716	3(0,31) 12(0,40)
7	0,433	3(0,17) 12(0,25)
8	0,348	3(0,12) 12(0,22)
9	0,361	3(0,13) 12(0,21)
10	0,623	3(0,06) 12(0,53)
11	0,923	3(0,05) 12(0,92)
12	1,000	7

Her bir mağaza için, etkin olan mağaza değerlerine göre, girdi değerlerinin ne olması gerektiği referans seti ve ağırlıkları yardımıyla hesaplanabilmektedir. Aşağıdaki tabloda mağazaların girdi değerleri için hesaplanan hedef değerler yer almaktadır.

Tablo.2. Girdilerin Hedef Değerleri

Karar Verme Birimleri	Açılış Miktarı	Personel Sayısı	Açılış Tarihi	Metre karesi
1	650.000	52	527	1.950
2	340.000	27	275	1.020
3	1000.000	80	811	3000
4	520.000	42	419	1.560
5	460.900	37	293	1.280
6	682.000	53	299	1.730
7	402.500	32	168	1.010
8	324.600	26	127	800
9	325.300	25	131	810
10	552.900	43	121	1.240
11	948.380	70	161	1.990
12	930.000	72	131	2.000

Aşağıda 1 adet ve 2 adet referans mağazası olması açısından, 2 farklı mağazanın hedef değerlerinin hesaplamaları açıklanmıştır.

1 No'lu Mağaza İçin:

1 no'lu mağazanın referans seti 3 ve ağırlığı 0.65 olduğundan, tüm girdilerin hedef değeri, 3.mağazanın değerlerinin %65'i olacaktır. Buna göre,

Açılış Miktarı hedef değeri:

$$1.000.000 \times 0,65 = 650.000$$

Personel sayısı hedef değeri:

$$80 \times 0,65 = 52$$

Açılış Tarihi hedef değeri:

$$811 \times 0,65 = 527$$

Metrekaresi hedef değeri:

$$3.000 \times 0,65 = 1.950$$

şeklinde hesaplanmaktadır.

5 No'lu Mağaza İçin:

5 no'lu mağazanın referans seti 3 ve 12, bunların ağırlıkları ise sırasıyla 0,34 ve 0,13 olduğundan, tüm girdilerin hedef değeri, 3.mağazanın değerlerinin %34'ü ve 12.mağazanın %13'nün toplamıdır. Buna göre,

Açılış Miktarı hedef değeri:

$$(1.000.000 \times 0,34) + (930.000 \times 0,13) = 460.900$$

Personel sayısı hedef değeri:

$$(80 \times 0,34) + (72 \times 0,13) = 37$$

Açılış Tarihi hedef değeri:

$$(811 \times 0,34) + (131 \times 0,13) = 293$$

Metrekaresi hedef değeri:

$$(3.000 \times 0,34) + (2.000 \times 0,13) = 1.280$$

şeklinde hesaplanmaktadır.

1.mağazanın etkinlik değeri 0,968 olduğundan, bu mağazanın etkin hale gelmesi için çıktı seviyesini değiştirmeden girdilerini 0,968 oranında iyileştirmesi gerekmektedir. 1 no'lu mağaza açılış için harcanan miktarda %29, personel sayısında %27, açılış tarihinde %52, metrekare büyüklüğünde %3 oranında bir iyileştirme (bir azaltma) yaptığında etkin hale gelebilecektir. İyileştirme oranları, gerçek değer ile hedef değer arasındaki farklara göre hesaplanmaktadır. Örneğin, 1 no'lu mağazanın açılış miktarı için iyileştirme oranı, $(920.000 - 650.000) / 920.000 = 0,29$ olarak hesaplanmaktadır. 5 no'lu mağaza ise, açılış için harcanan miktarda %53, personel sayısında %52, açılış tarihinde %52, metrekare büyüklüğünde %57 oranında bir

iyileştirme (bir azaltma) yaptığında etkin hale gelebilecektir.

Çıktı Odaklı CCR Modeli Bulguları: Aşağıdaki tablo 3 ve 4'te çıktı odaklı CCR(O) modelinin değerleri yer almaktadır. Bir önceki modelde olduğu gibi, tablo 3, mağazaların etkinlik değerleri ile referans seti ve ağırlıklarını, tablo 4 ise girdi ve çıktı değerlerinin hedef değerlerini göstermektedir. Bu sonuçlara ait açıklamalar bir önceki model için yapıldığından burada sadece sonuçlara yer verilecektir.

Dikkat edilirse, hem CCR(I) hem de CCR(O) modellerinde etkin olan mağazalar aynı çıkmıştır. Yine her bir mağaza için etkinlik değerleri de aynıdır, sadece referans setinin ağırlıklarında farklılık görülmektedir. CCR(O) modeline göre, yıllık ortalama satış hacmini 1.mağaza %0,054, 5.mağaza %112 oranında artırması gerekmektedir. Dolayısıyla girdi değerlerinde de bir iyileştirmeye gitmeleri kaçınılmazdır.

Tablo.3.Çıktı Odaklı CCR(O) Sonuçları

Karar Verme Birimleri	Etkinlik Değerleri	Referans Seti ve Ağırlıkları
1	0,968	3(0,68)
2	0,677	3(0,50)
3	1,000	10
4	0,619	3(0,83)
5	0,469	3(0,72) 12(0,28)
6	0,716	3(0,43) 12(0,55)
7	0,433	3(0,39) 12(0,58)
8	0,348	3(0,35) 12(0,64)
9	0,361	3(0,36) 12(0,59)
10	0,623	3(0,10) 12(0,84)
11	0,923	3(0,05) 12(1,00)
12	1,000	7

Tablo.4. Girdi ve Çıktıların Hedef Değerleri

Karar Verme Birim.	Açılış Miktarı	Pers. Say.	Açılış Tarihi	Metre karesi	Ort. Satış
1	680.000	53	551	2040	21.080
2	500.000	40	405	1500	15.500
3	1.000.000	80	811	3000	31.000
4	830.000	67	673	2490	25.730
5	980.000	78	621	2720	27.640
6	941.500	74	421	2390	23.780
7	929.400	73	392	2330	23.110
8	945.200	74	368	2330	23.010
9	908.700	70	370	2260	22.370
10	881.200	69	191	1980	19.060
11	980.000	76	171	2150	20.550
12	930.000	72	131	2000	19.000

V. SONUÇ

Uygulama, 2005–2008 yıllarında Türkiye’de açılan 12 adet, MMM büyüklüğündeki Migros mağazalarının içinde hangisi/hangilerinin etkin olduğunu, etkin olmayanların da nasıl etkin hale gelebileceği konusundadır. Veri Zarflama Analizi içinde en basit model olan CCR modeli girdi odaklı ve çıktı odaklı olmak üzere iki farklı şekilde kullanılarak, bulunan bulgular yukarıda tablolar halinde verilmiştir.

Veri Zarflama Analizinin önemli sonuçlarından biri, analizde yer alan birimler içinde hangi birim veya birimlerin etkin olduğunu, alınan girdi ve çıktı değerleri bazında ortaya koyabilmesidir. Bu uygulamada her iki modelde de etkin olan mağazalar İstanbul Anadolu Hisarı ve Trabzon Forum mağazaları olarak bulunmuştur. Etkinlikler, uygulamada kullanılan ve yukarıda açıklanan girdi ve çıktı bilgilerine göre elde edilmiştir. Bir diğer önemli sonuç ise, etkin olmayan birimlerin hangi iyileştirme oranları ile etkin hale gelebileceği konusudur. Bu bilgiler, analize dahil olan birimler için söz konusudur. Yani 12 mağazanın içinde, etkin olanlar ve olmayanlar, girdi ve çıktı değerlerine göre belirlenmektedir. Yukarıdaki tablolarda açıkça görüldüğü gibi, her bir girdi-çıkıtı değeri için artı veya eksi bir iyileştirme bulunmaktadır.

Her iki modelde de etkin mağazaların aynı olduğu görülmektedir. Ancak etkin olmayan mağazaların iyileştirme oranlarında iki model arasında farklılıklar mevcuttur. Bu farklılık daha önceden de açıklandığı gibi modellerin sabit tuttukları değerlerden kaynaklanmaktadır. Girdi odaklı modellerde çıktı miktarları sabit tutulmakta, girdi miktarlarında oluşacak değişimler incelenmektedir. Çıktı odaklı çözümlerde ise, girdi miktarları sabit tutulmakta, çıktı miktarlarında oluşacak değişimler ele alınmaktadır.

Sonuç olarak, 12 mağaza içinde, alınan girdi ve çıktı değerlerine göre en etkin olan mağazalar, model hem girdi odaklı, hem de çıktı odaklı olduğunda aynı çıkmıştır. Bu sonuca ilave olarak, etkin olmayan mağazaların da, etkin mağazalar seviyesine gelebilmeleri için hangi girdi-çıkıtı değerinde ne kadar bir iyileştirme yapması gerektiği, sayısal olarak belirlenmiştir.

Veri Zarflama Analizi, çıktı/girdi oranlarına dayalı bir analiz olup, basit bir model ileri sürmesi, hesaplamaların kolay olması ve bir takım varsayımlara gerek duymadan çok sayıda girdi ve çıktılar ile çalışabilmesi yanında, performans ölçüm yaklaşımları içinde tek başına etkili sonuçlar vermekten ziyade, diğer performans ölçüm yöntemleri ile birlikte kullanıldığında yararlı olabilmektedir.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Cengiz, E. & Özden, B. (2003). Perakendecilikte Büyük Alışveriş Merkezleri ve Tüketicilerin Büyük Alış Veriş Merkezleri İle İlgili Tutumlarını Tespit Etmeye Yönelik Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış, Ege Üniversitesi İktisadi İdari Siyasi Bilimler Dergisi*, 2(1), 65–78.
- [2] Ada, E.; Kazancıoğlu, Y. & Aracıoğlu, B. (2005). Stratejik Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Tedarikçi Seçiminin Analitik Hiyerarşik Süreç ile Gerçekleştirilmesi. *V.Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu, İstanbul Ticaret Üniversitesi*, 25–27 Kasım, 605–611.
- [3] Gavcar, G. & Didin, S. (2007). Tüketicilerin “Perakendeci Markalı” Ürünleri Satın Alma Kararlarını Etkileyen Faktörler: Muğla İl Merkezi’nde Bir Araştırma. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(6), 21–32.
- [4] Tetik, S. (2004). İşletme Performansını Belirlemede Veri Zarflama Analizi. *Yönetim ve Ekonomi, Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F.*, 10(2), 221-229
- [5] Yılmaz, C.; Özdiil, T. & Akdoğan, G. (2002). Seçilmiş İşletmelerin Toplam Etkinliklerinin Veri Zarflama Yöntemi ile Ölçülmesi, *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (4), Bişkek-Kırgızistan, 174–183
- [6] Bussofiene, A.; Dyson, R. & Rhodes, E. (1991). Applied Data Envelopment Analysis. *European Journal of Operational Research*, 2(6), 1–15
- [7] A Data Envelopment analysis (DEA) Home Page, Graphical Example. (<http://www.etm.pdx.edu/dea/homedea.html>). [01.11.2008].
- [8] Cooper, W.; Seiford, L. & Tone, K. (2006). *Introduction to Data Envelopment Analysis and Its Uses, with DEA-Solver Software and References*. New York: Springer Science-Business Media Inc.
- [9] Bal, H. & Örkücü, H.H. (2005). Çok Kriterli Karar Verme Açısından Veri Zarflama Analizi ile Diskriminant Analizinin Birleştirilmesi: Yeni Bir Model. *G.Ü. Fen Bilimleri Dergisi*, 18(3), 355–364
- [10] Yaralıoğlu, K. (2004). "Uygulamalı Karar Destek Yöntemleri", (<http://www.deu.edu.tr/userweb/k.yaralioglu/dosyalar/Veri20%20Zarflama%20analizi.doc>). [12.09.2008].
- [11] Esenbel, M.; Erkin, M.O. & Erdoğan, F.K. Veri Zarflama Analizi ile Dokuma, Giyim Eşyası ve Deri Sektöründe Faaliyet Gösteren Firmaların Etkinliğinin Karşılaştırılması. (<http://analiz.ibsyzalim.com/egitim/gazi001.html>). [01.11.2008].
- [12] Cook, W.D. & Zhu, J. (2005). *Modeling Performance Measurement, Applications and Implementation Issues in DEA*. New York: Springer Science-Business Media Inc.
- [13] (www.migros.com.tr). [21.10.2008].

Filiz ÇAKIR ZEYTİNOĞLU

(filiz.cakir@marmara.edu.tr) is an Assistant Professor in Marmara University of Vocational School of Social Sciences. She has PhD of Statistic in Marmara University of Faculty of Economic and Administrative Sciences.

Mert UYDADI

(muydaci@marmara.edu.tr) is an Associate Professor in Marmara University of Vocational School of Social Sciences, Marketing Department. He has PhD of Marketing in Marmara University of Faculty of Economic and Administrative Sciences. Areas of interest and specialty include Environmental Marketing, Electronic Commerce, Supply Chain Management and Export Marketing

JOB SATISFACTION, EMOTION REGULATION, STRESS RELATIONS AND AGING

Mehmet Y. YAHYAGİL¹, Simay İKİER²

¹Yeditepe Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, Doçent Dr.

²Yeditepe Üniversitesi, Fen-Edebiyat Fakültesi, Psikoloji Bölümü, Yardımcı Doçent Dr.

JOB SATISFACTION, EMOTION REGULATION, STRESS RELATIONS AND AGING

Abstract: This study aimed to investigate the relationship between emotion regulation, perceived global stress and job satisfaction by taking into account the changes due to aging. Survey method was used to collect data on measures of job satisfaction, emotion regulation, and stress. Two emotion regulation strategies, reappraisal (regulation of cognition) and suppression (regulation of the behavior) were considered. Data were analyzed by using structural equation modeling, and conventional statistical analysis. Findings show that emotion regulation is associated with decreased stress and increased job satisfaction, and stressors in life do not need to be work-related to decrease job satisfaction. Managerial style, job control, and job insecurity also highly influence job satisfaction. Emotion regulation increases in older age, and emotion regulation is associated with job satisfaction only in older, but not in younger adults.

Keywords: Job Satisfaction, Stress, Emotion Regulation, Aging, Structural Equation Modeling

İŞ TATMİNİ, DUYGU YÖNETİMİ, STRES VE YAŞLANMA

Özet: Bu çalışma, yaşa bağlı olarak işletme çalışanlarının duygu yönetimi, algılanan stres ve iş tatmini arasındaki ilişkiler açısından değişimi incelemektedir. Sayısal araştırma yöntemi yaklaşımı uygulanmış ve çalışanların iş tatmini, algıladıkları stres ve iş tatmin düzeyi ile duygu yönetim mekanizmalarının ölçümü için anket yöntemi kullanılmıştır. Çalışmada iki farklı duygu yönetim stratejisi, yeniden değerlendirme (bilişsel sürecin düzenlenmesi) ve bastırma (davranışın düzenlenmesi) dikkate alınmış, toplanan veriler yapısal eşitlik modeli ve klasik istatistiksel teknikler kullanılarak çözümlenmiştir. Duygu yönetim stratejileri, stres düzeyinin azalması ve iş tatmininin artmasıyla bağlantılıdır. Yaşamda stres yaratan unsurların iş tatminini olumsuz etkilemesi, bu unsurların işle ilişkisi olmasını gerektirmemektedir. Yönetim tarzı, iş kontrolü ve iş yerine güven azlığı iş tatmin düzeyini büyük ölçüde etkilemektedir. Duygu yönetimi yaşlanma ile artmaktadır ve duygu yönetimi gençlerde değil sadece yaşlılarda iş tatmini ile bağlantılıdır.

Anahtar Kelimeler: İş Tatmini, Stres, Duygu Yönetimi, Yaşlanma, Yapısal Eşitlik Modeli

I. INTRODUCTION

Emotion-expressive behavior is at the focal point of any social interaction, including the interactions at work. The social context at work however, does not permit the expression of all emotions, but rather requires the regulation of such experiences [1,2], and this increases perceived stress [3].

Perceived stress can be operationalized as a measure of how much stress an individual experiences as a function of a combination of factors such as stressful events, the individuals' coping strategies, and personalities (e.g., [4]). Stress, in general can be understood as a person-environment relationship, and individuals wish to control their emotions while trying to cope with a variety of stressful events [5]. Thus, a stressful environment requires emotion regulation skills.

One aim of the present study is to look at the relationship between emotion regulation and stress. We focus on two emotion regulation strategies: Reappraisal

and Suppression. Reappraisal refers to a cognitive-based strategy in which the individuals regulate their emotions before the expression stage, while they are *thinking* about the situation that arouses the emotion. In suppression on the other hand, the individuals regulate their emotions by preventing themselves from behaviorally *expressing* it. The recent literature indicates that reappraisal is a healthier emotion regulation strategy than suppression [6]. It is reasonable to expect that as more and healthier emotion regulation strategies are used, individuals' perceived stress will decrease.

Hypothesis 1. Increased emotion regulation, especially the use of reappraisal, will be associated with decreased stress.

Job satisfaction is defined as an emotional response [7] or an attitude [8] towards one's job and various facets of the job, it influences factors such as the individual's life satisfaction, overall performance of the organization, absenteeism, turnover and organizational citizenship. Herzberg's Dual Factor Theory states that job

satisfaction and dissatisfaction are influenced by different sets of factors [9,10]. Job dissatisfaction occurs due the employees' perception of work environment such as wage, working conditions, interpersonal relations and company policies [11]. The fulfillment of these hygienic factors (extrinsic factors) is a prerequisite for preventing job dissatisfaction. On the other hand, employees' satisfaction depends on motivators (intrinsic factors) such as recognition and advancement, as indicated in Locke's model [12].

The major difference between Locke's and Herzberg's approaches to the concept of job satisfaction is about the level dependency between the motivators and hygienic factors. In other words, while Herzberg states that these factors are mutually exclusive, Locke [13] indicates that though they are two distinct categories, they are interdependent on each other. According to Locke's Value Theory, job satisfaction occurs if there is a fit between the importance of a certain facet of the job and the outcome of the job [12]. Lawler [14] had a similar approach to the determinants of job satisfaction. Lawler's facet satisfaction model is about establishing links between certain facets of the job, and the perceptions of employees with regards these facets.

In the present study, contextual nature of Value Theory is emphasized. Value Theory states that goal setting is a cognitive process in the course of which desires and intentions of the individuals determine their behavior.

This view is similar to McClelland's Need for Achievement Theory. Both Locke and McClelland concluded that individuals try hard to achieve their goals in order to satisfy their emotions and objectives. These theoretical frameworks imply that job satisfaction is not only related to job facets, it is also related to situational and contextual factors as well as individual characteristics such as self esteem and the ability to cope with stress [13,14].

Lindstrom [15] and Taylor [16] state that a healthy organization is an organization where stress levels are low and commitment to organization and job satisfaction are high. In terms of the relevant literature, the relationship between job satisfaction and stress is widely studied. Numerous studies indicate that as stress increases, job satisfaction decreases (e.g., [17-19]). Thus, our second aim is to replicate this robust finding.

Hypothesis 2. There will be a negative correlation between perceived stress and job satisfaction.

In the present study, we also explore the extent and the type of emotion regulation strategies that are used, and since successful emotion regulation is associated with

decreased stress, it should also be associated with increased job satisfaction.

Hypothesis 3a. More extensive use of emotion regulation, especially reappraisal, will be associated with higher levels of job satisfaction.

Job insecurity, job control, and managerial style are variables that function as mediators of the relationship between stress and job satisfaction [20]. For example, job insecurity, the absence of a guarantee for the continuation of employment, is perceived to be worse than unemployment [21]. Job control or autonomy refers to employees' control over their jobs in terms of freedom, independence and discretion in scheduling work [22], and higher levels of job control are associated with an increase in job satisfaction. Managerial style establishes an implicit link between the superiors and subordinates which may affect employees positively or negatively [23]. Thus, it is important to consider the operation of multiple mediating variables along with emotion regulation, in the investigation of job satisfaction:

Hypothesis 3b. Job insecurity, job control, and managerial style will mediate relationship between stress and job satisfaction regardless of the type of emotion regulation strategies.

There is contradictory evidence in the literature with regards to the relationship between emotion regulation and job satisfaction. Whereas some studies indicate that emotion regulation can decrease job satisfaction (e.g., [24]), others show that this relationship does not hold true for all emotion regulation strategies, and that emotion regulation can increase job satisfaction by means of amplifying positive emotions [1]. To our knowledge, no other studies looked at the relationship between emotion regulation and job satisfaction relationship in a time perspective, that is, by considering how it changes as the individual gets older. The Socioemotional Selectivity Theory states that emotion regulation increases with increasing age (e.g.,[25]). Older adults tend to put more emphasis on emotionally-satisfying relationships (e.g., [26-29]) and tend to report more positive emotions compared to younger adults (e.g., [30]). Older adults also report greater control over their emotions than younger adults [31]. Moreover, for older adults, positive emotions endure longer than negative ones [30], and older adults use healthier emotion regulation strategies [32,33]. Considering aging at the work place is especially important when we take into account that emotion regulation improves with increasing age and that stress and job satisfaction are related to emotion regulation. Thus, our final two hypotheses are as follows:

Hypothesis 4. There will be more extensive use of emotion regulation in older adults.

Hypothesis 5. Stress will be lower and job satisfaction will be higher in older adults.

To sum up, the present study aims at reaching a better understanding of the relationship between emotion regulation, perceived global stress and job satisfaction by emphasizing the probable changes by age.

II. METHOD

Participants:

The participants were full-time female and male workers from different economic sectors and from various size organizations in Istanbul and Antalya recruited by convenience sampling. A total of 239 participants participated in the study, consisting of 141 males, 98 females. The age range was 21 to 75 ($M = 38.29$, $SD = 13.46$).

Materials and Procedure

Questionnaires, as well as a cover letter informing the participants about the general aim of the study were distributed to participants by students at Yeditepe University. No information was asked on the identity or contact information of the respondents. The study involved the following questionnaires:

1) *Socio-demographic questionnaire.* This questionnaire included questions on the background information of the participant, such as age, gender, and number of years of education.

2) *Emotion Regulation Questionnaire (ERQ).* This is a 10-item questionnaire developed by Gross and John [6]. The ERQ has two subscales, Reappraisal, consisting of 6 items (e.g., "I control my emotions by changing the way I think about the situation I'm in"), and Suppression, consisting of 4 items (e.g., "I control my emotions by not expressing them"). Both subscales were 5-point Likert, ranging from "Strongly agree" to "Strongly disagree". Two bilingual academics completed the translation and back-translation of the ERQ, until an agreement was reached on the final version of the scale.

3) *Perceived Stress Scale (PSS).* Cohen et al. (1983) developed this instrument which is composed of 14 items to measure global stress, that is, to what degree individuals appraise their lives as stressful. The validity and the reliability studies of the Turkish version of the questionnaire were conducted by Baltas, Atakuman, and Duman [34]. The scale involves items such as "In the last month, how often you dealt successfully with irritating life hassles" and the 5-point Likert scale ranges from "never" to "very often".

4) *Minnesota Job Satisfaction Questionnaire (MSQ).* This is the short version of well-known Minnesota Job Satisfaction Scale [35]. The original scale consists of 100 statements on a 5-point Likert scale. The instrument is widely used in Turkey since it has been translated and tested for reliability [36, 37]. The short version of MSQ contains 20 items twelve of which are related to intrinsic factors such as doing things for other people, feeling of accomplishment, six items are related to the extrinsic factors such as opportunity for advancement, competence of supervisor, and remaining two items cover work conditions and coworkers. The questionnaire uses a 5-point Likert scale ranging from "very dissatisfied." to "very satisfied". A pilot study on 34 Masters in Business Administration students showed a Cronbach alpha value of 0.92 on the reliability test for the short version of this questionnaire.

III. RESEARCH FINDINGS

The full data set ($n = 239$) was analyzed using both structural equation modeling (SEM) and conventional statistical methods. The results section is divided into two sections, SEM analyses, and hypothesis testing. AMOS 5.0 and SPSS 13.0 were used in statistical analyses.

SEM Analysis

SEM is a blend of regression and factor analysis, and the basic statistics in SEM is covariance matrix [38], which is especially useful for testing hypothetical relationships between observed and latent variables. The two-step modeling was used in this study for both defining and testing fit measures, as well as for analyzing these models with confirmatory factor analyses. Necessary controls were carried out in order to satisfy the assumptions of normality. Since AMOS displays the p-value for the hypothesis test of the overall model fit, individual model tests were performed after dropping 5 cases ($n = 234$), and final full model test was carried out with 219 cases in order to deal with the problem of non-normality (See Table.1). The bootstrap analyses were performed each time, and the differences between the maximum likelihood-based estimate and the bootstrap-based estimate were examined. All of the measurement devices were reliable. Cronbach's alpha was .71 for ERQ, .84 for PSS, and .91 for MSQ.

The initial step of SEM analysis is to test the three models used for each of the three key variables (i.e. emotion regulation, global stress, and job satisfaction) in order to assess the degree of fit between each model and the observed data. The outcomes are given in the Table.1.

a) The Emotion Regulation Model:

Emotion regulation consists of two main strategies, reappraisal and suppression, and they have 6 and 4 items

respectively. After dropping one item from suppression, the following model was accepted in line with the values of fit statistics, which all indicated a good fit to the data (See Table.2) with the exception of RMR which is slightly greater than .10, and is just acceptable [38]. The standardized regression weights of each variable indicated high loadings (larger than .50) on the respective factor, except for a single item in reappraisal and two items in suppression. These results, in extent, indicated moderate construct validity.

b) The Job Satisfaction Model:

Firstly, a set of exploratory factor analysis (with Eigenvalues larger than 1.0) were performed. Items that have multiple (cross) loadings on more than two or more factors were dropped if the difference between the items was less than .40, and items with factor loadings of .45 or more were retained [39, 40]. As a result, a four-factor solution was accepted (KMO = .87, $p < .0001$), and the number of items was reduced from 20 to 15. This model including 15 items was tested by using the confirmatory analysis. The results indicated a highly acceptable fit to the data with the following alpha values: Factor 1 (4 items)= .80; Factor 2 (5 items)= .77; Factor 3 (2 items)= .66; Factor 4 (4 items)= .71.

Secondly, intrinsic and extrinsic items of the job satisfaction questionnaire were treated as a two-factor model by using the confirmatory factor analysis, and the model fit the research data after dropping 7 items. The

standardized regression weights of each variable indicated high loadings on these factors, except for one item in the two-factor model, and three items in the four factor model. When these factors were removed, the model showed a good fit to the data (See Table.2).

c) The Global Stress Model:

The confirmatory factor analysis indicated moderately good fit after having dropped 3 items. Only the loadings of two items were less than .50, and this resulted in a nicely fitting model (see Table.2).

d) The Full Research Model:

The number of cases was dropped to 219 in order to satisfy the normality assumption. This resulted in a model with an untestable path (the path between reappraisal and job satisfaction) due to the existence of so-called offending variables, which indicate errors in the hypothesized model, most probably due to the large amount of parameters involved in the study.

Hence, the same model was tested by entering the error terms of the computed variables of job satisfaction, but the variables of emotion regulation and stress were entered by including each of their items. The mediating variables of job insecurity, job control, and managerial style were excluded. This resulted with a fitting model (See Table.2).

Table.1. Descriptive Statistics and Correlations Based on Full Model (n=219)

Variables	Mean	SD	Cronbach's alpha	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Emotion regulation	4.60	1.28	.71	-	-0.17	0.29	0.29	0.24	0.86	0.73	0.27
2. Stress	2.84	0.59	.84	-0.17	-	-0.37	-0.36	-0.32	-0.22	-	-0.27
3. Job Satisfaction	3.65	0.64	.91	0.29	-0.37	-	0.92	0.91	0.27	0.18	0.83
4. Intrinsic Job Sat	3.84	0.60	.86	0.29	-0.36	0.92	-	0.67	0.27	0.18	0.67
5. Extrinsic Job Sat.	3.36	0.84	.86	0.24	-0.32	0.91	0.67	-	0.22	0.15	0.84
6. Reappraisal	4.87	1.06	.71	0.86	-0.22	0.27	0.27	0.22	-	0.27	0.24
7. Suppression	4.26	1.20	.65	0.73	-	0.18	0.18	0.15	0.27	-	0.18
8. Mediators	3.48	0.89	.69	0.27	-0.27	0.83	0.67	0.84	0.24	0.18	-

Note. Bolds correlations are significant an alpha level of .05; all others at significant at the .01 level.

Table.2. Model Comparisons

	χ^2	df	p	X/df	RMR	GFI	CFI	RMSEA
Emo. Reg.	24.00	25	.39	1.05	.11	.98	1.00	.02 (.00-.06)
Job sat. (4 Factor)	102.20	79	.04	1.29	.05	.95	.98	.04 (.01-.05)
Job sat. (2 Factor)	70.60	57	.11	1.24	.04	.96	.99	.03 (.00-.05)
Stress	53.70	37	.04	1.45	.04	.96	.98	.04 (.01-.07)
Full Model	142.70	125	.13	1.14	.08	.94	.98	.03 (.00-.04)

Hypothesis Testing

All correlations reported in this section are two-tailed. In order to carry out the analyses reported below, first of all, means were calculated for overall emotion regulation, and separately for reappraisal and suppression strategies, as well as for stress and job satisfaction.

Our first hypothesis predicted a negative correlation between emotion regulation, especially reappraisal, and stress. As predicted, results indicated a significant negative correlation between overall emotion regulation and stress, $r = -.20, n = 224, p < .01$. With regards to the separate emotion regulation strategies, while reappraisal showed a significant negative correlation with stress, $r = -.24, n = 225, p < .01$, suppression failed to show any relationship, $r = -.04, n = 227, p = .52$. An additional analysis was carried out by calculating the separate means for the emotion regulation items that referred to the regulation of positive emotions versus negative ones. This analysis revealed that it is the regulation of negative emotions that correlates with stress, $r = -.29, n = 226, p < .01$, rather than the regulation of positive ones, $r = -.05, n = 227, p = .23$.

Our second hypothesis predicted a negative correlation between stress and job satisfaction, which was confirmed by the correlation analysis, $r = -.37, n = 218, p < .01$. Moreover, stress predicted a significant decrease in job satisfaction. For each unit of stress, there was a decrease of .30 units in job satisfaction. The estimated standard error for this direct effect is .12, and the unstandardized effect of stress on job satisfaction is 2.57, $p = .01$ (See Table.3a).

As part of our third hypothesis, a positive correlation between emotion regulation and job satisfaction was also confirmed, $r = .30, n = 223, p < .01$. However, although we predicted that especially reappraisal would be related to job satisfaction, both reappraisal and suppression showed a significant positive correlation with it ($r = .24, n = 224, p < .01$, and $r = .21, n = 227, p < .01$ respectively).

Moreover, the maximum likelihood parameter estimates supported the idea that emotion regulation predicts job satisfaction (See Table.3a). There was a .30 units increase in job satisfaction for each unit of increase in emotion regulation. The estimated standard error for this direct effect is .10, and the unstandardized effect of emotion regulation on job satisfaction is 3.12, $p < .01$ (See Table.3a).

Our third hypothesis also questioned the mediating role of the variables of job control, job insecurity, and managerial style that accounts for the relationship between stress and job satisfaction [47]. Since the measurement model did not explain the mediating effects of the variables, a regression analysis was carried out to test the third hypothesis (See Table 3b). The effect of emotion regulation was non-significant at the last step, whereas the mediators remained significant, as indicated by the t-test and beta values. This analysis showed that the mediators explain the variance in job satisfaction better than emotion regulation and stress. There was a strong positive correlation between job satisfaction and the mediators, $r = .83, n = 234, p < .01$; and a positive, but a weaker one between emotion regulation and the mediators, $r = .28, n = 234, p < .01$.

Table 3a. Maximum Likelihood Parameter Estimates of the Full Research Model

Parameter	Unstandardized	SE	Standardized
Direct Effects			
Emotion Reg. → Job Satisfaction	.303	.097	.441 (p=.002)
Stress → Job Satisfaction	.301	.117	-.264 (p=.010)
	Variiances		Covariiances
Emotion Regulation (1)	.636	(1)↔(2) .239	(1)↔(3) -.154
Job Satisfaction (2)	.300	(2)↔(3) -.116	
Stres (3)			

Table.3b. Regressions for the key variables on job satisfaction

	R ²	R ² change	F	B	t
Step 1: Emotion Reg.	.10	.10	24.98 *	.07	1.84n.s.
Step 2: Stress	.21	.11	30.29*	-.17	-4.68*
Step 3: Manag. style	.54	.33	88.36*	.40	10.25*
Step 4: Job control	.68	.14	120.33*	.31	6.77*
Step 5: Job security	.72	.05	119.22*	.26	6.14*

Note. n.s.: non-significant; * : $p < .001$

A partial correlation analysis was carried out to see the strength of the relationship between emotion regulation and job satisfaction after controlling for the effects of the mediators. In this analysis, the correlation between emotion regulation and job satisfaction decreased, though it was still significant, $r = .15, n = 231, p < .05$ (See Table.4).

With regards to age differences, our hypothesis predicted that emotion regulation would increase with increasing age. In order to test for this hypothesis, we first separated our participants into three age groups, Group 1 (youngest participants, ages 21-30), Group 2 (young to middle-aged participants, ages 31-49), and Group 3 (older participants, age 50-75). Analysis of

variance (ANOVA) indicated that emotion regulation varied significantly as a function of age group, $F(2, 230) = 3.26, p < .05$. Pairwise comparisons showed that while there were no significant age differences in emotion regulation between Group 1 and Group 2, $F < 1$, there were significant differences between Group 1 and Group 3, $F(1, 176) = 5.28, p < .05$, and between Group 2 and Group 3, $F(1, 126) = 4.04, p < .05$. Mean emotion regulation scores (from a 7-point Likert scale) as a function of age are presented in Figure.1. We also predicted that stress would be lower and job satisfaction would be higher in older participants. Although job satisfaction varied as a function of age, $F(2, 225) = 5.66, p < .05$, stress did not, $F = 1$.

Table.4. The Correlation Matrix of the Relationship Between Emotion Regulation, Stress, and Job Satisfaction

Age Group		Emotion Regulation
Group 1 (Age 21-30) n = 105	Stress	-.03
	Job satisfaction	.14
Group 2 (Age 31-49) n = 55	Stress	-.39**
	Job satisfaction	.40**
Group 3 (Age 50-75) n = 73	Stress	-.24**
	Job satisfaction	.35**

Note. * $p < .05$; ** $p < .01$

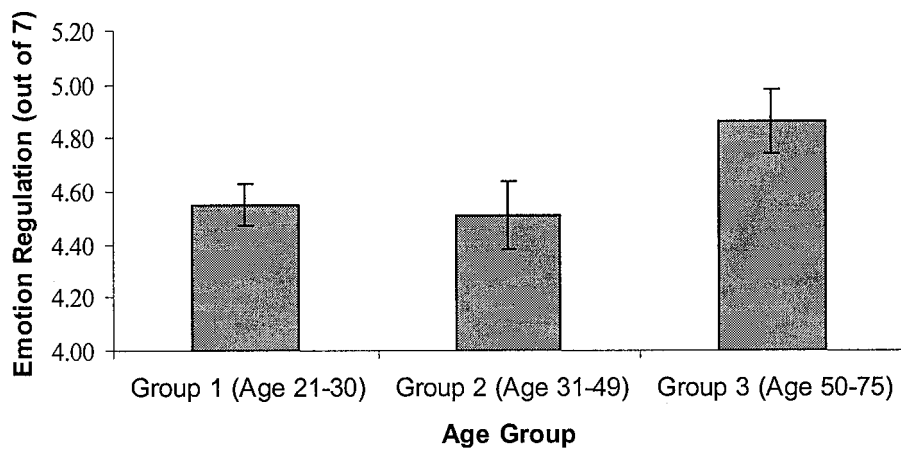


Figure.1. Mean of the Emotion Regulation Scores

IV. DISCUSSION

Our study explored the relationship between job satisfaction, emotion regulation and stress, by taking into account the age of the participants. First of all, our findings were in line with the robust finding that increased stress is associated with decreased job satisfaction [2,17]. There is extensive number of studies examining the relationship between job satisfaction and work stressors. Our study focused on global stress and showed that stressors in life do not need to be work-related to decrease job satisfaction.

A contribution of this study is to consider emotion regulation not as a single construct, but by separating it into two rather common emotion regulation strategies, namely, reappraisal and suppression. Reappraisal involves changing the way individuals think about emotional events, while suppression involves controlling the expression of emotions related to those events, and reappraisal is a healthier emotion regulation strategy than suppression [6]. Consistent with these findings, our findings show that it is the use of reappraisal, rather than suppression, that is associated with decreased stress. While emotion regulation can aid in the regulation of both positive and negative emotions, our findings point out that it is the regulation of negative emotions rather than positive ones that is related to decreased stress.

Our results also showed that emotion regulation is associated with increased job satisfaction. This relationship is likely a bidirectional one, as our analyses indicate. Note that both reappraisal and suppression are related to job satisfaction. While reappraisal, that is, changing the way one thinks about emotional events, can aid job satisfaction by providing every day well-being, suppression, that is, practicing not showing emotions, may lead to better interpersonal relationships at the workplace and increase job satisfaction.

Moreover, other studies also suggest that positive emotions predict job satisfaction [41], thus, if emotion regulation is successful, job satisfaction should increase. With regards to how job satisfaction might influence emotion regulation, since job satisfaction is related to a positive job relevant emotional response [13,42], increased job satisfaction may possibly lead to greater use of emotion regulation since work condition can affect mood and emotions [41], and the work environment requires downregulation of emotions as well in order to maintain job-appropriate behavior.

Emotion regulation is not the sole factor that is related to job satisfaction in our study. Our findings also indicate that mediators such as managerial style, job control, and job insecurity highly influence job satisfaction. This finding is consistent with some of the findings in the literature [18,23,43] and extends the

findings to these motivators' standing with regards to emotion regulation. When factors such as having a supportive leader or having control over the job are perceived positively, this might decrease the need to use emotion regulation since the emotional response, that is part of job satisfaction is already positive.

To our knowledge, no other studies examined the relationship between job satisfaction, emotion regulation, and stress by taking into account the age of the participants. Findings show that aging is associated with better and healthier regulation of emotion (e.g., [32,33]), a tendency to direct attention towards positive and away from negative emotional information [44], keeping a greater proportion of positive emotional information in mind compared to negative [45], and increased frequency and duration of positive emotions [30]. Thus, when emotional responses such as job satisfaction are investigated, it is important to take into account the age of the participants.

Previous studies consider participants between the ages 18-30 as younger adults and show that decreased negative affect, most probably due to increased emotion regulation starts around the middle ages (e.g., [30]). Thus, in our analyses related to aging, we separated our participants into three age groups, Group1 (ages 21-30), Group 2 (ages 31-49), and Group 3 (ages 50 and over).

Our results indicated that emotion regulation is higher in the last group, as predicted. Moreover, while emotion regulation was negatively related to stress and positively related to job satisfaction in Group 2 and Group 3, this relationship was not statistically significant in the youngest group. Although stress did not vary as a function of age, job satisfaction was higher in older participants. This finding indicates that emotion regulation is likely an ability that is acquired with increasing age, and the ability to apply it to the work setting takes time, especially since stressors in every day life remain.

Note that Cote and Morgan [1] tested college students who worked part time as their participants and found that downregulation of negative emotions is actually related to decreased job satisfaction. Although we did not find a negative relationship between emotion regulation and job satisfaction in youngest adults, we found no relationship. Our youngest group was beyond the age of college students (ages 21-30), and this may account for the discrepant results since emotion regulation is associated with increased job satisfaction as the individual ages.

Emotion regulation has emerged as an important factor in the study of job satisfaction in the recent years (1,41,46). The present study contributes to the literature by considering different emotion regulation strategies, as

well as by taking into account how emotion regulation changes with age. Findings confirm that every day emotion regulation is important in increasing job satisfaction, and that this relationship is especially evident as the individual gets older.

REFERENCES

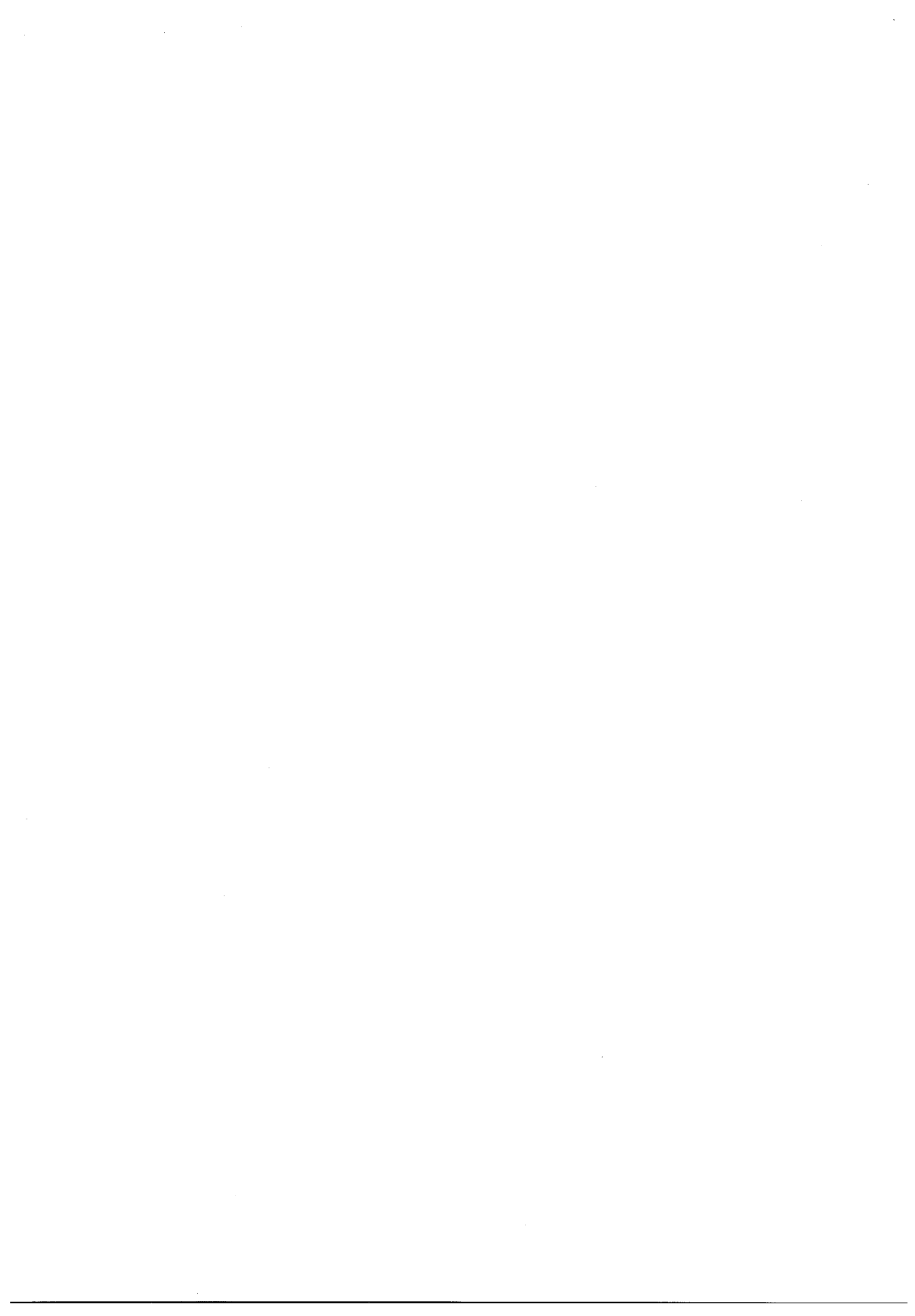
- [1] Cote, S. & Morgan, L.M. (2002). A longitudinal analysis of the association between emotion regulation, job satisfaction, and intentions to quit. *Organizational Behavior*, 23(8), 947-962.
- [2] Grandey, A.A. (2003). When "The show must go on": Surface acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery. *Academy of Management Journal*, 46(1), 86-96.
- [3] Day, A.L. & Livingstone, H.A. (2003). Gender differences in perceptions of stressors and utilization of social support among university students. *International Journal of Nursing Studies*, 43(2), 875-889.
- [4] Cohen, S.; Kamarck, T. & Mermelstein, R. (1983). A global measure of perceived stress. *Health and Social Behavior*, 24(4), 385-396.
- [5] Lazarus, R.S. & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal and coping*. New York, NY: Springer Publishing Co.
- [6] Gross, J.J. & John, O.P. (2003). Individual differences in two emotion regulation processes: Implications for affect, relationships, and well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85(2), 348-362.
- [7] Kreitner, R. & Kinicki, A. (1989). *Organizational behavior*. Boston: Irwin Publications.
- [8] Spector, P.E. (1996) *Industrial and organizational psychology*. 2nd Ed.. New York, NY: John Wiley & Sons.
- [9] Herzberg, F.; Mausner, B. & Synderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. New York, NY: John Wiley and Sons.
- [10] Furnham, A. (1997). *The psychology of behaviour at work*. Hove: Psychology Press.
- [11] Luthans, F. (1985) *Organizational behavior*. 4th Ed. Singapore: McGraw-Hill.
- [12] Locke, E.A. (1969). What is job satisfaction? *Organizational Behaviour and Human Performance*, 4(3), 309-336.
- [13] Locke, E.A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. (Ed.: Dunnette, M.D.). *The handbook of industrial and organizational psychology*. Chicago, IL: Rand McNally, 1297-1349.
- [14] Lawler, E. (1973). *Motivation in Work Organizations*. Monterey, CA: Brooks/Cole Publishing Company.
- [15] Lindstrom, K. (1994). Psychosocial criteria for good work organization. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, 20(special issue), 123-133.
- [16] Taylor, S.; Repetti, R.L. & Seeman, T. (1995). Health Psychology: What is an unhealthy environment and how does it get under the skin? *Annual Review of Psychology*, 48(1), 411-447.
- [17] Spector, P.E.; Fox, S.; Penney, L.M.; Bruursema, K.; Goh, A. & Kessler, S. (2006). The dimensionality of counterproductivity: Are all counterproductive behaviors created equal? *Journal of Vocational Behavior*, 68(3), 446-460.
- [18] Sveinsdottir, H.; Biering, P. & Ramel A. (2006). Occupational stress, job satisfaction, and working environment among Icelandic nurses: A cross-sectional questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies*, 43(7), 875-889.
- [19] Sullivan, S.E. & Bhagat, R.S. (1992). Organizational stress, job satisfaction and job performance: Where do we go from here? *Journal of Management*, 18(2), 353-374.
- [20] Sparks, K. & Cooper, C.L. (1999). Occupational differences in the work-strain relationship: Towards the use of situation-specific models. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72(2), 219-229.
- [21] Larson, J.H.; Wilson, S.M. & Beley, R. (1994). The impact of job security on marital and family relationships. *Family Relations*, 43(2), 138-144.
- [22] Schein, E.H. (1988). *Organizational Psychology*. 3rd Ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- [23] Sparks, K.; Faragher, B. & Cooper, C.L. (2001). Well-being and occupational health in the 21st century workplace. *Occupational and Organizational Psychology*, 74(4), 489-509.
- [24] Pugliesi, K. (1999). The consequence of emotional labor: Effects on work stress, job satisfaction, and well-being. *Motivation and Emotion*, 23(2), 125-154.
- [25] Carstensen, L.L.; Isaacowitz, D. & Charles, S.T. (1999). Taking time seriously: A theory of socioemotional selectivity. *American Psychologist*, 54(3), 165-181.
- [26] Carstensen, L.L. (1992). Social and emotional patterns in adulthood: Support for socioemotional selectivity theory. *Psychology and Aging*, 7(3), 331-338.
- [27] Carstensen, L.L. (1995). Evidence for a life-span theory of socioemotional selectivity. *Current Directions in Psychology Science*, 4(5), 151.
- [28] Fredrickson, B.F. & Carstensen, L. (1990). Choosing social partners: How old age and anticipated endings make people more selective. *Psychology and Aging*, 5(3), 335-347.

- [29] Carstensen, L.L. & Turk-Charles, S. (1994). The salience of emotion across the adult life span. *Psychology and Aging*, 9(2), 259-264.
- [30] Carstensen, L.L.; Pasupathi, M.; Mayr, U. & Nesselroade, J. (2000). Emotional experience in everyday life across the adult life span. *Journal of Personality and Social Psychology*, 79(4), 644-655.
- [31] Gross, J.J.; Carstensen, L.L.; Patsupathi, M.; Tsai, J.; Skorpén, C.G. & Hsu, A.Y. (1997). Emotion and aging: Experience, expression and control. *Psychology and Aging*, 12(4), 590-599.
- [32] Carstensen, L.L.; Gross, J. & Fung, H. (1997). The social context of emotion. (Eds.: Lawton, M.P. & Schaie, K.W.). *Annual review of geriatrics and gerontology*. New York, NY: Springer, 325-352..
- [33] Folkman, S.; Lazarus, R.S.; Pimley, S. & Novacek, J. (1987). Age differences in stress and coping processes. *Psychology and Aging*, 2(2), 171-184.
- [34] Baltas, Z.; Atakuman, Y. & Duman, Y. (1998). Standardization of the perceived stress scale: Perceived stress in Turkish middle managers. *19th Conference of Stress and Anxiety Research Society*, İstanbul, July.
- [35] Weiss, D.J.; Davis, R.V.; England, G.W. & Lofquist, L.H. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Minneapolis, MN: The University of Minnesota Press.
- [36] Görgün, M.B. (1995). Örgütsel değişime gösterilen direnme ve değişime bağlı olarak iş tatmininin incelenmesi. *Unpublished doctoral dissertation*, Marmara University, İstanbul.
- [37] Oran, B.N. (1989). Job satisfaction of a group of academical staff in Marmara University. *Unpublished master thesis*, Marmara University, İstanbul.
- [38] Kline, R.B. (2005). *Principles and practice of structural equation modeling*. 2nd Ed. New York, NY: Guilford Press.
- [39] Costello, A.B. & Osborne, J.W. (2005). Best practices in exploratory factor analysis: Four recommendations for getting the most from your analysis. *Practical Assessment, Research, and Evaluation*, 10(7), 1-9. (<http://pareonline.net/getvn.asp?v=10&n=7>). [05.01.2007].
- [40] Kline, P. (2002). *An easy guide to factor analysis*. London: Routledge.
- [41] Fisher, A.R. (2000). *The genetical theory of natural selection: A complete variorum edition*. Oxford: Oxford University Press.
- [42] Vroom, V.H. (1964). *Work and motivation*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- [43] Lopopolo, B.R. (2002). The Relationship of Role-Related Variables to Job Satisfaction and Commitment to the Organization in a Restructured Hospital Environment. *Physical Therapy*, 80(10), 984-999.
- [44] Mather, M. & Carstensen, L.L. (2003). Aging and attentional biases for emotional faces. *Psychological Science*, 14(5), 409-415.
- [45] Turk-Charles, S.; Mather, M. & Carstensen, L.L. (2003). Aging and emotional memory: The forgettable nature of negative images for older adults. *Journal of Experimental Psychology: General*, 132(2), 310-324.
- [46] Pugh, S.D. (2001). Service with a smile: emotional contagion in the service encounter. *Academy of Management Journal*, 44(5), 1018-1027.
- [47] Baron, R.M. & Kenny, D.A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(16), 1173-1182.

Mehmet Y. YAHYAGİL, (yahyagil@yeditepe.edu.tr) Associate Professor of Organizational Behavior, Yeditepe University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Dept. of Business Administration. His main research areas are organizational culture, climate, organizational creativity, and fit studies.

Simay İKİER, (ikier@yeditepe.edu.tr) Assistant Professor of Psychology, Yeditepe University, Faculty of Arts and Sciences, Dept. of Psychology. Her research areas include aging, memory, cognitive aging, and emotion regression.

The authors would like to thank **Zeynep KUTSAL** for her help with data collection and data entry, and **Deniz YILMAZ** for her help with data entry.



ÇALIŞANLARIN “YÖNETİCİLERDEN TATMİN” VE “GENEL TATMİN” DÜZEYLERİ İLE DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİLER: BİR ALAN ÇALIŞMASI

İsmail BAKAN

Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Doçent Dr.

RELATIONSHIPS BETWEEN THE LEVELS OF EMPLOYEES' "SATISFACTION WITH MANAGERS" AND "GENERAL SATISFACTION" AND DEMOGRAPHIC CHARACTERISTICS: AN EMPIRICAL STUDY

Abstract: The success of organizations depends on their employees' job satisfaction level. In this study the relationships between two aspects of job satisfaction (namely "satisfaction with managers" and "general satisfaction") and employees' demographic characteristics (namely age, education and tenure) are investigated. The data for the study were collected by using the questionnaire method. The questionnaires were distributed in a textile company in the city of Kahramanmaraş. The data were analyzed by using SPSS programme. The relationships between the aspects of job satisfaction and employees' demographic characteristics were analyzed by using the methods of frequency, X^2 , cross-tabulation and t-test. The study concluded that only one of the demographic characteristics (namely employees' education level) is significantly related to employees' satisfaction with managers, while all three demographic characteristics (namely age, education and tenure) are related to employees' general satisfaction.

Keywords: Job Satisfaction, Satisfaction with Managers, General Satisfaction, Demographic Characteristics

ÇALIŞANLARIN “YÖNETİCİLERDEN TATMİN” VE “GENEL TATMİN” DÜZEYLERİ İLE DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİLER: BİR ALAN ÇALIŞMASI

Özet: İşletmelerin başarılı olabilmesinin bir yolu da işletme çalışanlarının iş tatminlerinin sürekli olarak yüksek tutulmasıdır. Bu çalışmada, çalışanların iş tatmini konusu ele alınmaktadır. Çalışmada, iş tatmininin değerlendirilmesinde kullanılan boyutlar arasında yer alan “yöneticilerden tatmin” ve “genel tatmin” boyutları ile çalışanların demografik özellikleri (yaş, eğitim düzeyi ve çalışma süresi) arasındaki ilişkiler incelenmektedir. Araştırma verileri anket yöntemiyle elde edilmiş olup, anketler Kahramanmaraş'ta tekstil sektöründe faaliyette bulunan bir işletmede uygulanmıştır. Veriler SPSS programı aracılığıyla frekans dağılımı, Ki-Kare, çapraz tablo ve t-testi kullanılarak değerlendirilmiştir. Araştırmada yöneticilerden tatmin dereceleri ile eğitim düzeyleri arasında, genel tatmin dereceleri ile de yaş, eğitim düzeyi ve çalışma süreleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: İş Tatmini, Yöneticilerden Tatmin, Genel Tatmin, Demografik Özellikleri

I. GİRİŞ

Küreselleşen dünyada işletmelerin başarılı olabilmesi sahip olunan en değerli işletme varlığı olarak kabul edilen insan kaynağının etkin yönetimi ile mümkün olabilecektir. Bu bağlamda işletmeler açısından rekabet üstünlüğünü sağlama ve sürdürmede işinden tatmin çalışan profiline sahip olmak ve söz konusu tatmin düzeyini daha da yükseltmek için yönetsel faaliyetlerde bulunmak önemli bir rol oynayacaktır. Ancak çalışanların iş tatmin düzeylerinin genellikle beklenen düzeyde olmaması insan kaynakları yönetimi konusunda işletmelerin yeterli bilince ulaşmamış olmalarından kaynaklanmaktadır. İnsan kaynaklarının bir yönetim anlayışı olduğunun bilinmemesi, sadece bir personel seçme ve yerleştirmeden ibaret sanılması, hatta bazı şirketlerde sadece bordro ve özlük hakları takibinin insan kaynakları yönetimi olarak isimlendirilmesi çok kısır ve yetersiz kalmaktadır. Oysa, işletmede bütün fonksiyonlarıyla etkin bir şekilde çalışması gereken insan

kaynakları, başarının anahtarı olup, bu önemine uygun biçimde yönetilmelidir [1].

İnsan kaynakları, bir işyerinin, kalifiye insan kaynağını işletmeye çekebilmesi ve işletmede tutabilmesi için, yapılacak çalışmaların tamamını içerir: Kalifiye elemanın bulunması, seçilmesi, yerleştirilmesi, işe uyumunun sağlanması, ücret ve özendiriciler ile çalışanın işletmede tutulması, kariyer planı ile şirket içinde gelebileceği yerlerin belirlenmesi, eğitimlerle bu doğrultuda yetiştirilmesi, performansının ölçülmesi ve bütün bunlar için gerekli altyapı ile iş süreçlerinin kurulması, değişen şartlara göre geliştirilmesi ve bütün bu sistemlerin iyi bir iletişim ve insan ilişkileriyle desteklenmesi, çalışanların iş tatmin düzeylerinin yüksek tutulması işletme için hayati bir öneme sahiptir [2].

Bilindiği üzere çalışılan işte tatmin olmak kişinin işine karşı olan tutumuna bağlıdır. Yüksek düzeyde iş tatmini olan bir insan işine karşı olumlu tutumlar

geliştirirken, işten tatmin olmayan insan da çalışmaya ve işe karşı olumsuz tutumlar sergileyecektir [3]. İş tatmininin örgütteki birçok değişkenle ilişkisi olup, söz konusu ilişkilerin incelendiği çalışmalarda iş tatmini faklı boyutlarıyla ele alınmıştır. Locke, iş tatmininin değerlendirilmesinde kullanılan boyutları ortaya koymuştur. Bu boyutlar; işin kendisi, ücret, terfi, çalışma şartları, işin sağladığı fayda, iş arkadaşları, kişinin sahip olduğu değerler ve çalışanların yöneticileri ile olan ilişkileridir [4].

Bununla beraber Bingöl [5] iş tatmininin ilgili olduğu hususları; İşgörenlerin işten elde ettiği maddi çıkarlar, iş güvenliği, işin zevk verme kabiliyeti ve uygunluğu, üretimde bulunmaktan doğan gurur, umut verici mesleki projeler, iş görenlerin yeteneği, iş yerindeki olumlu beşeri ilişkiler, amirin tutumu, sendikal ilişkiler ve destekleyici meslektaş şeklinde sıralamaktadır.

İş tatmininin incelenmesinin yönetim açısından çeşitli yararları vardır. Her şeyden önce yönetim, işletmedeki genel tatmin düzeylerine ilişkin bir fikir sahibi olur. İş tatmini incelemeleri, iş gören hizmetleri gibi belirli konulara ya da belirli işgören gruplarına ilişkin olabilir. Başka bir deyişle, bir tarama çalışması iş görenlerin işleri hakkında ne hissettikleri, bu duyguların işlerinin hangi yönlerini ilgilendirdiği ve kimlerin duygularının söz konusu olduğu konularına açıklık kazandırır. Bu nedenle, tarama çalışmaları iş gören sorunlarına ilk bakışta önemli bir teşhis aracı niteliğini taşır.

İş tatmini taramasının başka bir yararı da oluşturduğu değerli iletişimidir. Tarama planlandıkça, yürütüldükçe ve sorunlar tartışıldıkça her yönde iletişim gerçekleşir. İş tatmini taramasının yararlarından birisi de tutumların geliştirilmesidir. Kimileri için tarama bir güvenlik sübabı, duygusal bir boşalma ya da bir iç dökme aracıdır. Kimileri için de yönetimin iş görenlerle ilgilendiğinin somut bir kanıtı ve yönetime karşı daha iyi duygular beslemenin nedenidir.

Araştırmada çalışanların iş tatmin düzeyleri belirlenmekte ve iş tatmini ile çalışanların demografik özellikleri arasında bir ilişki olup olmadığı incelenmektedir. İş tatmininin değerlendirilmesinde değişik boyutlar kullanılmakta olup bu çalışmada “yöneticilerden tatmin” ve “genel tatmin” boyutları ele alınmıştır.

II. İŞ TATMİNİNİN TANIM VE ÖNEMİ

İşletme yönetimi literatüründe yerli ve yabancı akademisyenler tarafından iş tatmini veya iş doyumunu adı altında değişik tanımlamalar yapılmıştır. Bu tanımlardan bazıları şunlardır: İş tatmini;

• Örgüt üyeleri tarafından taşınan özel bir davranış alt kümesi olup, işleri boyunca sahip oldukları olumlu tavırlardır [6].

• Çalışanın işini ya da iş yaşamını değerlendirmesi sonucunda duyduğu haz ya da ulaştığı olumlu duygusal durumudur [7].

• Kişilerin işlerine karşı duydukları olumlu duygular ve bu duyguların onların üzerinde oluşturduğu sonuçlardır [7; 8].

• Çalışanların işlerinden duydukları hoşnutluktur [9].

• İşten elde edilen maddi çıkarlar ile çalışanın beraberce çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ve eser meydana getirmenin sağladığı bir mutluluktur [5].

Bu açıklamalar ışığında çalışanların memnuniyeti “iş tatmini” kavramıyla ifade edilebilir [10]. En geniş anlamıyla iş tatmini; bireyin işine karşı genel tutumudur [11].

İş tatmininin üç önemli boyutu vardır:

- 1) İş tatmini, bir iş durumuna duygusal cevaptır.
- 2) İş tatmini genellikle kazançların ne ölçüde karşılandığı veya beklentilerin ne kadar aşıldığının belirlenmesidir.
- 3) İş tatmini, bireylerle ilgili çeşitli tutumlar ve yönetim tarzları ile ilgilidir.

İş tatminini oluşturan faktörler değişik araştırmacılar tarafından farklı şekillerde ele alınmaktadır. Bu faktörler genellikle bireysel ve işin kendisinden kaynaklanan faktörler olarak iki grupta incelenmektedir [9]:

• İş tatminini oluşturan bireysel faktörler: Çalışanın; beklentisi, kişiliği, iş tecrübesi, sosyal kişiliği, hizmet süresi ve eğitim düzeyidir.

• İş tatminini oluşturan iş ve iş ortamına bağlı faktörler: İşin genel görünüşü ve zorluk derecesi, ücret, işletmenin sosyal görünümü, çalışma koşulları, iş güvenliği, ilerleme olanağı, uygun ödüllendirme sistemi, amir ve çalışanların kararlara katılma derecesidir.

İşletme yöneticileri amaçlarına ulaşabilmek için genellikle çalışanların performanslarını arturmalarını ve yüksek bir verimlilik düzeyinde çalışmalarını isterler. Çağdaş yönetim anlayışındaki yöneticiler ihtiyaç ve beklentileri tatmin edilmiş, motivasyonu sağlanmış ve işinden tatmin olan personelin mutlu ve üretken

olacağına bilincindedirler [9]. Bu açıklamalar iş tatmini konusunun yönetim açısından çok büyük önem taşıdığını ortaya çıkarmaktadır. Zira başarılı bir yönetimin; iş tatmini sağlanmaksızın gerçekleştirilmesi mümkün değildir [12]. Yöneticilerin başarısı; astlarının işletme amaçları doğrultusunda çalışmasına, bilgi, yetenek ve becerilerini seyerek ve isteyerek bu yönde harcamalarına bağlıdır. İşinden ve yöneticisinden tatmin olmamış bir çalışanın yüksek performans göstermesi beklenemez. Dolayısıyla, çalışanların iş tatminini sağlamak, işletmelerin mal ya da hizmet üretmek gibi ana amaçlarından birisi olduğu görülmektedir.

III. İŞLETMELERDE YÖNETİCİLİK KAVRAMI, ÖZELLİKLERİ VE GÖREVLERİ

Büyüyen ve gelişen bir işletmenin başarısı, sermaye, üreticilik, pazar, bulunduğu sektör, içinde çalıştığı ekonomik koşul gibi pek çok değişik örgütsel ve çevresel şartlara bağlı olmakla beraber en az bunlar kadar ve bazen bunlardan daha önemli olarak bilgili ve yetenekli yöneticilere sahip olmasına da bağlıdır. Her şeyden önemlisi işletmeyi başarıya ve başarısızlığa götüren profesyonel yöneticilerin varlığı veya yokluğudur [13].

İşletme yönetimi literatüründe genel olarak yönetici; işletmedeki işleri yönetmekten sorumlu ve mahiyetindeki kişiler vasıtasıyla amaçlara uygun olarak işleri yapan kişi olarak tanımlanır [14]. Bir başka tanıma göre yönetici emrine verilmiş bir grup insanı belirli amaçlara ulaştırmak için ahenk ve işbirliği içinde çalıştıran kimsedir [15]. Diğer bir deyişle, başkaları vasıtasıyla işgören ve amaçlara ulaşmaya çalışan kişidir [16]. Efil [17] Yönetim ve Organizasyon kitabında yönetici kavramı ile ilgili şu tanıma yer vermiştir: “Kar ve riski başkalarına ait olmak üzere, üretim faktörlerinin bilinçli ve sistemli olarak birleştirilmesini sağlayan ve bunları belli bir ihtiyacı karşılamak amacıyla yönelten kişidir”.

Yönetim Geliştirme Merkezinde yapılan bir araştırmada profesyonel yöneticilik ve etkin yönetici için şu görüş belirtilmiştir. “Vizyonu, misyonu ve iş ahlakı olan yönetici hangi isim altında olursa olsun başarılı yöneticidir” [18]. Bu görüşte çağdaş yöneticilik akımlarının anahtar kavramının “vizyon” olduğu belirtilmektedir.

Vizyon sahibi olanlar yani geleceğe bakabilenler ve gelecek günleri hissedener, rekabet güçlerini artırıp, oyunun kurallarını ortaya koyma imkanına kavuşacaktır. Başkasına ulaşılmaz gelen amaçları, yöneticiye normal bir hedef gibi gösteren vizyonun, yöneticilere moral ve güç vereceği, ekip elemanlarınca paylaşılmasının ise üretkenliği en üst düzeye çıkaracağı söylenmektedir [18].

Yönetici başarısının göstergesi işletmenin amaçlarına ulaşma derecesidir. Başarılı bir yönetim için yönetici;

- 1- Nereye gittiğini bilmeli – Vizyon
- 2- Nasıl gideceğini bilmeli – Bilgi – Yetenek
- 3- Gitmek için cesaretli olmalı – Yürütme.

İşletme yönetimi literatüründe yöneticide bulunması gereken birçok özellik belirtilmiştir. Bireylerin birbirinden farklı olması, onların kabiliyet ve özellikler açısından farklı olacağını göstermektedir. Yöneticilerin bulunduğu ortama, iş koluna ve işlere göre farklı yetenek ve niteliklere sahip olması gerektiği kaçınılmaz bir gerçektir [17]. Belirtilen bu farklılıklar yöneticilerin de özelliklerinde farklılık olmasına neden olmuştur.

Yöneticilerin sahip olması gereken teknik özelliklerden bazıları şunlardır [9; 17; 19].

1- *Teknik Beceri*: İşin başarılması için özel bilgi, yöntem ve tekniklerin kullanılması yeteneği teknik beceriyi oluşturur.

2- *İletişim Becerisi*: İletişim kişiler arasında belli bir anlaşma alanı oluşturduğu için organizasyon kademeleri açısından ayrı bir öneme sahiptir. Örgütte belirlenen hedeflere ulaşmak için yazılı ya da sözlü bilgi sağlama ve aktarma becerisine iletişim becerisi denir.

3- *Beşeri İlişkiler Becerisi*: Başkalarını anlama, onlarla anlaşma ve başarısı için birlikte çalışma becerisidir.

4- *Analitik Beceri*: Çeşitli sorunları çözmede, çözüm önerileri geliştirme ve iş olanaklarının değerlendirilmesinde mantıksal ve bilimsel yaklaşımlarda bulunmak ve çeşitli analiz tekniklerini kullanma becerisidir.

5- *Karar Verme Becerisi*: Belirlenen amaçlara ulaşmada alternatiflerden birisinin seçilmesidir.

6- *Kavramsal Beceri*: Yöneticinin tüm örgütün karmaşıklıklarını anlaması yanında her bölümün örgütün temel hedeflerine olan katkısını da değerlendirmesi becerisidir.

Bu teknik özelliklerin yanı sıra yöneticiler yönetsel fonksiyonları etkin ve verimli bir şekilde yapabilmeleri için bir takım nitelik ve özelliklere de sahip olmalıdırlar. İsviçre’de psikoteknik kurumunun yöneticilerde bulunması gereken nitelik ve yetenekler konusunda yaptığı araştırmaların sonucu şu şekilde sıralanmaktadır [17].

- 1- İnsanları tanımak ve objektif olmak,
- 2- Kendine güven ve yerinde kararlar alabilmek,
- 3- İnisiyatif ve sorumluluk almak,
- 4- İradesi kuvvetli olmak.

Eren, yöneticilerin sahip olması gereken özellikleri üç ana grupta toplamıştır [15]. Bunlar;

1) Yöneticinin entelektüel özellikleri: Genel kültür, mantık, analiz ve sentez ruhu ve düşüncelerini açık seçik ifade edebilme yeteneği.

2) Yöneticinin karakterine ilişkin özellikler: Dikkatlilik, ihtiyatlılık, girişkenlik, azim ve sebatkarlık, süratlilik ve ciddilik gibi.

3) Yöneticinin sosyal özellikleri: Dış görünüş, hitabet gücü, bilgi, beceri, hakkaniyet, güven ve ikna gücü gibi.

Bu özelliklere sahip olması gereken yöneticinin en önemli görevi, gerek örgütün gerekse görevli kişilerin amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesine yardımcı olabilecek bir ortam yaratabilmektir. Bunu yerine getirebilmesi için de bir yöneticinin işletmede çalışanları etkileyerek motive edebilen, örgütün faaliyetlerine yön veren, amaç ve hedeflere etkin ve verimli bir şekilde ulaştıran kişi olmalıdır [15]. Dolayısıyla, yöneticinin örgütün amaç ve hedeflerine etkin ve verimli bir şekilde ulaşmasını sağlayabilmesi için çalışanlarını motive edebilmeli, onları örgüte bağımlı kılabilmelidir. Burada çalışanlar açısından kendisine güvenilen, dürüst, rahatlıkla sorunların birlikte tartışılabildiği, yardımsever bir yönetici ile birlikte çalışmak önem arz etmektedir. Eğer bu özelliklere sahip bir yönetici ile çalışılıyorsa, çalışanların yöneticilerinden memnuniyet düzeyleri yüksek olacaktır. Yöneticisinden memnun olan çalışanlar kendilerine verilen görevleri en iyi şekilde yerine getirmek ve örgütün amaçları doğrultusunda en yüksek performansı sergilemek arzusu içerisinde olacaklardır. O halde yöneticiden tatmin konusu işletmeyi başarıya götürmede büyük öneme sahiptir. Günümüzde çalışanların iç müşteri olarak kabul edildiği bir anlayış çerçevesinde çalışanların işletmeden beklentilerinin karşılanması gerekir ki, en önemli beklentilerden bir tanesi de kendisiyle çalışılmaktan zevk alınan yöneticilerin varlığıdır.

IV. ALAN ÇALIŞMASI VERİLERİNİN ANALİZİ VE DEĞERLENDİRİLMESİ

IV.1. Metodoloji

Araştırmada çalışanların yöneticilerinden tatmini ve genel iş tatmini ile demografik özellikleri arasında anlamlı bir ilişkinin olup, olmadığı incelenilmektedir. Literatürde iş tatmininin değerlendirilmesinde kullanılan çeşitli boyutlar bulunmaktadır. Bular; işin kendisi, ücret, terfi, çalışma şartları, işin sağladığı fayda, iş arkadaşları, kişinin sahip olduğu değerler, çalışanların yöneticileri ile olan ilişkiler gibi boyutlardır [4,9]. Çalışmada söz konusu boyutlardan “yöneticilerden tatmin” ve “genel tatmin” boyutları araştırma değişkenleri olarak seçilmiştir. Yine literatürde iş tatminini oluşturan bireysel faktörler; personelin beklentileri, iş tecrübesi, sosyal kişiliği, hizmet süresi, eğitim düzeyi gibi faktörler tanımlanmıştır [9]. Araştırmada söz konusu bireysel faktörlerden “çalışma süresi”, “eğitim düzeyi” ve “yaş” demografik özellikler olarak ele alınıp araştırmanın iki temel tatmin değişkeni olan “yöneticiden tatmin” ve “genel tatmin” ile aralarındaki ilişkiler incelenmiştir.

Niçin yaş, çalışma süresi ve eğitim düzeyi?

Yaş – iş tatmini ilişkisi: Bazı araştırmacılar [20; 21] farklı yaş grubundan olan çalışanların iş tatmin düzeylerinin de farklılık göstereceğini ileri sürmüşlerdir. Yaş ile iş tatmini arasındaki ilişki konusunda üç farklı görüş geliştirilmiştir [22]. Birincisi, yaş yükseldikçe iş tatmininin de buna paralel olarak artacağı düşüncesidir [23; 24]. İkincisi; yaş ile iş tatmini arasında “U” şeklinde bir ilişki vardır. İş yaşantısının ilk yıllarında iş tatmini belli bir düzeyden giderek azalır, belli bir döneme ulaşıldığında azalma son bulur ve aynı seviyede belli bir süre devam eder, daha sonra 45 yaşları civarında iş tatmini düzeyi yeniden artmaya başlar [25]. Üçüncü ise; yaş ile iş tatmini arasında ters “U” şeklinde bir ilişki vardır. İş tatmin düzeyi yaş düzeyine bağlı olarak belirli bir noktaya kadar artar ve bu noktadan sonra azalmaya başlar [20].

Çalışma süresi – iş tatmini ilişkisi: Çalışma süresinin uzunluğu ile iş tatmini arasında ilişki olduğu ifade edilmektedir [9]. Şu nedenlerden dolayı çalışma süresi arttıkça iş tatmin düzeyinin de artacağı ileri sürülmektedir [9]:

• Kişinin kıdeminin artması, işini daha iyi kavraması ve bunların çalışana vermiş olduğu başarıma hissi.

• Özellikle çalışma süresi arttıkça, örgütün personelin ihtiyaçlarını giderek daha çok karşılayacak olması.

• Çalışma süresi arttıkça çalışanın giderek örgütle ve işi ile bütünleşmesi.

• Çalışma süresi arttıkça örgütün çalışanına daha geniş olanaklar sunması.

Dolayısıyla; çalışma süresi arttıkça örgüt tarafından gereksinimleri daha iyi karşılanan bireyin iş tatmini artacaktır.

Eğitim düzeyi – iş tatmini ilişkisi: Eğitim düzeyi çalışanın iş tatmini derecesini etkileyebilen bir yapıdadır [9]. Eğitim düzeyi ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi yapılan işin yapısı etkileyecektir. Şöyle ki; yüksek öğrenim görmüş bundan dolayı düşünce ve kültür yapıları farklı, bilgi birikimi fazla olan çalışanların çalışma değerlerinin farklı, örgütsel beklenti düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilir. Bu nedenle statik yapıdaki iş koşullarında bilgi birikimini yeterince kullanamayan ve beklentilerinin karşılanmadığını gören yüksek öğrenim görmüş çalışanların iş tatmin düzeylerinin, düşük öğrenimli çalışanların tatmin düzeylerinden daha aşağı seviyede olacağı ileri sürülmektedir. Ancak, yüksek öğrenim görmüş çalışanların eğitim düzeylerine ve bilgi birikimlerine paralel olarak dinamik yapıdaki iş koşullarında işlerinden düşük öğrenimli çalışanlara oranla daha fazla tatmin olabilecekleri kabul edilmektedir.

IV.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Kahramanmaraş'ta faaliyet gösteren bir tekstil işletmesi oluşturmaktadır. Bu çalışmada işgörenlerin demografik özellikleri ile iş tatmini arasındaki ilişkiler incelendiğinden araştırmanın evrenini bir işletme ile sınırlı tutmak daha uygun görülmüştür. Bir başka deyişle, araştırma verilerinin yalnızca bir işletmede toplanmasının nedeni ise; işletmeler arasındaki farklılıkların (örneğin büyüklük, sektör, örgüt kültürü, yönetim biçimi gibi) araştırmanın iki ana değişkeni olan çalışanların tatmini ile demografik özellikleri üzerindeki etkilerini ortadan kaldırmaktadır. İşletmede çalışanların tamamı olan 250 kişiye anket uygulanmıştır. Elde edilen 250 ankettan hatalı cevaplanmış veya soruların çoğunluğuna cevap verilmediği için geçersiz kabul edilmiş olanlar elendikten sonra geriye kalan 210 anket formu değerlendirme kapsamına alınmıştır.

IV.3. Veri Toplama ve Değerlendirme Yöntemi

Veriler anket formu aracılığı ile elde edilmiştir. Anket formunda çalışanlar ile ilgili kişisel bilgilerin yanı sıra iş tatmini konusunda değişik boyutlara ilişkin

sorulara yer verilmiştir. Pilot uygulama yapılarak geçerlilik ve güvenilirlik yüksek tutulmaya çalışılmıştır.

Elde edilen verilerin yüzdeleri, aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları hesaplanmış, değişkenler arası ilişkileri ölçmeye yönelik Çapraz Tablo ve Ki-Kare (X^2) testinden yararlanılmıştır. Ulaşılan bulgular frekans tabloları ve çapraz tablolar aracılığı ile sunulmuştur.

V. VERİLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Anketi yanıtlayan çalışanların demografik özellikleri ve çeşitli iş tatmini boyutları (yöneticiden tatmin ve genel tatmin) konusunda düşüncelerine ilişkin elde edilen verilerin analizine aşağıda yer verilmektedir.

V.1. Çalışanların Kişisel Bilgilerine İlişkin Verilerin Değerlendirilmesi

Çalışanlara ilişkin kişisel bilgiler olarak; eğitim durumları, yaşları, medeni durumları ve çalışma süreleri incelenmiş ve elde edilen bulgular Tablo.1'de sunulmuştur.

Tablo.1. Çalışanlara İlişkin Kişisel Bilgiler

YAŞ DÜZEYİ	N	%
25'den küçük	65	31,0
26-35 arası	80	38,1
36-50 arası	18	8,6
51 ve yukarısı	47	22,4
Toplam	210	100,0
MEDENİ DURUM	N	%
Evli	128	76,6
Bekar	38	22,8
Diğer	1	0,6
Toplam	167*	100,0
ÇALIŞMA SÜRESİ	N	%
1 yıldan az	14	7,2
1 ile 2 yıl arası	56	28,9
2 ile 3 yıl arası	29	14,9
3 ile 5 yıl arası	28	14,4
5 yıl ve yukarısı	67	34,5
Toplam	194*	100,0
EĞİTİM DÜZEYİ	N	%
İlkokul	90	46,6
Ortaokul	39	20,2
Lise	54	28,0
Yüksekokul	10	5,2
Toplam	193*	100,0

*Not: Denek sayılarının anketi cevaplayanların toplam sayısı olan 210'dan düşük olması, bazı sorulara yanıt verilmemesinden kaynaklanmaktadır.

Ankete katılan çalışanların “yaş düzeyleri” incelendiğinde “26-35 yaş arası” çalışanların %38,1 ile ilk sırada ve bunu takiben %31,0 ile “25 yaştan küçük” çalışanlar ikinci sırada yer almaktadır. Üçüncü sırada ise “51 ve yukarı” yaş grubundakiler yer almış, son sırada ise “36-50 yaş arası” gelmektedir. Bu durum çalışanların büyük bir oranının genç ve dinamik kişilerden oluştuğunu göstermektedir. İş görenlerin “çalışma süreleri (deneyimleri)” incelendiğinde ilk sırada % 34,5 ile “5 yıl ve yukarı” grubunda olan çalışanlar yer almaktadır. Bunu takiben, %28,9 ile “1 ile 2 yıl arası” çalışanlar ikinci, %14,9 ile “2 ile 3 yıl arası” çalışanlar üçüncü ve %14,4 ile “3 ile 5 yıl arası” çalışanlar ise dördüncü sırada yer almaktadır. Son sırayı ise %7,2 (14 kişi) ile bir yıldan az deneyimi olanlar oluşturmaktadır.

Anketi yanıtlayanların %76,6’sını evliler, %22,8’ini ise bekarlar oluşturmaktadır. Çalışanların eğitim durumlarına bakıldığında, %46,6 ile ilköğretim mezunları ilk sırada, %28,0 ile lise mezunları ikinci sırada yer almaktadır. Üçüncü sırada ise %20,2 ile ortaokul mezunları, son sırada ise %5,2 ile yüksekokul mezunları yer almaktadır.

Bu veriler çalışanların yarısından fazlasının 35 ve daha düşük orta yaş grubunda, medeni durum itibarıyla evli, çalışma süresi açısından 2 yıl ve daha uzun süreli bir iş deneyimine sahip ve eğitim düzeyi açısından ilköğretim ve ortaokul mezunu olduklarını ortaya koymaktadır.

V.2. Çalışanların Yöneticilerinden Tatmin ve Genel Tatmin Düzeyleri İle Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi

Araştırmanın iki temel değişkeni olan yöneticiden tatmin ile genel tatmin değişkenlerine ilişkin ankette yer alan sorulara verilen yanıtlar aşağıda ayrı ayrı analiz edilmiştir. Bu değişkenler ile çalışanların demografik özelliklerinden olan yaş, eğitim düzeyi ve çalışma süreleri arasındaki ilişkiler ayrıca incelenmiştir.

V.2.1. Yöneticilerden Tatmin

Ankette çalışanlara işyerindeki yönetici pozisyonunda bulunan kişilerle ilişki düzeyleri ve davranış durumları on soru üzerinde yönetilmiş ve bu sorulara alınan cevaplar Tablo.2’de belirtilmiştir.

Tablo.2. Çalışanların Yöneticilerinden Tatminine İlişkin Frekans Verileri

	Kesinlikle	Katılıyor	Katılıyor	Kısmen	Katılıyor	Katılmıyor	Toplam	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
	N	N	N	N	N	N			
	%	%	%	%	%	%			
Personel müdürü bizimle	48	41	33	38	50	210			
ilgilenip, bize yardımcı olur	(22,9)	(19,5)	(15,7)	(18,1)	(23,8)	(100,0)	3,00	1,50	
Sorunlarımızı ustalarımızla	67	58	29	25	24	203			
rahatlıkla konuşuyoruz	(33,0)	(28,6)	(14,3)	(12,3)	(11,8)	(100,0)	2,41	1,36	
Sorunlarımızı şefimizle rahatlıkla	79	35	45	35	13	207			
konuşuyoruz	(38,2)	(16,9)	(21,7)	(16,9)	(6,3)	(100,0)	2,36	1,31	
Sorunlarımızı müdürlerimizle	62	37	41	34	30	204			
rahatlıkla konuşuyoruz	(30,4)	(18,1)	(20,1)	(16,7)	(14,7)	(100,0)	2,67	1,43	
Ustamız bize adil bir şekilde	65	62	35	17	19	198			
davranıyor	(32,8)	(31,3)	(17,7)	(8,6)	(9,6)	(100,0)	2,30	1,27	
Şefimiz bize adil bir şekilde	81	48	33	29	14	205			
davranıyor	(39,5)	(23,4)	(16,1)	(14,1)	(6,8)	(100,0)	2,25	1,29	
Müdürümüz bize adil bir şekilde	75	54	42	16	18	205			
davranıyor	(36,6)	(26,3)	(20,5)	(7,8)	(8,8)	(100,0)	2,25	1,27	
Ustamız iş konusunda elinden	64	54	36	18	28	200			
geleni öğretmeye çalışıyor	(32,0)	(27,0)	(18,0)	(9,0)	(14,0)	(100,0)	2,46	1,38	
Şefimiz iş konusunda elinden	72	52	43	26	12	205			
geleni öğretmeye çalışıyor	(35,1)	(25,4)	(21,0)	(12,7)	(5,9)	(100,0)	2,28	1,23	
Müdürümüz işle ilgili elinden	69	51	45	22	18	205			
geleni öğretmeye çalışıyor	(33,7)	(24,9)	(22,0)	(10,7)	(8,8)	(100,0)	2,36	1,28	

Tablo.2’de görüldüğü gibi “Personel müdürü bizimle ilgilenip, bizi dinler ve yardımcı olur” önermesine katılımcıların % 58,1’i katıldıklarını, % 41,9’u ise katılmadıklarını belirtmişlerdir. Anketi yanıtlayan çalışanların % 75,9’u sorunlarını ustaları ile rahatlıkla konuştuklarını belirtirken, % 24,1’i ise aksini belirtmişlerdir. “Sorunlarımızı şefimizle rahatlıkla konuşuyoruz” önermesine katılımcıların büyük çoğunluğu (% 76,8) katıldıklarını, % 23,2’si ise bu duruma katılmadıklarını belirtmişlerdir. Çalışanların % 68,6’sı sorunlarını rahatlıkla müdürleri ile paylaştıklarını belirtirken, % 31,4’ü bu durumun söz konusu olmadığını belirtmişlerdir. “Ustamız bize adil bir şekilde davranıyor” önermesine çalışanların % 81,8’i katıldıklarını bildirirken, % 18,2’si ise bu durumun aksini belirtmişlerdir. “Şefimiz bize adil bir şekilde davranıyor” önermesine yine katılımcıların % 79,0’ı katıldıklarını, % 21,0’ı ise katılmadıklarını belirtmişlerdir. Çalışanların büyük çoğunluğu (% 83,4) müdürlerinin kendilerine adil davrandığını belirtirken, % 16,6’sı ise bu durumun aksini belirtmişlerdir. “Ustamız bize iş konusunda elinden geleni öğretmeye çalışıyor” önermesine çalışanların % 77,0’ı katıldıklarını belirtirken, % 23,0’ı ise bu durumun aksini belirtmişlerdir. Anketi yanıtlayanların % 81,5’i şeflerinin kendilerine iş konusunda elinden geleni öğretmeye çalıştığını belirtirken, % 18,5’i ise bu durumun aksini belirtmişlerdir. “Müdürlerimiz bize iş konusunda elinden geleni öğretmeye çalışıyor” önermesine çalışanların % 80,6’sı katıldıklarını belirtirken, % 19,4’ü ise katılmadıklarını belirtmişlerdir.

Özet olarak; çalışanlar yöneticileriyle rahatlıkla konuşabildiklerini, yöneticilerinin kendilerine adil davrandıklarını ve iş konusunda öğretebilecekleri her şeyi kendilerine öğretmeye çalıştıklarını ifade etmektedirler. Bu durum anketi yanıtlayan çalışanların yöneticilerinden memnun olduklarını göstermektedir. Tablo.2’de yer alan her bir önermeyle ilgili aritmetik ortalamaların test değeri olan 3.00’ün altında olması bu sonucu doğrulamaktadır.

Çalışanların yöneticilerden tatmin düzeyi ile demografik özellikler arasındaki ilişkiler

Yöneticilerden tatmin düzeyi ile demografik özellikler arasındaki ilişkiyi analiz edebilmek amacıyla ankette yer alan ve Tablo.2’de belirtilen 10 adet önerme SPSS programında “COMPUTE MEAN” opsiyonu kullanılarak birleştirilmiş ve yöneticilerden tatmin düzeyini ölçen bir değişken elde edilmiştir.

Yöneticilerden tatmin düzeyi ile yaş, eğitim düzeyi ve çalışma süreleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi amacıyla çapraz tablo analizi kullanılmış sonuçlar aşağıdaki tablolarda görülmektedir.

a) Yaş – yöneticilerden tatmin ilişkisi: Konuya ilişkin araştırma ve test hipotezi şu şekildedir:

Hipotez 1: İşletmede çalışanların yöneticilerinden tatmin dereceleri ile yaş düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. (H_1)

İşletmede çalışanların yöneticilerinden tatmin dereceleri ile yaş düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. (H_0)

Yöneticilerden tatmin düzeyi ile yaş değişkeni arasındaki ilişkiyi belirten çapraz tablo sonuçları Tablo.3’de gösterilmiştir.

Ankete cevap veren çalışanların yaşları esas alındığında tabloda görüldüğü gibi hangi yaş grubunda yer alırsa alsın çalışanların büyük çoğunluğu yöneticilerinden memnun olduklarını belirtmişlerdir.

Ankette yer alan seçenekler içerisinde “Kesinlikle katılıyorum, Katılıyorum, Kısmen katılıyorum”u işaretleyenler bir bütün olarak ele alındığında yöneticilerden tatmin düzeyleri açısından 26-35 yaş grubu % 81,3 ile birinci sırada, 25 yaştan küçük olanlar % 80,0 ile ikinci, 36-50 arası yaş grubunda olan çalışanlar % 77,8’lik bir oran ile üçüncü sırada yer almaktadır. % 74,5’lik bir oran ile 51 ve daha yukarı yaş grubunda olan çalışanların yöneticilerinden tatmin düzeyleri son sırada bulunmaktadır.

Yapılan X^2 Hipotez testi sonucunda $P(0.148) > 0.05$ değeri bulunduğundan araştırmanın birinci hipotezi ile ilgili H_0 hipotezinin kabul edilmesi, H_1 hipotezinin reddedilmesi gerekmektedir. Elde edilen bu sonuç çalışanların yöneticilerinden tatmin dereceleri ile yaş düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişkinin olmadığını göstermektedir.

b) Eğitim düzeyi - yöneticilerden tatmin ilişkisi: Konuya ilişkin araştırma ve test hipotezi şu şekildedir:

Hipotez 2: İşletmede çalışanların yöneticilerinden tatmin dereceleri ile eğitim düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. (H_1)

İşletmede çalışanların yöneticilerinden tatmin dereceleri ile eğitim düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. (H_0)

Yöneticilerden tatmin düzeyi ile eğitim düzeyi değişkenleri arasındaki ilişkiyi belirten çapraz tablo sonuçları Tablo.4’de gösterilmiştir.

Tablo.3. İşletmede Çalışanların Yöneticilerinden Tatmin Dereceleri İle Yaş Düzeyleri Arasında İlişkiyi Gösteren Çapraz Tablo

Yaş Durumu	Yöneticiden Tatmin	Kesinlikle Katılıyorum		Katılıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılmıyorum+ Kesinlikle Katılmıyorum		Toplam	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
25'den Küçük		13	20,0 (23,6)	16	24,6 (25,8)	23	35,4 (46,9)	13	20,0 (29,5)	65	100,0 (31,0)
26-35 Arası		28	35,0 (50,9)	24	30,0 (38,7)	13	16,3 (26,5)	15	18,8 (34,1)	80	100,0 (38,1)
36-50 Arası		6	33,3 (10,9)	5	27,8 (8,1)	3	16,7 (6,1)	4	22,2 (9,1)	18	100,0 (8,6)
51 ve Yukarısı		8	17,0 (14,5)	17	36,2 (27,4)	10	21,3 (20,4)	12	25,5 (27,3)	47	100,0 (22,4)
Toplam		55	26,2 (100,0)	62	29,5 (100,0)	49	23,3 (100,0)	44	21,0 (100,0)	210	100,0 (100,0)

Tablo.4. İşletmede Çalışanların Yöneticilerinden Tatmin Dereceleri İle Eğitim Düzeyleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren Çapraz Tablo

Eğitim Düzeyi	Yöneticiden Tatmin	Kesinlikle Katılıyorum		Katılıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılmıyorum + Kesinlikle Katılmıyorum		Toplam	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
İlkokul		35	38,9 (64,8)	27	30,0 (46,6)	16	17,8 (34,8)	12	13,5 (34,3)	90	100,0 (46,6)
Ortaokul		10	25,6 (18,5)	10	25,6 (17,2)	11	28,2 (23,9)	8	20,5 (22,9)	39	100,0 (20,2)
Lise		8	14,8 (14,8)	15	27,8 (25,9)	17	31,5 (37,0)	14	25,9 (40,0)	54	100,0 (28,0)
Yüksek Okul		1	10,0 (1,9)	6	60,0 (10,3)	2	20,0 (4,3)	1	10,0 (2,9)	10	100,0 (5,2)
Toplam		54	28,0 (100,0)	58	30,1 (100,0)	46	23,8 (100,0)	35	18,1 (100,0)	193	100,0 (100,0)

Tablo.4'de görüldüğü gibi her bir eğitim düzeyi için "katılıyorum" seçeneklerini işaretleyenler çoğunluğu oluşturmaktadırlar. Yöneticilerinden tatmin düzeyleri açısından Yüksekokul mezunu olanlar % 90,0 ile birinci sırada, ilkökul mezunu olanlar % 86,7 ile ikinci, ortaokul mezunu olan % 79,4'lik bir oran ile üçüncü sırada yer almaktadır. % 74,1'lik bir oran ile lise mezunu olan çalışanların yöneticilerinden tatmin düzeyleri son sırada bulunmaktadır. Tabloda "katılmıyorum" seçeneklerini işaretleyenlerin oranlarına bakıldığında lise mezunlarının yaklaşık dörtte biri (%25,9) yöneticilerinden memnun olmadıklarını ifade ederken aynı görüşü belirten yüksekokul mezunlarında bu oran onda-bir (%10) düzeyindedir. Dolayısıyla, araştırmanın ikinci hipotezi olan "çalışanların yöneticilerinden tatmin dereceleri ile eğitim düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmaktadır"ı test edebilmek için Ki-Kare analizi sonuçlarına ihtiyaç duyulmaktadır.

Yapılan X^2 Hipotez testi sonucunda $P(0.032) < 0.05$ değeri bulunduğundan araştırmanın ikinci hipotezi ile ilgili H_0 hipotezinin reddedilmesi H_1 hipotezinin kabul edilmesi gerekmektedir. Elde

edilen bu sonuç çalışanların yöneticilerinden tatmin dereceleri ile eğitim düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Böyle bir ilişkinin varlığı ortaya çıkarıldıktan sonra ilişkinin yönünün farklı eğitim grubunda yer alanlar arasında nasıl olduğunu tespit edebilmek amacıyla anketi yanıtlayanları iki gruba ayırarak t-testi kullanılmıştır.

Yöneticilerden tatmin dereceleri ile eğitim düzeyleri arasındaki ilişkiyi gösteren çapraz tablo (Tablo.4) sonuçlarına göre yöneticilerden tatmin dereceleri açısından anketi yanıtlayanlardan yüksekokul mezunları ilk sırayı ve ilkökul mezunları ikinci sırayı aldıklarından bunlar yöneticilerden tatmin dereceleri en yüksek olanlar olarak bir grup (1. Grup) diğer eğitim seviyesindekiler ise diğer bir grup (2. Grup) olmak üzere iki grup oluşturulmuştur. T-testi analizi sonuçlarını gösteren Tablo.5'deki sonuçlar çapraz tablo sonuçlarını doğrular biçimde eğitim seviyesi çok düşük (ilkokul mezunları) olanlar ile çok yüksek olanların (Yüksekokul mezunları) oluşturduğu grubun (1.grup) yöneticilerden tatmin düzeylerinin orta eğitim seviyesine sahip (ortaokul-lise mezunları) gruba (2. Grup) oranla (istatistiksel olarak $p < .01$ anlamlılık düzeyinde) daha

yüksek olduğunu göstermektedir. Bu farklılığın nedenini bulabilmek için gelecekte başka bir araştırma yapılması gerekmektedir.

c) **Çalışma Süresi - yöneticilerden tatmin ilişkisi:** Konuya ilişkin araştırma ve test hipotezi şu şekildedir.

Hipotez 3: İşletmede çalışanların yöneticilerinden tatmin dereceleri ile çalışma süreleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. (H_1)

İşletmede çalışanların yöneticilerinden tatmin dereceleri ile çalışma süreleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. (H_0)

Yöneticilerden tatmin düzeyi ile çalışma süreleri değişkenleri arasındaki ilişkiyi belirten çapraz tablo sonuçları Tablo.6'da görülmektedir.

Tablo.6'da görüldüğü gibi çalışanlar farklı çalışma sürelerine sahip olmalarına rağmen her bir çalışma süresi grubu için "katılıyorum" seçeneklerini işaretleyenler çoğunluğu oluşturmaktadır. Ankette yer alan seçenekler içerisinde "Kesinlikle katılıyorum, Katılıyorum, Kısmen katılıyorum" seçeneklerini işaretleyenler bir bütün olarak ele alındığında yöneticilerinden tatmin düzeyleri açısından bir ile iki yıl arası çalışanlar % 83,9 ile birinci sırada, iki ile üç yıl çalışma süresine sahip olanlar % 79,2 ile ikinci, bir yıldan az çalışanlar % 78,6'lık bir oran ile üçüncü sırada yer almaktadır. % 73,2'lik bir oranla üç ile beş yıl arası ve beş yıldan fazla çalışanlar dördüncü sırayı paylaşmaktadırlar.

Yapılan X^2 Hipotez testi sonucunda $P(0.600) > 0.05$ değeri bulunduğundan araştırmanın üçüncü hipotezi ile ilgili olarak H_0 hipotezinin kabul edilmesi, H_1

hipotezinin reddedilmesi gerekmektedir. Elde edilen bu sonuç çalışanların yöneticilerinden tatmin dereceleri ile çalışma süreleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişkinin olmadığını göstermektedir.

Tablo.5. İşletmede Çalışanların Yöneticilerinden Tatmin Dereceleri İle Eğitim Düzeyleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren T-Testi Sonuçları

Yöneticiden Tatmin	Eğitim Düzeyi				T
	İlkokul + Yüksekokul (1. Grup)		Ortaokul + Lise (2. Grup)		
	Aritmetik ortalama	Standart Sapma	Aritmetik ortalama	Standart Sapma	
	2,08	1,03	2,58	1,06	3,33**

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

Not: Ankette 1 = Kesinlikle Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılmıyorum'u ifade ettiği için aritmetik ortalama değerleri küçüldükçe tatmin düzeyinin yüksek olduğunu gösterir.

Tablo.6. İşletmede Çalışanların Yöneticilerinden Tatmin Dereceleri İle Çalışma Süreleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren Çapraz Tablo

Çalışma Süresi (Deneyim)	Yöneticiden Tatmin	Kesinlikle Katılıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılmıyorum + Kesinlikle Katılmıyorum		Toplam		
		N	%	N	%	N	%	N	%	
		1 Yıldan Az	3	21,4 (6,1)	6	42,9 (10,3)	2	14,3 (4,5)	3	21,4 (9,4)
1 ile 2 Yıl Arası	19	33,9 (38,8)	17	30,4 (29,3)	11	19,6 (25,0)	9	16,1 (20,9)	56	100,0 (28,9)
2 ile 3 Yıl Arası	9	31,0 (18,4)	5	17,2 (8,6)	9	31,0 (20,5)	6	20,7 (14,0)	29	100,0 (14,9)
3 ile 5 Yıl Arası	6	17,9 (24,5)	10	29,9 (34,5)	5	25,4 (38,6)	7	25,0 (16,3)	28	100,0 (34,5)
5 Yıldan Fazla	12	17,9 (24,5)	20	29,9 (34,5)	17	25,4 (38,6)	18	26,9 (41,9)	67	100,0 (34,5)
Toplam	49	25,3 (100,0)	58	29,9 (100,0)	44	22,7 (100,0)	43	22,2 (100,0)	194	100,0 (100,0)

V.2.2. Genel Tatmin

Araştırmanın bu kısmında çalışanların yaptıkları işten ve çalıştıkları işletmeden memnuniyetleri tek soru üzerinde ölçümlenmiş olup bu soruya alınan cevaplar Tablo.7’de belirtilmiştir.

Tablo.7’de görüldüğü gibi “Yaptığım işten ve işletmeden gurur duyuyorum” önermesine katılımcıların büyük çoğunluğu (%93,9) “katılıyorum” seçeneklerini işaretleyerek çalıştıkları işletmede genel tatmin düzeylerinin yüksek olduğunu belirtmişlerdir. Bununla beraber çalışanların % 6,2’lik oranı ise bu duruma katılmadıklarını ifade etmişlerdir.

Genel tatmin düzeyi ile demografik özellikler arasındaki ilişkiler

Çalışanların genel tatmin düzeyleri ile yaş, eğitim düzeyi ve çalışma süreleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi amacıyla çapraz tablo analizi kullanılmış olup sonuçlar aşağıdaki tablolarda görülmektedir.

a)Yaş – genel tatmin ilişkisi: Konuya ilişkin araştırma ve test hipotezi şu şekildedir:

Hipotez 4: İşletmede çalışanların genel tatmin dereceleri ile yaş düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. (H_1)

İşletmede çalışanların genel tatmin dereceleri ile yaş düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. (H_0)

İşletmede çalışanların genel tatmin düzeyi ile yaş değişkenleri arasındaki ilişkiyi belirten çapraz tablo sonuçları Tablo.8’de görülmektedir.

Tablo.8’de görüldüğü gibi çalışanlar farklı yaş gruplarından olmalarına rağmen hangi yaş grubunda olurlarsa olsunlar genel tatmin düzeylerinin yüksek olduğunu belirtmişlerdir. Ankette yer alan ve genel tatmin düzeyini ölçümleyen önermeye farklı yaş gruplarında yer alan çalışanlardan kendilerine sunulan “katılıyorum” seçeneklerini işaretleyenler bir bütün olarak ele alındığında genel tatmin düzeyi açısından 36-50 yaş grubu % 100,0 ile birinci sırada, 26-35 yaş arası olanlar % 95,0 ile ikinci, 51 ve daha yukarı yaş grubunda olan çalışanlar % 91,5’lik bir oran ile üçüncü sırada yer almaktadır. % 90,0’lık bir oran ile 25 yaşından küçük olan çalışanların genel tatmin düzeyleri son sırada bulunmaktadır.

Tablo.7. Çalışanların Genel Tatmin Düzeylerine İlişkin Frekans Verileri

	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum	Toplam	Aritmetik Ort.	Standart Sapma
	N %	N %	N %	N %	N %			
Yaptığım İşten ve İşletmeden Gurur Duyuyorum	102 (48,6)	64 (30,5)	31 (14,8)	7 (3,3)	6 (2,9)	210 (100,0)	1,81	0,99

Tablo.8. İşletmede Çalışanların İşlerinde Genel Tatmin Dereceleri İle Yaş Düzeyleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren Çapraz Tablo

Yaş Durumu	Genel Tatmin		Kesinlikle Katılıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılmıyorum+ Kesinlikle Katılmıyorum		Toplam	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
25’den Küçük	20	30,8 (19,6)	26	40,0 (40,6)	13	20,0 (41,9)	6	9,2 (46,2)	65	100,0 (31,0)
26-35 Arası	48	60,0 (47,1)	22	27,5 (34,4)	7	8,8 (22,6)	3	3,8 (23,1)	80	100,0 (38,1)
36-50 Arası	14	77,8 (13,7)	1	5,6 (1,6)	3	16,7 (9,7)	--	--	18	100,0 (8,6)
51 ve Yukarı	20	42,6 (19,6)	15	31,9 (23,4)	8	17,0 (25,8)	4	8,5 (30,8)	47	100,0 (22,4)
Toplam	102	48,6 (100,0)	64	30,5 (100,0)	31	14,8 (100,0)	13	6,2 (100,0)	210	100,0 (100,0)

Yapılan X^2 Hipotez testi sonucunda $P(0.008) < 0.05$ değeri bulunduğundan araştırmanın dördüncü hipotezi ile ilgili H_0 hipotezinin reddedilmesi H_1 hipotezinin kabul edilmesi gerekmektedir. Elde edilen bu sonuç çalışanların işlerinde genel tatmin dereceleri ile yaş düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Böyle bir ilişkinin varlığı ortaya çıkarıldıktan sonra ilişkinin yönünün farklı yaş grubunda yer alanlar arasında nasıl olduğunu tespit edebilmek amacıyla anketi yanıtlayanları iki gruba ayrılarak t-testi kullanılmıştır.

Genel tatmin dereceleri ile yaş düzeyleri arasındaki ilişkiyi gösteren çapraz tablo (Tablo.8) sonuçlarına göre genel tatmin dereceleri açısından anketi yanıtlayanlardan 36-50 arası yaş grubundakiler birinci sırada, 26-35 yaş grubundakiler ikinci sırada yer aldıklarından bunlar genel tatmin dereceleri en yüksek olanlar olarak bir grup (1. Grup) diğer yaş grubundakiler ise diğer bir grup (2. Grup) olmak üzere iki grup oluşturulmuştur. T-testi analizi sonuçlarını gösteren Tablo.9'daki değerler çapraz tablo sonuçlarını doğrular biçimde orta yaş gruplarının (Tablo 8'deki dağılım itibarıyla) (26-35 ve 36-50 yaş arası) oluşturduğu grubun (1.grup) genel tatmin düzeyleri yaş düzeyi olarak iki uç noktayı temsil eden ("25'den küçük" ve "51 ve yukarısı" yaş arası) gruba (2.grup) oranla

(istatistiksel olarak $p < .001$ anlamlılık düzeyinde) daha yüksek olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla, genel tatmin dereceleri ile yaş düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmakta olup, yaş düzeyleri açısından orta yaş grubunda bulunanların genel tatmin düzeyleri yaş düzeyi en yüksek ve en düşük olanlara göre daha yüksektir. Bu sonuç Saleh ve Otis'in [20] görüşünü doğrulamakta olup yaş ile genel tatmin arasında ters "U" şeklinde bir ilişkinin varlığını göstermektedir. Genel tatmin düzeyi yaş düzeyi ile birlikte belirli bir noktaya kadar artmakta ve bu noktadan sonra yeniden azalmaya başlamaktadır.

b) Eğitim düzeyi - genel tatmin ilişkisi: Konuya ilişkin araştırma ve test hipotezi şu şekildedir:

Hipotez 5: İşletmede çalışanların genel tatmin dereceleri ile eğitim düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. (H_1)

İşletmede çalışanların genel tatmin dereceleri ile eğitim düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. (H_0)

Çalışanların genel tatmin ile eğitim düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirten çapraz tablo sonuçları Tablo.10'da gösterilmiştir.

Tablo.9. İşletmede Çalışanların Genel Tatmini İle Yaş Düzeyleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren T-Testi Sonuçları

Genel Tatmin	Yaş Düzeyi				T
	26-50 Yaş Arası (1. Grup)		25'den küçük + 51'den büyük (2. Grup)		
	Aritmetik ortalama	Standart Sapma	Aritmetik ortalama	Standart Sapma	
	1,55	0,88	2,05	1,04	3,73***

* $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

Not: Ankette 1 = Kesinlikle Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılmıyorum'u ifade ettiği için aritmetik ortalama değerleri küçüldükçe tatmin düzeyinin yüksek olduğunu gösterir.

Tablo.10. İşletmede Çalışanların Genel Tatmin Dereceleri İle Eğitim Düzeyleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren Çapraz Tablo

Genel Tatmin	Kesinlikle Katılıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılmıyorum+ Kesinlikle Katılmıyorum		Toplam				
	N	%	N	%	N	%	N	%			
Eğitim Düzeyi	İlkokul	56	62,2 (59,6)	21	23,3 (34,4)	9	10,0 (34,6)	4	4,4 (31,3)	90	100,0 (46,6)
		Ortaokul	17	43,6 (18,1)	13	33,3 (21,3)	6	15,4 (23,1)	3		
	Lise		19	35,2 (20,2)	23	42,6 (37,7)	8	14,8 (30,8)	4	7,4 (33,3)	54
		Yüksek Okul	2	20,0 (2,1)	4	40,0 (6,6)	3	30,0 (11,5)	1	10,0 (8,3)	
Toplam	94	48,7 (100,0)	61	31,6 (100,0)	26	13,5 (100,0)	12	6,2 (100,0)	193	100,0 (100,0)	

Tablo.10'da görüldüğü gibi çalışanlar farklı eğitim düzeylerine sahip olmalarına rağmen, her bir eğitim düzeyinde "katılıyorum" seçeneklerini işaretleyen çalışanlar oran olarak büyük çoğunluğu oluşturmakta, yaptıkları işten ve çalıştıkları işletmeden memnun oldukları ortaya çıkmaktadır.

Farklı eğitim gruplarında yer alan çalışanlardan genel tatmin konusunda ankette yer alan önermeye kendilerine sunulan katılıyorum seçeneklerini (Kesinlikle katılıyorum, Katılıyorum, Kısmen katılıyorum) işaretleyenler bir bütün olarak ele alındığında genel tatmin düzeyleri açısından ilkökul mezunları % 96,6 ile birinci sırada, lise mezunu olanlar % 93,6 ile ikinci, ortaokul mezunu olan çalışanlar % 93,3'lük bir oran ile üçüncü sırada yer almaktadır. % 90,0'lık bir oran ile yüksekokul mezunu olan çalışanların genel tatmin düzeyleri son sırada bulunmaktadır. Yapılan χ^2 Hipotez testi sonucunda $P(0.044) < 0.05$ değeri bulunduğundan araştırmanın beşinci hipotezi ile ilgili H_0

hipotezinin reddedilmesi H_1 hipotezinin kabul edilmesi gerekmektedir. Elde edilen bu sonuç çalışanların işlerinde genel tatmin dereceleri ile eğitim düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Böyle bir ilişkinin varlığı ortaya çıkarıldıktan sonra ilişkinin yönünün farklı eğitim düzeyi grubunda yer alanlar arasında nasıl olduğunu tespit edebilmek amacıyla anketi yanıtlayanları iki gruba ayırarak t-testi kullanılmıştır.

Genel tatmin dereceleri ile eğitim düzeyleri arasındaki ilişkiyi gösteren çapraz tablo (Tablo.10) sonuçlarına göre genel tatmin dereceleri açısından anketi yanıtlayanlardan ilkökul mezunları ilk sırayı ve birbirlerine çok yakın bir oranla ortaokul ile lise mezunları ikinci sırayı aldıklarından bunlar genel tatmin dereceleri en yüksek olanlar olarak bir grup (1. Grup) yüksekokul mezunları ise diğer bir grup (2. Grup) olmak üzere iki grup oluşturulmuştur. T-testi analizi sonuçlarını gösteren Tablo.11'deki sonuçlar çapraz tablo sonuçlarını doğrular biçimde eğitim seviyesi daha düşük olan 1. Grubun genel tatmin düzeyi eğitim seviyesi yüksek olan 2. Gruba göre (istatistiksel olarak $p < .05$ düzeyinde) daha yüksek olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla, genel

tatmin düzeyi ile eğitim seviyesi arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Eğitim seviyesi arttıkça genel tatmin düzeyinin azaldığı ortaya çıkmaktadır. Bunun nedeni olarak yapılan işin statik yapıda olması gösterilebilir. Daha önce belirtildiği gibi araştırma verileri bir tekstil firmasında toplanmış olup tekstil firmalarında işler genellikle statik bir yapıdadır. Dolayısıyla, Özgen ve diğerlerinin [9] kitaplarında belirttikleri: "statik yapıdaki iş koşullarında bilgi birikimini yeterince kullanamayan yüksek öğrenim görmüş çalışanların iş tatmin düzeylerinin, düşük öğrenimli çalışanların tatmin düzeylerinden daha aşağı seviyede olacağı" görüşü bu araştırmada doğrulanmıştır.

c) Çalışma Süresi - genel tatmin ilişkisi: Konuya ilişkin araştırma ve test hipotezi şu şekildedir:

Hipotez 6: İşletmede çalışanların genel tatmin dereceleri ile çalışma süreleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. (H_1)

İşletmede çalışanların genel tatmin dereceleri ile çalışma süreleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. (H_0)

Çalışanların genel tatmin düzeyi ile çalışma süreleri değişkenleri arasındaki ilişkiyi belirten çapraz tablo sonuçları Tablo.12'de gösterilmiştir.

Bu tabloya göre ankete cevap veren çalışanların çalışma süreleri esas alındığında bütün çalışma süreleri açısından, çalışanların genel olarak tatmin oldukları ortaya çıkmaktadır. Farklı çalışma süresine sahip olan çalışanlardan genel tatmin konusunda ankette yer alan önermeye katılıyorum seçeneklerini (Kesinlikle katılıyorum, Katılıyorum, Kısmen katılıyorum) işaretleyerek görüşlerini bildirenler bir bütün olarak ele alındığında genel tatmin düzeyleri açısından bir yıldan az çalışanların % 100,0 ile birinci sırada, beş yıldan fazla çalışanlar % 98,5 ile ikinci, üç ile beş yıl arası çalışanlar % 96,4'lük bir oran ile üçüncü sırada yer almaktadır. % 87,5'lik bir oran ile bir ile iki yıl arası çalışanların genel tatmin düzeyleri dördüncü sırada bulunmaktadır. Son sırada ise % 86,3 ile iki ile üç yıl arası çalışanlar yer almaktadır.

Tablo.11. İşletmede Çalışanların Genel Tatmin Dereceleri İle Eğitim Düzeyleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren T-Testi Sonuçları

Genel Tatmin	Eğitim Düzeyi				T
	İlkökul + Ortaokul + Lise (1. Grup)		Yüksekokul (2. Grup)		
	Aritmetik ortalama	Standart Sapma	Aritmetik ortalama	Standart Sapma	
	1,77	0,98	2,40	1,17	1,96*

* $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

Not: Ankette 1 = Kesinlikle Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılmıyorum'u ifade ettiği için aritmetik ortalama değerleri küçüldükçe tatmin düzeyinin yüksek olduğunu gösterir.

Yapılan χ^2 Hipotez testi sonucunda $P(0.034) < 0.05$ değeri bulunduğundan araştırmann altıncı hipotezi ile ilgili olarak H_0 hipotezinin reddedilmesi, H_1 hipotezinin kabul edilmesi gerekmektedir. Elde edilen bu sonuç çalışanların işlerinde genel tatmin dereceleri ile çalışma süreleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Böyle bir ilişkinin varlığı ortaya çıkarıldıktan sonra ilişkinin yönünün farklı çalışma süresi grubunda yer alanlar arasında nasıl olduğunu tespit edebilmek amacıyla anketi yanıtlayanları iki gruba ayırarak t-testi kullanılmıştır.

Genel tatmin dereceleri ile çalışma süreleri arasındaki ilişkiyi gösteren çapraz tablo (Tablo.12) sonuçlarına göre genel tatmin dereceleri açısından anketi yanıtlayanlardan 1 yıldan az çalışma süresine sahip olanlar birinci sırayı, 5 yıldan fazla çalışanlar ikinci sırayı aldıklarından bunlar genel tatmin dereceleri en yüksek olanlar olarak bir grup (1. Grup), 1 ile 5 yıl arası çalışanlar ise diğer bir grup (2. Grup) olmak üzere iki grup oluşturulmuştur. T-testi analizi sonuçlarını gösteren Tablo.13'deki değerler çapraz tablo sonuçlarını doğrular biçimde çalışma süreleri açısından iki uç noktayı oluşturan birinci gruptaki çalışanların genel tatmin düzeylerinin ikinci grup çalışanlarına göre (istatistiksel

açıdan $p < .01$ anlamlılık düzeyinde) daha yüksek olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla, genel tatmin düzeyi ile çalışma süreleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmakta, işe yeni başlamış olanlar ile deneyimleri çok yüksek olanların genel tatmin düzeylerinin çalışma süresi açısından bu iki uç arasında kalan orta düzeyde deneyim sahiplerine göre daha yüksek olduğu ortaya çıkmaktadır. Bunun nedeni olarak şunlar söylenebilir:

- Çalışma süresi yüksek olanlar işini daha iyi kavramış olmalarından başarılı iş yapmanın verdiği başarıma duygusu, bu başarıma duygusunun kişide işini sevmesi sonucunu doğurarak örgütle ve işi ile bütünleşme durumunun ortaya çıkması ve örgütün uzun süredir başarıyla iş yapan çalışanının beklentilerini daha fazla yerine getirmesi gibi nedenlerle yüksek düzeyde deneyime sahip olanların genel tatmin düzeylerinin de yüksek olacağı kabul edilir bir sonuç olabilir.

- Çalışma süresi 1 yıldan az olanlar ise işsizliğin çok yüksek olduğu ülkemizde bir iş bulmanın vermiş olduğu sevinç duygusu, işletmeden beklentilerinin yerine getirileceğine olan güvenleri ve elde ettikleri yeni işlerini öğrenmek ve başarılı olmak için yaptıkları uğraşlar sonucunda ulaştıkları küçük başarılar dahi bu gruptaki çalışanların genel tatmin düzeylerinin yüksek olmasına neden olabilecektir.

Tablo.12. İşletmede Çalışanların Genel Tatmin Dereceleri İle Çalışma Süreleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren Çapraz Tablo

Çalışma Süresi (Deneyim)	Genel Tatmin		Kesinlikle Katılıyorum		Katılıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılmıyorum+ Kesinlikle Katılmıyorum		Toplam	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
	1 Yıldan Az	7	50,0 (7,6)	3	21,4 (5,2)	4	28,6 (12,9)	--	--	14	100,0 (7,2)	
1 ile 2 Yıl Arası	26	46,4 (28,3)	18	32,1 (31,0)	5	8,9 (16,1)	7	12,5 (53,8)	56	100,0 (28,9)		
2 ile 3 Yıl Arası	8	27,6 (8,7)	14	48,3 (24,1)	3	10,3 (9,7)	4	13,8 (30,8)	29	100,0 (14,9)		
3 ile 5 Yıl Arası	16	57,1 (17,4)	5	17,9 (8,6)	6	21,4 (19,4)	1	3,6 (7,7)	28	100,0 (14,4)		
5 Yıldan Fazla	35	52,2 (38,0)	18	26,9 (31,0)	13	19,4 (41,9)	1	1,5 (7,7)	67	100,0 (34,5)		
Toplam	92	47,4 (100,0)	58	29,9 (100,0)	31	16,0 (100,0)	13	6,7 (100,0)	194	100,0 (100,0)		

Tablo.13. İşletmede Çalışanların Genel Tatmin Dereceleri İle Çalışma Süreleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren T-Testi Sonuçları

Genel Tatmin	Çalışma Süreleri				T
	1 Yıldan Az + 5 Yıldan Fazla (1. Grup)		1 ile 5 Yıl Arası (2. Grup)		
	Aritmetik ortalama	Standart Sapma	Aritmetik ortalama	Standart Sapma	
	1,38	0,57	1,94	1,07	3,37**

* $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

Not: Ankette 1 = Kesinlikle Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılmıyorum'u ifade ettiği için aritmetik ortalama değerleri küçüldükçe tatmin düzeyinin yüksek olduğunu gösterir.

VI. SONUÇ VE ÖNERİLER

Küreselleşen dünyada işletmelerin başarılı olabilmeleri iş tatmini, motivasyonu ve işletmeye bağlılıkları yüksek olan çalışanlar ile mümkün olabilmektedir. Bu bağlamda günümüzde işletmelerin sahip oldukları en önemli değer olarak insan kaynakları gösterilmektedir. Dolayısıyla, rekabetin gün geçtikçe daha acımasız bir hal aldığı günümüzde işinden tatmin olmuş, çalışmaya ve işe karşı olumlu tutumlara sahip çalışanlara gereksinim duyulmaktadır.

Konunun öneminden dolayı işletme yönetimi literatüründe yerli ve yabancı akademisyenler tarafından iş tatmini veya iş doyumu ile ilgili çalışmalar yapılmış ve her bir çalışma, konuyu değişik bir bakış açısıyla ele almıştır. İş tatmininin değerlendirilmesinde çeşitli boyutlar (işin kendisi, ücret, terfi, iş arkadaşları, çalışanların yöneticileri ile olan ilişkileri) ele alınmaktadır. Bu çalışmada iş tatmini ile ilgili boyutlardan “yöneticilerden tatmin” ve “genel tatmin” incelenmiştir. Araştırma verileri anket yöntemiyle toplanmış, SPSS programı kullanılarak gerekli analizler yapılmıştır. Analiz aşamasında öncelikle frekans dağılımlarından yola çıkarak çalışanların tatmin düzeyleri ortaya konulmaya çalışılmıştır. Daha sonra araştırma hipotezlerini test etmeye yönelik analiz yöntemleri kullanılarak araştırma hipotezlerinin iki temel tatmin değişkeni olan “yöneticiden tatmin” ve “genel tatmin” değişkenleri ile çalışanların demografik özelliklerinden yaşları, eğitim düzeyleri ve çalışma süreleri arasında istatistiksel bir ilişkinin bulunup bulunmadığı irdelenmiştir.

Araştırma için elde edilen önemli bulgular aşağıdaki gibi özetlenebilir.

Yöneticiden tatmin:

- Çalışanlar sorunlarını usta, şef ve müdürleriyle rahatlıkla konuşabilmektedirler.
- Çalışanlara göre usta, şef ve müdürleri kendilerine adil davranmaktadırlar.
- Çalışanlara göre usta, şef ve müdürleri kendilerine iş konusunda elinden geleni öğretmeye çalışmaktadırlar.

Frekans dağılımları ile elde edilen bu sonuçlar araştırma verilerinin toplandığı işletmede çalışanların yöneticilerinden genel olarak memnun olduklarını ortaya koymaktadır. Bu tatmin düzeyinin çalışanların yaşları, eğitim düzeyleri ve çalışma sürelerine göre farklılık gösterip göstermediğini bulabilmek amacıyla üç araştırma hipotezi (Hipotez 1, 2, 3) geliştirilmiş, bunların testleri için çapraz tablo ve Ki-Kare analizleri kullanılmıştır. Bu analizler sonucunda şu bulgulara ulaşılmıştır:

- İşletmede çalışanların yöneticilerinden tatmin dereceleri ile yaşları (Hipotez 1) ve çalışma süreleri (Hipotez 3) arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki yoktur.

- Çalışanların yöneticilerden tatmin dereceleri ile eğitim düzeyleri (Hipotez 2) arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır. Eğitim düzeyi çok düşük olanlar (ilkokul mezunları) ve çok yüksek olanların (yüksek okul mezunları) yöneticilerden tatmin düzeyleri diğer eğitim düzeyine sahip olanlara oranla daha yüksektir.

Genel tatmin:

Genel tatmini ölçmek amacıyla ankette yer alan önermeye katılma veya katılmama yönünde görüş bildiren çalışanlardan elde edilen verilerin frekans dağılımlarına bakıldığında çalışanların yaptıkları işten ve çalıştıkları işletmeden tatmin oldukları sonucuna ulaşılmaktadır.

Frekans dağılımları sonucunda araştırma verilerinin toplandığı işletmede çalışanların genel tatmin düzeylerinin yüksek olduğu bulgusuna ulaşıldıktan sonra, bu genel tatmin düzeyinin çalışanların yaşları, eğitim düzeyleri ve çalışma sürelerine göre farklılık gösterip göstermeyeceğini bulabilmek amacıyla üç araştırma hipotezi (Hipotez 4, 5, 6) kurulmuş, bunların testlerinden şu sonuca ulaşılmıştır:

- İşletmede çalışanların genel tatmin dereceleri ile yaşları (Hipotez 4), eğitim düzeyleri (Hipotez 5) ve çalışma süreleri (Hipotez 6) arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

- Yaş düzeyleri açısından orta yaş grubunda bulunanların genel tatmin düzeyleri yaş düzeyi en düşük ve en yüksek olanlara oranla daha yüksektir.

- Eğitim seviyesi arttıkça genel tatmin düzeyi azalmaktadır.

- Çalışma süreleri açısından en düşük deneyime sahip olanlar ile en yüksek deneyime sahip olanların genel tatmin düzeyleri diğer çalışma süresine sahip çalışanlara oranla daha yüksektir.

Özetle, araştırma kapsamındaki işletmede çalışanların yöneticilerden tatmin ve genel tatmin düzeyleri yüksek olup, çalışanların eğitim düzeyleri ile yöneticilerden tatmin ve çalışanların yaşları, eğitim düzeyleri ve çalışma süreleri ile genel tatmin düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır. Yalnız unutulmamalıdır ki; araştırma verilerinin toplandığı işletmede çalışanların büyük çoğunluğu ankette yer alan önermelere katıldıklarını ifade etmişlerdir. Dolayısıyla, tatmin düzeyi açısından çalışanlar homojen bir görünüm sergilemişlerdir. Benzer çalışmanın başka

işletmelerde yapılarak önermelere katılma veya katılmama yönünde görüş bildiren çalışanların oransal olarak birbirlerine yakın olduğu durumlarda araştırma hipotezlerinin yeniden test edilmesi faydalı olacaktır.

Yöneticiler işletmelerinde iş tatmini türü davranışsal araştırmalara büyük önem vermelidirler. Örneğin iş tatmini araştırmalarının yönetim açısından çeşitli yararları vardır. Her şeyden önce yönetim işletmedeki çalışanlarının genel tatmin düzeylerine ilişkin bir fikir edinmiş olur. Yöneticiler çalışanlarının işleri hakkında ne hissettiklerini, hangi beklentilerinin karşılanmasından tatmin olduklarını, hangi beklentilerinin karşılanmamasından tatminsizlik yaşadıklarını öğrenerek geleceğe yönelik personel politikalarını belirleyebilirler. Dolayısıyla, günümüz yöneticileri iş tatmini konusu ile yakından ilgilenmek durumundadırlar.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Berry, L.M. (1997). *Psychology at work*. San Francisco: Mc Graw Hill Companies Inc.
- [2] Erol, V. İş Tatmini nedir, nasıl ölçülür? (www.visioneuropa.com.tr). [15.05.2003].
- [3] Uğur, İ. Çalışanların İş Tatminleri ve Üretim Kalitesi. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Baş Müfettişi. (www.visioneuropa.com.tr). [15.05.2003].
- [4] Locke, E.A. (1976). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago: Rand McNally.
- [5] Bingöl, D. (2001). *İşletmelerde Davranış*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- [6] Mc Cormick, E.J. & Ilgen, D. (1997). *Industrial and Organizational Psychology*. London: Prentice-Hall Inc.
- [7] Cranny, C.L.; Simith, P. & Stone, F.F. (1992). *Job Satisfaction: How People Feel About Their Job and How It Affects Their Performance*. New York: Levington Books.
- [8] Özdevecioğlu, M. (2003). İş Tatmini ve Yaşam Tatmini Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. II. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Afyon, 23-25 Mayıs, 693-704.
- [9] Özgen, H.; Öztürk, A. & Yalçın, A. (2001). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Adana: Nobel Kitabevi.
- [10] İnsanKaynakları.com Ekibi. Çalışanların Memnuniyeti. (<http://www.insankaynaklari.com>). Ekibi. [20.05.2003].
- [11] Erdoğan, İ. (1994). *İşletmelerde Davranış*. İstanbul: Beta Basım ve Yayın.
- [12] Ertürk, M. (2000). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*, 3. Baskı. İstanbul: Beta Yayınevi.
- [13] Onal, G. (1998). *İşletme Yönetimi ve Organizasyonu*. 2. Baskı. İstanbul: Türkmen Kitapevi.
- [14] Hugh, A.J. & Fieldman, D.C. (1985). *Organizational Behavior*. New York: McGraw Hill Book Company.
- [15] Eren, E. (2001). *Yönetim ve Organizasyon: Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar*. 5. Bası. İstanbul: Beta Yayınevi.
- [16] Koçel, T. (2001). *İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik-Modern-Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar*. 8. Bası. İstanbul: Beta Yayınevi.
- [17] Efil, İ. (1989). *Yönetim ve Organizasyon*. 2. Baskı. Bursa: Sidre Yayıncılık.
- [18] (1994). Yeni Arayışlar ve Çözümler. *Capital Guide*, Mart, 13, 12-14.
- [19] Can, H. (1992). *Organizasyon ve Yönetim*. Ankara: Adım Yayıncılık.
- [20] Saleh, S.D. & Otis, J.L. (1964). Age and Levels of Job Satisfaction. *Personnel Psychology*, 17(4), 425-430.
- [21] Szilagyi, A.D. & Wallace, M.J. (1983). *Organizational Behaviour and Performance*. 3rd Ed. Illinois: Scott, Foresman and Company.
- [22] Bakan, İ. (2002). Potential effects of job satisfaction on employees and organizations: An international review. *International Management Development Association (IMDA) Eleventh World Business Congress Proceedings*, July 10-14, Antalya, Turkey, 42-50.
- [23] Lee, R. & Wilbur, E.R. (1985). Age, education, job tenure, salary, job characteristics and job satisfaction: A multivariate analysis. *Human Relations*, 38(8), 781-791.
- [24] Brush, D.H.; Moch, M.K. & Pooyan, A. (1987). Individual demographic differences and job satisfaction. *Journal of Occupational Behavior*, 8(2), 139-155.
- [25] Zeits, G. (1990). Age and work satisfaction in a government agency: A situational perspective. *Human Relations*, 43(5), 419-438.

İsmail BAKAN (ismailbakan@ksu.edu.tr) has a Ph. D. of Business Administration at Coventry University in England. He is now an Associate Professor and the head of Business Administration Department at Kahramanmaraş Sutcu Imam University. His main research areas are strategic management, motivation, leadership, participative management, organizational culture, job satisfaction, organizational commitment and organizational behavior.



INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES AS A COMPETITIVE ADVANTAGE TOOL AFTER TERMINATION OF AGREEMENT ON TEXTILES AND CLOTHING: A STUDY OF TURKISH TEXTILES AND CLOTHING INDUSTRY

İrem ERDOĞMUŞ¹, Müjdelen İ. YENER², Orkun GÖZE³

¹Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F., İngilizce İşletme Bölümü, Öğretim Görevlisi, Dr.

²Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F., İngilizce İşletme Bölümü, Yardımcı Doçent, Dr.

³Motorola, Proje Koordinatörü

INFORMATION AND COMMUNICATION
TECHNOLOGIES AS A COMPETITIVE ADVANTAGE
TOOL AFTER TERMINATION OF AGREEMENT ON
TEXTILES AND CLOTHING: A STUDY OF TURKISH
TEXTILES AND CLOTHING INDUSTRY

Abstract: World textiles and clothing (T&C) industry had faced a serious turning point by the end of the 2004, when the Agreement on Textiles and Clothing ended and the quotas were fully eliminated between the members of World Trade Organization. The quota elimination was in favour of countries that take advantage of low costs in textile manufacturing, but it was to the disadvantage of those that produce high quality products with high prices. This paper was conducted to determine the status Turkey, its T&C industry and factors of gaining competitive advantage – especially information and communication technology factor – in the non-quota era. For this purpose the expectations and actual changes in the business volumes of the companies were questioned, and the factors of gaining competitive advantage were discussed. In addition, the information and communication technology (ICT) tools of new economy were investigated in both utilization level and competitive advantage expectation.

Keywords: Information And Communication Technologies, Textile and Clothing Agreement, Competitive Advantage.

TEKSTİL VE KONFEKSİYON ANLAŞMASININ
KALKMASINDAN SONRA BİLİŞİM TEKNOLOJİLERİNİN
REKABETÇİ AVANTAJ OLARAK DEĞERLENDİRİLMESİ:
TÜRK TEKSTİL VE KONFEKSİYON SEKTÖRÜNDEN BİR
ÇALIŞMA.

Özet: Dünya tekstil ve konfeksiyon sektörü, Dünya Ticaret Örgütü üyesi ülkeleri arası ticareti kotalarla düzenleyen Tekstil ve Konfeksiyon Anlaşmasının (Agreement on Textiles and Clothing – ATC), 2004 sonu itibari ile yürürlükten kalkması ile çok ciddi bir dönemece girmiştir. Kotaların kalkması düşük maliyetle tekstil üretimi yapan ülkelerin çıkarlarına uygun olurken daha kaliteli ve yüksek fiyata üretim yapan ülkeleri tehdit etmiştir. Bu çalışma kotasız dönemde, Türk tekstil ve konfeksiyon sektörü hakkında bir durum tespiti yapmak ve rekabet avantajı sağlayacak faktörlere, özellikle bilişim teknolojilerine ait bilgilere ulaşmak için yapılmıştır. Bu amaçla firmaların iş hacimlerinde gerçek değişimler ve değişim beklentileri sorgulanmış ve rekabet avantajı kazanmak için gerekli faktörler tartışılmıştır. Ek olarak bu faktörler arasında sayılan yeni ekonominin bilişim teknolojisi araçlarının hangi seviyede kullanıldığını ve bu kullanımın sağlayacağı avantaj beklentisi araştırılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Bilişim Teknolojileri, Tekstil ve Konfeksiyon Anlaşması, Rekabetçi Avantaj.

I. INTRODUCTION

Textiles and clothing (T&C) industry has been one of the most important manufacturing industries for the countries for ages. It has become a strategic industry with its export possibilities and labour intensive structure which creates a high level of employment. In the last two decades, world T&C trade increased from \$95 billion United States Dollars (USD) in 1980 to 450 billion USD in 2004. Trade figures of T&C trade increased almost 50 billion USD in each 5 year and World Trade Organization (WTO) anticipates the trade will reach an amount of 600 billion USD in 2010 [1].

The industry is composed of a long supply chain from design to distribution. The supply chain from sourcing of raw materials to design and production to distribution and marketing is being organized as an integrated production network where the production is sliced into specialized activities and each activity is located where it can contribute the most to the value of the end product [2-4].

The common structure in this industry was that economically developed countries focused on design and marketing activities, instead of production; and the production facilities shifted towards developing countries. As Minor [5] implied, T&C accounts for more than 25% of manufacturing for at least a dozen developing

countries. This figure is more than 70% for countries like Bangladesh, Pakistan and Honduras.

The Agreement on Textiles and Clothing (ATC) expired at the end of 2004 and the quotas that limit and regulate the trade relations between the World Trade Organization (WTO) countries for decades were removed [6-8]. This has started a new era in the global textiles and clothing trade. Asian countries (especially China, India and Pakistan), which were the most restricted by quotas, were then expected to dominate the global T&C trade [3, 9]. By implication, these are the likely winners from the quota phase-out. However, with the huge amount of low waged work force and high level government subventions on the main production inputs, these countries, especially China, will drag the T&C exporting countries like Turkey into a struggle of existence. The main losers are likely to be high wage firms in the quota-restricted countries who have enjoyed protection for over 40 years. Losers will also include small developing countries located far from the major Western markets which benefited from quota-free access to those markets.

Future competitiveness in textiles and clothing will depend on marketing capabilities, technology, design and quality [10]. To achieve the goal of staying competitive, there are a number of steps to be taken. One of them is to gain a competitive edge by the utilization of new economy and its information and communication technology (ICT) tools. The new economy strategies based on ICT tools promise the companies efficiency, speed and competitive advantage in various business functions, from design to customer service [11].

Providing a wide range of applications to design, produce, market, sell and service a product, ICT tools have a slow but continuous penetration in the T&C industry. By shortening the design process and the time to market, by fastening the information flow through the long supply chain, by facilitating the tracking of the fashion trends and customer needs; the companies that invest in technologies are expected to have a competitive edge against Asian production giants.

When the ICT usage and its impacts are investigated, the E-Business Watch Report [12] provide quality information on the implementation of ICT in T&C industry in the European Union. The results show that ICT usage is not very frequent and that e-business is the most frequently used tool. The report argues that the delayed ICT adoption in this industry could be a case of a 'chicken-and-egg' dilemma: on the one hand, the crisis in textile in Europe makes companies feel that e-business is a secondary goal, as there are more pressing issues to be dealt with, whereas ICT adoption is a necessity for success and survival in times of crisis and competition against low wage economies. The European Watch supports ICT usage with investments in building business

to business portals such as www.textilebusiness.it and www.progettoicast.it. The study done by Moen et. al [13] also support these findings that ICT usage among 635 Danish and Norwegian SMEs is more or less limited to marketing information search. The firms do not prefer to use ICT for especially sales activities considering face-to-face interaction as more media-rich and thus more beneficial. On the other hand, another study by Nieto and Fernandez [14] points out the importance of the Internet for market information search as well as its impact on reducing the entry barriers to international markets, which in turn encouraging the firm's international expansion. The study of Loane [15] also examines the role of the Internet in the internationalisation of a cross national sample of small entrepreneurial firms from Canada, Ireland, Australia and New Zealand and the findings are similar in such a way that the internet can be accepted as a knowledge building tool especially in the areas of marketing, distribution, business processes and market intelligence and competitor analysis.

Turkey is a major player in the international T&C trade for decades. Turkish T&C industry is regarded as a key locomotive industry, pulling the country's progress along since the 1980s. In the beginning of 1980s Turkey made big investments on T&C machinery to become a production center for textiles and clothing [16, 17]. With the help of government support on investments, proximity to the western market, large amount of unskilled work force and low value of Turkish lira against foreign currencies, Turkey enjoyed high profits, big amount of export volumes and high industrial employment rates for two decades [18]. Turkish textiles rank tenth in world trade, increasing their share from 0.6% in 1980 to 2.8% in 2002. In the clothing industry, Turkey ranks fourth in the world trade, increasing its 0.3% share in 1980 to 4% in 2002. Turkey's T&C exports reached US\$ 18,8 billion in 2005 whose 29% belongs to textiles and 71% belongs to clothing exports [19].

The facts that country depends on the industry for its big share in the total exports as well as increasing the rate of employment make it necessary to rapidly restructure the Turkish T&C industry, in line with the new competitive environment in the global marketplace. As it is stated in the recent Center for European Policy Studies (CEPS) report [20], the critical point of product differentiation is in the ability to move to more technologically advanced products as well as to quality-oriented production. This raises the question of where Turkish T&C producers will locate themselves in the global production value chain in the near future. They have to make a choice between price competitiveness in the lower value added segment of the industry and quality competitiveness through the use of technology in the higher value added segment of the industry.

As a result it is obvious that Turkey T&C industry needs new competition strategies. Some of these strategies can be compiled by Ercan [18] as follows:

- _ Create a quality brand as Italy
- _ Have their own fashion brands in the global market
- _ Establish new trade segments and produce for value added niches
- _ Design new products for high quality fashion
- _ Find new markets.

To achieve these goals following actions need to be taken;

- _ Reduce the share of subcontract production in total textile production
- _ Reduce the share of simple/ordinary products and maximize the share of medium high products in total subcontract production
- _ Sell medium-high fashion products under global Turkish brand names
- _ Initially select niche markets for the functional products
- _ Sell at a price in good match with the product quality
- _ Shift from “produce first sell later” approach to “market first produce later” approach
- _ Sell and market with global and regional brand names
- _ Establish own marketing and distribution networks abroad
- _ Utilize information technologies from design to market value added products [18, 21, 22].

Today it is clear that Turkey’s main competitive strength in the market will not be based on price. Instead, Turkish T&C producers are aware of the fact that their advantage vs. East Asian competitors will be the quality of their products, marketing abilities and proximity to the markets. For product innovation and efficient marketing activities, the new economy and its information technology tools are relatively new but valuable resource for Turkish T&C industry. After investing huge amounts of capital to machinery in 1980s, today the industry is

seeking the ways of producing, marketing and selling more efficiently as well as creating strong networks between suppliers and customers. Making ICT investments and using ICT tools to achieve this end are not impossible objectives to achieve as it was in 1990s for today’s decision makers. Kotler [23] uses the new economy term to describe the set of forces that have appeared in the last decade and created new marketing and business practices. Turban et al. [24] describes it as a new era of economy that is based on digital information technologies. The rapid entrance of the computing and communication technologies to daily and business life resulted in the flow of information and technology that encouraged new business practices and approaches in the companies and the market.

ICT are believed to increase the efficiency of labour and capital and thereby influence productivity directly. ICT innovation is driven by the demand for improved technologies in the using industries [25]. From fabric or apparel design to e-shops there are a broad range of ICT applications that are used in the T&C industry. Each set of applications has its own utilization level and return on investment. These applications, their definitions, and major benefits are listed in Table.1.

Table.1. Most Common ICT Applications in T&C Industry

Most Common ICT applications in T&C Industry	Influence on T&C Industry
E-Commerce	From the T&C industry point of view, B2C e-commerce is innovative technology and is spreading among the companies, although tangibility is the biggest issue since tangible attributes such as a garment or fabric’s texture requires human touch to decide, evaluation can be harder in online environments. The major benefits of B2B e-commerce for the T&C industry are to be found networking in the supply chain management (SCM) and logistics [26].
CAD/CAM	CAD applications help the designers to draft the design and engineer new products. The configurations, dimensions and component details are drawn on the screen so that many alternatives can be explored flexibly. In addition to this, computer controlled machines, production and assembly (CAM) systems increase the speed of manufacturing items and also help the quick shifts of the product lines to switch from production of one product to another. CAM helps companies to adapt themselves to rapid changing needs of customers [27,28]. The CAD/CAM technologies have had great impact on the product innovation processes of T&C companies. The flexibility has increased and time to market is shortened. The ideas could be visualized as finished products on the computer screen far before than the production process has started.

Table.1. Most Common ICT Applications in T&C Industry (cont.)

CRM	CRM can be defined as a management approach based on relationship marketing and ICT that enables organizations to identify, attract, and increase retention of profitable customers by managing relationships with them [29]. The term customer relationship management (CRM) is born out of the integration of relationship marketing and information technology to bring one-to-one perspective into marketing, treatment of each customer as an individual asset, and gaining profitability through building relationships with them [30].
EDI	EDI is a proprietary communication network that uses dedicated communication links to exchange business information among trade partners and requires expensive customized software [26, 28]. For the T&C industry, the current focus for EDI is to extend its communication and information system throughout the entire chain from textile production, making-up/conversion, and distribution to retailing.
ERP	ERP systems support companies to integrate all business activities and allow significant gains in process efficiency. Depending on the findings of E-business W@tch study [31], it seems like in the EU T&C industry, ERP systems are efficiently utilized by large companies.
SCM	E-business has fastened the move from traditional SCM models to new ones that built on network based collaboration. This collaboration requires the sharing of critical and timely data on the movement of goods as they flow from raw material all the way to the end user. The net effect is end-to-end supply chain optimization based on open communication between networks of trading partners [26]. A successful example of this kind of electronic supply chain integration is created by Textilebusiness.it (www.textilebusiness.it) which is an initiative supported by the Chamber of Commerce of Como and the Industrial Association of Como, Italy, allowing its participants to take the advantage of an advanced e-business solution at low costs[32].

II. RESEARCH METHODOLOGY

The purpose of the study is twofold, exploratory and descriptive. First of all, we explore the opinions of Turkish T&C companies on quota elimination process their future expectations, what they think will create competitive advantage in this new era, and means to realize these factors. Another purpose is to describe the ICT tools utilization level of Turkish T&C companies as well as to understand the whys and why nots of these

utilization levels. Since the size of the sample was limited, non-parametric methods were utilized to explore into the data.

Data Collection and Variable Measurement: The data needed was acquired via conducting face-to-face field visits. The survey consisted of two sections. First section had two sub-sections, prepared to obtain demographic data about the company (sub-section 1), export markets, export competitors and the person whom the survey was conducted (sub-section 2). The second section questioned the firms and ICT investments of the firms. The questions measured the managers' perceptions about reasons of ICT investments, reasons for not making necessary ICT investments, adequacy of ICT investments, ICT complexity, ICT utilization level, and competitive advantage expectations. Some of the questions designed in ordinal scale which requires rank-ordering such as "list your export markets according to their volumes". The questions measuring perceptions were 5 point Likert scale.

Sample Description: The unit of analysis in this study was company owners or marketing and sales executives of Turkish T&C Companies in Bursa and Denizli which are two biggest textile producing cities in Turkey. The lists of companies are obtained from the export associations of the cities. From a total number of 1258 companies in the population, 43 agreed to participate in the study, which makes a four percent rate of response. Among the companies that the survey was conducted, 21 companies were textile companies and eight companies were clothing companies, while the rest 14 companies were both textile and clothing companies. The mean of number of employees was 284. The mean of years of operation of the companies was 19 years. The years of operation varied from 3 to 61 years and years of exporting varied from 2 to 30 years. All of the companies surveyed had internet connection, 38 of them had a web site and 37 of them had data network system.

III. RESEARCH FINDINGS

Frequencies: To understand the opinions on the adequacy and level of ICT investments, the respondents were asked if they believe their ICT investments were adequate or not. The results showed that 35% believed investments were adequate whereas 46% believed that the investments were not adequate at all. The managers were asked about their future expectations in Turkish T&C industry after the quota elimination. 74,4 % of the companies (32 companies) thought that the elimination would have a negative effect on the industry. 16% of the managers thought that the effect would be positive while the rest of them thought that the elimination would have no effect.

Friedman Two-Way Analysis of Variance by Ranks Test Results: Friedman tests were run to understand whether there were significant mean differences among the answers given to various questions to fully understand the opinions of the managers. First Friedman analysis was run to see the significant mean differences among the export markets in terms of importance. The Friedman test indicated a significant difference between the first 5 export markets with a Chi- Square of 18,029 at 0,001 significance level. Western Europe was significantly the most important market with highest mean score; 2, 17, followed by Russia, Eastern Europe, Western Europe, and the USA. The results are displayed in Table.2.

Table.2:Friedman Test for Export Markets of Turkish T&C Industry

	Mean	Mean Rank	Test Statistics(a)	
USA	3,96	3,48	N	24
Eastern Europe	3,38	3,00	Chi-Square	18,029
Western Europe	2,17	1,96	Df	4
Russia	3,21	2,83	Asymp. Sig.	,001
Asia -Middle East	3,96	3,73		
1= most important, 8=least important				

A second Friedman test was run to investigate whether there were significant mean differences in the answers managers gave to “Which step should be followed in order to gain competitive advantage after the quota elimination”. The results shown in Table.3 proved significant differences between the steps to be taken to achieve competitive advantages at 0,002 significant levels. The respondents thought that forming collections by creating authentic designs is the most important factor that will create competitive advantage. It was followed by positioning Turkey as an international brand name like Italy. The ICT investments and producing high value added products had the same mean scores and rank third in position. Focusing on marketing and sales activities instead of production activities had the lowest mean score. It was worth noting that even if there was a significant difference between the steps, all of them were regarded as important in gaining competitive advantage with high mean scores.

Third and Fourth Friedman tests were applied on two question groups to see if there were significant differences among the ranking of the export competitors before and after quota elimination. The results in Table.4 and 5 indicated that China was considered as the most important competitor both before and after the quota elimination significant at 0,038 and 0,000 respectively. The ranking of the most important export competitors before the quota elimination was China, Turkish domestic competitors, Asia, Western Europe, and Eastern Europe respectively. The firms believed that their most important export competitors after the quota elimination would be China, Asia, Turkish domestic competitors, Western

Europe, and Eastern Europe. The only difference observed was the reverse ranking of Asia and Turkish domestic competitors before and after the quota elimination.

Table 3: Friedman Test for Steps to Betaken to Achieve The Competitive Advantages

	Mean	Mean Rank	Test Statistics(a)	
Government Support	3,91	4,09	N	43
Authentic Design Studies	4,58	5,40	Chi-Square	22,896
Emphasis on Marketing and Sales	3,72	3,62	Df	7
Turkey as an International Brand	4,42	4,92	Asymp. Sig.	,002
Increase the Share of Brand Production	3,98	4,10		
New Markets	4,21	4,51		
High Value Added Products	4,28	4,69	1= absolutely disagree,	
Emphasis on IT investments	4,28	4,67	5= absolutely agree	

Table 4: Friedman Test for Export Market Competitors Before Quota Elimination

	Mean	Mean Ranks	Test Statistics(a)	
Turkey (domestic competitors)	2,73	2,52	N	22
Eastern Europe	4,05	3,64	Chi-Square	10,178
Western Europe	3,77	3,27	df	4
China	2,50	2,36	Asymp. Sig.	,038
Asia (except China)	3,50	3,20		
1= most important, 7=least important				

Table.5. Friedman Test for Export Market Competitors After Quota Elimination

	Mean	Mean Ranks	Test Statistics(a)	
Turkey (domestic competitors)	3,18	2,52	N	22
Eastern Europe	4,45	3,64	Chi-Square	34,800
Western Europe	4,32	3,27	df	4
China	1,68	2,36	Asymp. Sig.	,000
Asia (except China)	2,91	3,20		
1= most important, 7=least important				

The fifth Friedman test was applied to the question “why does your company make ICT investments?” to see if there was a significant difference between the reasons for investments among the firms. The results are shown in Table.6. The results were significant at 0,000 levels. The respondents stated that the most important motive for investing in ICT is to gain

competitive advantage. The other important motives were customer needs and wants, supplier needs and wants, and competitive actions in respective order.

Table.6. Friedman Test for ICT Investment Reasons

	Mean	Mean Ranks	Test Statistics(a)	
Because my competitor does	1,63	1,78	N	43
Because of gaining competitive advantage	4,21	3,56	Chi-Square	65,388
Because my customer wants	2,72	2,58	df	3
Because my supplier wants	2,05	2,08	Asymp. Sig.	,000
1= absolutely disagree, 5= absolutely agree				

Table.7. Friedman Test for not making Necessary ICT Investments

	Mean	Mean Ranks	Test Statistics(a)	
Because my company is not big enough	2,21	2,34	N	28
Because the investment costs are very high	3,00	3,52	Chi-Square	19,146
Because the technologies are too complex to use	2,54	2,82	df	4
Because there is not enough trained employees to use ICTs	3,18	3,71	Asymp.Sig.	,001
Because there is not enough reliable ICTs suppliers	2,32	2,61		
1= absolutely disagree, 5= absolutely agree				

Table 8: Kruskal Wallis Test for Education Level and ICT Complexity

	Education Level of Executives	N	Mean Rank	Test Statistics ^{a b}	
ICT Tools Comp.	High School	6	19,50	Chi-Square	9,058
	College	17	15,41	df	2
	Graduate	5	5,40	Asymp. Sig.	,011
	Total	28	19,50		

Sixth Friedman test measured the differences between the reasons for not making the necessary ICT investments. The question was asked to those who believed that their ICT investments were not adequate enough (a total of 28 cases). The actual question was “why do you think the level of ICT investments in your

company is not enough?”. There was a significant difference between the reasons of not making enough ICT investment at significance level 0,001. The main reason, the lack of trained people that will use these technologies, had the highest mean (mean score is 3, 18). It was followed by the costs of investments, the complexity of technologies, the lack of reliable suppliers and the size of the company.

Kruskal Wallis H Test Results: The Kruskal Wallis test was applied to see if the answers of executives to the question “do you think ICT tools are too complex to use in your company?” varied according to their education level. The results showed that the executives’ thoughts about the complexity of ICT tools differed according to their education level at a 0,011significance level When the mean ranks were compared, it was seen that ICT tools were considered as complex by the high school level educated managers the most (with a rank of 19,50), and by the graduates considered the least .

*Wilcoxon Signed-Rank Test Results:*The Wilcoxon signed-rank test considers information about both the sign of the differences and the magnitude of the differences between pairs [33]. Here in this test the pairs were ranking of export market competitors before and after the quota elimination and the first Wilcoxon test was applied to investigate whether there was a difference between the rankings of the export market competitors before and after quota elimination. The results proved significant difference between the rankings of export market competitor’s importance before and after the quota elimination for Turkey, Eastern Europe, China and Asia (except China). As shown at Table.9, the quota elimination makes a significant difference about the importance of these markets. However, Western Europe, Latin America and Africa as export market competitors were not shown significant difference, which showed that their rankings as an export market competitor were remain same.

Second Wilcoxon test was applied to investigate the difference between the utilization and the expectation as competitive advantages of ICT tools. The mean graph (Figure.1) shows the gaps between the mean scores of utilization and expectation as a competitive advantage of ICT tools. The mean difference was not so high for the CAD, but for the rest of the items of ICT tools there were differences in their means. This difference was seen as significant item with the Wilcoxon test, which was shown in the Table.10. Other than the CAD, all the ICT tools’ utilization and expectation as competitive advantage were significant. The understanding from this output is actually showing that there were differences between the utilization and the expectation of ICT tools and it can be understood that although there was a belief on the advantages of the usage of the ICT tools, there were problems in utilization of such tools.

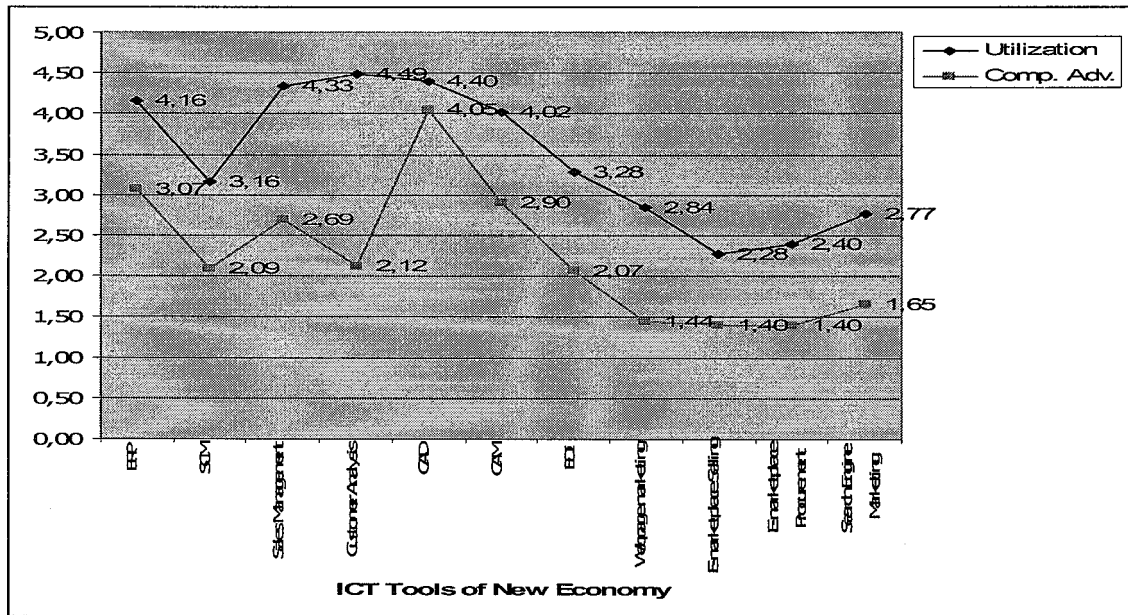


Figure.1. Means of ICT Utilization and Competitive Advantage Expectation

Table.9. Wilcoxon Test for Export Market Competitors Before and After Quota Elimination

		N	Mean Rank	Sum of Ranks	Test Statistics ^c	
Turkey (domestic competitors) before Q.E.*- Turkey (domestic competitors) after Q.E.	Negative Ranks	3	8,33	25,00	Z	-2,059 ^a
	Positive Ranks	12	7,92	95,00	Asymp. Sig. (2-tailed)	,039
	Ties	22				
	Total	37				
Eastern Europe before Q.E.- Eastern Europe after Q.E.	Negative Ranks	1	4,50	4,50	Z	-2,484 ^a
	Positive Ranks	9	5,61	50,50	Asymp. Sig. (2-tailed)	,013
	Ties	11				
	Total	21				
Western Europe before Q.E.- Western Europe after Q.E.	Negative Ranks	2	5,00	10,00	Z	-1,807 ^a
	Positive Ranks	8	5,63	45,00	Asymp. Sig. (2-tailed)	,071
	Ties	17				
	Total	27				
China before Q.E.- China after Q.E.	Negative Ranks	10	5,50	55,00	Z	-2,840 ^b
	Positive Ranks	0	,00	,00	Asymp. Sig. (2-tailed)	,005
	Ties	23				
	Total	33				
Asia (except China) before Q.E.- Asia (except China) after Q.E.	Negative Ranks	8	6,94	55,50	Z	-2,038 ^b
	Positive Ranks	3	3,50	10,50	Asymp. Sig. (2-tailed)	,042
	Ties	15				
	Total	26				
Latin America before Q.E.- Latin America after Q.E.	Negative Ranks	1	4,50	4,50	Z	-,828 ^a
	Positive Ranks	4	2,63	10,50	Asymp. Sig. (2-tailed)	,408
	Ties	14				
	Total	19				
Africa before Q.E.- Africa after Q.E.	Negative Ranks	3	2,00	6,00	Z	-1,732 ^b
	Positive Ranks	0	,00	,00	Asymp. Sig. (2-tailed)	,083
	Ties	15				
	Total	18				

a Based on negative ranks. c Wilcoxon Signed Ranks Test

b Based on positive ranks* Q.E. - Quota Elimination

Table.10.Wilcoxon Test for ICT Utilization and Competitive Advantage Expectation

		N	Mean Rank	Sum of Ranks	Test Statistics ^b	
ERP utilization – competitive advantage	Negative Ranks	6	5,17	31,00	Z	-3,567 ^a
	Positive Ranks	19	15,47	294,00	Asymp. Sig. (2-tailed)	0,000
	Ties	18				
	Total	43				
SCM utilization – competitive advantage	Negative Ranks	1	8,50	8,50	Z	-3,757 ^a
	Positive Ranks	20	11,13	222,50	Asymp. Sig. (2-tailed)	0,000
	Ties	22				
	Total	43				
Order Mng (CRM) utilization – competitive advantage	Negative Ranks	3	4,33	13,00	Z	-4,367 ^a
	Positive Ranks	25	15,72	393,00	Asymp. Sig. (2-tailed)	0,000
	Ties	15				
	Total	43				
Customer Analysis (CRM) utilization – competitive advantage	Negative Ranks	0	,00	,00	Z	-4,959 ^a
	Positive Ranks	31	16,00	496,00	Asymp. Sig. (2-tailed)	0,000
	Ties	12				
	Total	43				
CAD utilization – competitive advantage	Negative Ranks	2	5,00	10,00	Z	-1,513 ^a
	Positive Ranks	7	5,00	35,00	Asymp. Sig. (2-tailed)	0,130
	Ties	34				
	Total	43				
CAM utilization – competitive advantage	Negative Ranks	1	3,50	3,50	Z	-3,717 ^a
	Positive Ranks	18	10,36	186,50	Asymp. Sig. (2-tailed)	0,000
	Ties	23				
	Total	42				
EDI utilization – competitive advantage	Negative Ranks	3	11,83	35,50	Z	-3,591 ^a
	Positive Ranks	23	13,72	315,50	Asymp. Sig. (2-tailed)	0,000
	Ties	17				
	Total	43				
Webpabe marketing utilization – competitive advantage	Negative Ranks	0	,00	,00	Z	-4,158 ^a
	Positive Ranks	22	11,50	253,00	Asymp. Sig. (2-tailed)	0,000
	Ties	21				
	Total	43				
E-marketplace selling utilization – competitive advantage	Negative Ranks	2	10,50	21,00	Z	-3,036 ^a
	Positive Ranks	17	9,94	169,00	Asymp. Sig. (2-tailed)	0,002
	Ties	24				
	Total	43				
E-marketplace procurement utilization – competitive advantage	Negative Ranks	2	4,50	9,00	Z	-3,851 ^a
	Positive Ranks	20	12,20	244,00	Asymp. Sig. (2-tailed)	0,000
	Ties	21				
	Total	43				
Search engine marketing utilization – competitive advantage	Negative Ranks	4	8,00	32,00	Z	-3,696 ^a
	Positive Ranks	22	14,50	319,00	Asymp. Sig. (2-tailed)	0,000

a Based on negative ranks.

b Wilcoxon Signed Ranks Test

IV. CONCLUSION

World textiles and clothing (T&C) industry is been faced with the toughest challenge since the Industrial Revolution. With the elimination of the quotas, the trade balance between the world T&C exporting countries was imbalanced in favour of the Far Asian countries. This situation created a challenge for T&C exporting countries like Turkey to determine new strategies in order to have competitive advantage. The utilization of ICT tools was regarded as an important factor that could create a competitive advantage for T&C companies by increasing the speed and efficiency of internal and external business processes. Based on this expectation, this study aimed to find out how the surveyed Turkish T&C companies viewed themselves in this new era, what their competitor markets were and what could be a solution to adapt to this new environment. In this respect, the selected Turkish T&C companies evaluated their target markets, competitors and utilization level and expectation of these ICT tools as a competitive advantage.

During the site visits and interviews, it was noticed that respondents' general expectation were similar and they thought that with quota elimination, industry would be negatively affected. In other words, general tendency was that the difficult period had actually started for Turkish T&C industry after quota elimination. There were some exceptions, which is worth mentioning since it was also gathered through one-to-one interviews. Some executives were thinking that there could be some positive influences of quota elimination, since this new situation created a new challenge as to learn the importance and the need of "designing", "brand building", and "effective marketing". In the long run, having experiencing such difficulties would add new experience and knowledge to Turkish T&C industry through a learning process.

The managers evaluated "all the steps" in order to achieve competitive advantage as very important. However, the "forming of authentic collections" ranked the highest. In parallel to this, the "CAD systems" which were used for design purposes, was ranked as the most frequently used ICT tool by the surveyed firms. These outcomes were actually supporting the overall strategy of Turkey in "Positioning Turkey as a brand". Government support ranked among the least important steps to be taken to achieve the competitive advantages. The managers also explained in the interviews that that they had low expectations regarding the government contributions to the sector with exchange rates and regulations. During the discussions it was mentioned that they were still expecting something even at the minimum level, as the reduction of the costs of inputs and reduction of the taxes on the employment expenses so that they could somehow decreased their production costs. Even though making low cost production was at the bottom in

ranking of the factors of competitive advantage, most of the respondents agree or absolutely agree about the importance of it. During the interviews the managers mentioned that especially in the competition with European and local companies, price was still playing an important role. Besides the importance of price, proximity to the market and service quality were other aspects which were mentioned as very important. It was also mentioned that although it was mostly impossible for local manufacturers to catch the level of production costs of the Far-Eastern companies, their advantages were "the proximity to the market" and "the service quality".

In order to better understand the competitor markets, the respondents were asked to rank their competitor markets. In the non-quota period, Chinese and Asian companies were the leaders in the sector, which were satisfactorily affirming the results conducted by State Planning Organization (Devlet Planlama Teşkilatı-DPT) in year 2001[34]. China as having the leadership increased its importance. In addition, local companies which were second in competitors' ranking before quota elimination lost their rank to Asian companies after elimination. When the answers to the questions about the most important export markets were examined, Western Europe was considered as the most important market both in frequency and importance ranking, which were supported by the DPT report. Russia, Eastern Europe and USA were following the Western Europe respectively. It is observed that the importance of the markets decreased as the proximity to the home market decreased.

When answers to the questions related to ICT investments were evaluated, it was seen that the ICT was accepted as the third important issue among the steps to be taken to achieve competitive advantage. This showed that ICT utilization which was the main subject of this study was a general tendency for the surveyed companies since it provided competitive advantages. The basic infrastructure investments for ICT utilization are the Internet, local network connections and web sites which were present in the surveyed firms. Nevertheless, when ICT utilization and the expectation of the utilization to provide competitive advantage were compared, companies did not make necessary investments for ICT even though they believed that it would provide high level competitive advantage. The only exception was CAD systems which had both high expectation and high investment levels. For the tools other than CAD systems, the utilization levels were significantly low compared with competitive advantage expectations. The utilization of ERP and CAM systems follows CAD respectively but with high gaps. Customer focused applications as order management and customer profitability analysis applications were mostly believed to provide competitive advantage following the CAD systems. This indicated that customer relations and customer profitability were important issues for the companies in the new age.

Nevertheless all of the surveyed companies that were not using special software application for customer and order management, were still using spreadsheet applications to track their orders and some of them were also using the spreadsheets to analyze their customers. This implied a critical need of the order and customer tracking.

The managers included in this study had little interest in online sales, procurement and marketing applications to create competitive advantage to their companies. The utilization level of these online applications was also very low. The interviews indicated that there were two important reasons for this negative opinion. First reason was the tangible nature of the products, which made them unsuitable for online sales. Second reason was the risk of competitors copying the authentic designs. The design of a textile or a clothing product was the most important characteristics of it. Since this was a visual thing, it was very easy to duplicate a design once its image was copied. The surveyed companies, trying to achieve a competitive edge by creating design and collections, were not willing to share their work on the web. Related to this, surveyed companies' websites were used just signboards but not for sales and marketing purposes. In brief it was possible to say that e-commerce applications did not seem as an option for the T&C companies in this study. Even if the surveyed companies stated that they invested on ICT tools to achieve competitive advantage, reason for the low level of utilization was mainly the lack of trained staff that would use these technologies. The executives interviewed were afraid that investments would become idle because the untrained staff rejected to use the technologies. A similar study in India [35] pointed out the parallel problem related to low ICT usage as non-availability of trained manpower. Another important point was that the perception of ICT complexity which differs significantly between the education level groups of the executives within the study. As the level of education increased, managers perceived ICT as less complicated and more

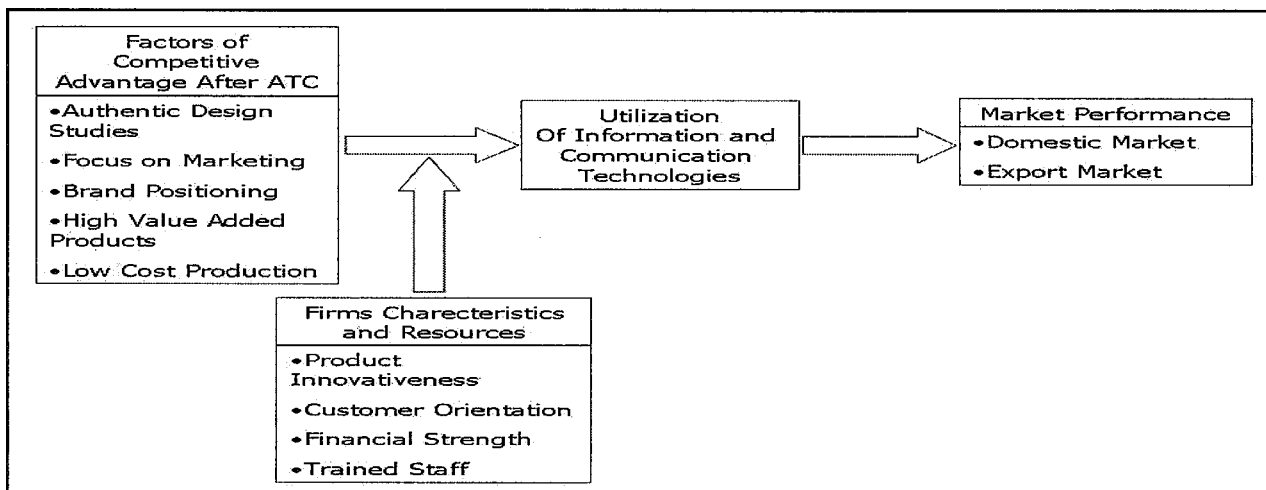
usable. Study by Tung-Chin and Chien-Chih [36] supports this finding by linking self-efficacy to ICT usage and perceived task technology fit. Final reason for low level utilization was the high cost of ICT investments especially for the technologies like ERP, SCM and EDI, again compatible with the results of Tung-Chin and Chien-Chih [36].

In conclusion, the new era in T&C trade seemed to be challenging for the Turkish T&C companies in this study. The factors to achieve competitive advantage in this new environment were actually known and agreed upon by the companies, and ICT utilization was considered as a common tool to be successful in this turbulent competition. Although the findings supported that expectation from the ICT tools were high when thinking it as a strategic tool with its competitive advantages, the utilization was not at desired level. This finding was parallel to the findings of a study on 635 Danish and Norwegian SMEs [13], which stated that ICT usage was not at a desirable level and not very much preferred especially in sales

V. IMPLICATIONS

This study implies valuable information for further academic or business studies to researchers and practitioners. The findings were actually showing the tendency of the T&C companies instead of a generalization about the industry because of the limited sample size. However the anticipations and expectations about the non-quota era and the information about the relation between ICT utilization and expectation from it as competitive advantage would provide a solid basis for the researchers who may conduct further study about this topic. The researchers could also test the following proposed model in Figure.2 by forming a random sample.

Figure.2. The Proposed Model for Further Research



This proposed model anticipates that the realization of competitive advantage factors changes the level of ICT utilization of the companies and this change in utilization effects the performance of companies' domestic and export market performance. Besides the characteristics and resources of the companies' have an effect over this relationship as moderating variable.

This research also provides valuable implications for the industry representatives and associations. The following studies can be conducted on the basis of the findings. The certification courses, trainings and apprenticeships can be arranged in association with ICT organizations to overcome the biggest obstacle, which is the lack of trained staff to use the technologies, in front of the ICT utilization. These associations can also produce and sell sector based low cost software applications to the industry to eliminate the high cost of ICT investments which is the second important obstacle in front of the ICT utilization. In order to enhance and spread the authentic design studies, the vocational high schools and colleges can open courses for textile and clothing design. The industry associations can conduct trainings and design contests to attract young and creative population.

REFERENCES

- [1] WTO statistics website. (http://www.wto.org/english/res_e/statis_e/statis_e.htm). [01.12.2008].
- [2] Dunford, M. (2002). *The changing profile and map of the EU textile and clothing industry*. Falmer, Brighton: School of European Studies. University of Sussex.
- [3] Nordas, H.K. (2004). *The Global Textile and Clothing Industry post the Agreement on Textiles and Clothing*. Geneva: World Trade Organization Publications.
- [4] Bruckner, A.; Mueller, S. & Spitz, B. (2006). Analysis of Supply Chains. (http://www.thaitextile.org/supply_chain/publication/tSCM.html). [07.01.2006].
- [5] Minor, P. (2002). *Changes in Global Trade Rules for Textiles and Apparel*. Virginia: Nathan Associates Inc.
- [6] Weerakoon K. & Wijayasir, V. (2000). *Textiles and Clothing Sector in Sri Lanka*. Colombo: Institute of Policy Studies.
- [7] James, W.; Ray, D. & Minor P. (2002). *Indonesia's Textile and Apparel Industry: Meeting the Challenges of the Changing International Trade Environment*. Jakarta: Project for Economic Growth.
- [8] USITC (U.S. International Trade Commission). (2001). *Apparel: Andean Countries Seek Parity with Caribbean Basin Countries to Remain Competitive in the U.S. Market*. Industry, Trade and Technology Review. Publication 3413.
- [9] Spinanger, D. (1998). *Textile Beyond the MFA Phase- Out*. CSGR Working Paper No. 13/98. Center for the Study of Globalization and Regionalization. The University of Warwick.
- [10] Textiles Intelligence. (2005). *World Textiles and Clothing after Quota Elimination: Winners and Losers*. Pub ID: TXI1075235
- [11] Stiroh, K.J. (2002). *New and Old Economics in the New Economy*. New York: Federal Reserve Bank of New York.
- [12] e-Business Watch. (2005). *ICT and Electronic Business in the Textile and Clothing Industry*. Sector Impact Study No. 02.
- [13] Moen, Ø.; Madsen, T.K. & Aspelund, A. (2008). The importance of the internet in international business-to-business markets. *International Marketing Review*, 25(5), 487-503.
- [14] Nieto, M.J. & Fern'andez, Z. (2005). The role of information technology in corporate strategy of small and medium enterprises. *Journal of International Entrepreneurship*, 3(4), 251-262.
- [15] Loane, S. (2006). The role of the internet in the internationalisation of small and medium sized companies. *Journal of International Entrepreneurship*, 3(4), 263-277.
- [16] (2002). Markaların Fason Cenneti. *Cumhuriyet*, 22 Ekim, 9.
- [17] Evran, E. (2003). Hani Türkiye'den Marka Çıkmazdı? *Sabah*, 1 Ocak, 9.
- [18] Ercan, E. (2002). Changing world trade conditions force the Turkish textile and apparel industry to create new strategies. *Journal of Textile and Apparel, Technology and Management*, 2(IV), 1-8.
- [19] Istanbul Textile & Apparel Exporters' Associations (ITKIB). "TURQUALITY® NEDİR?" (<http://www.itkib.org.tr/itkib/homepage/turquality.htm>). [10.01.2006].
- [20] Center for European Policy Studies (CEPS). (2005). The Textiles and Clothing Industry in an enlarged Community and the Outlook in the Candidate States, Part 1 Supplement: Turkey. *Final Report*. Brussels.
- [21] Turkish-U.S. Business Council (Taik). (2005). Textiles and Clothing Sector. *Sector Briefs for Foreign Companies*. (www.taik.org). [05.01.2006].
- [22] Turkey Clothing Manufacturers Association (TCMA). (2005). *Turkish Clothing Industry Horizon 2010 Road Map*. Istanbul.

- [23] Kotler, P. (2003). Adapting Marketing to the New Economy. *Marketing Management*. Eleventh Edition. New Jersey: Pearson. 33-58.
- [24] Turban, E.; McLean, E. & Wetherbe, J. (2002). Information Technology in the Digital Economy. *Information Technology for Management*. 3rd Edition. New York: John Wiley and Sons. 1-45.
- [25] U.S. Department of Commerce, Economics and Statistics Administration. (1998). *The Emerging Digital Economy*. Washington, DC: Office of Policy Development.
- [26] Moodley, S. (2001). *E-Business and the Changing Terms of Competition and Trade in the South African Apparel Industry*. Research Report No. 43. Industrial Restructuring Project. University of Natal. Durban.
- [27] Daft, R.L. (2003). *Organization Theory and Design*. 8th Edition. Ohio: South-Western College Pub.
- [28] Byrne, C. The Impact Of New Technology In The Clothing Industry: Outlook To 2000. David Rigby Associates Management Consultants. (<http://www.davidrigbyassociates.co.uk>). [05.01.2006].
- [29] Ryals, L. & Payne, A. (2001). Customer Relationship Management in Financial Services: Towards Information-Enabled Relationship Marketing. *Journal of Strategic Marketing*, 9(1), 3-27.
- [30] Bose, R. (2002). Customer Relationship Management: Key Components for IT Success. *Industrial Management and Data Systems*, 102(2), 89-97.
- [31] e-Business W@tch. (2005). *ICT and Electronic Business in The Textile and Clothing Industry*. Sector Impact Study No. 02.
- [32] TextileBusiness, Italy. (www.textilebusiness.it). [05.01.2006].
- [33] (2003). *SPSS 12.0 for Windows*. USA: SPSS Inc.
- [34] State Planning Organization (DPT). (2001). *Eighth Five-Year Development Plan*. Textiles and Clothing Industry. Private Specialization Commission Report. Ankara.
- [35] (2008). STATES: e-Readiness centre for Tirupur knitwear cluster to be launched today. Businessline Chennai, June 6th.
- [36] Tung-Ching, L. & Chien-Chih, H. (2008). Understanding knowledge management system usage antecedents: An integration of social cognitive theory and task technology fit. *Information & Management*, 45(6), 410-417.

İrem ERDOĞMUŞ (ireme@marmara.edu.tr) has received her MBA degree from Marmara University in 2000 and her PhD degree in marketing from Boğaziçi University in 2005. She is a lecturer in Production and Marketing Department at Marmara University. Her major research areas are international marketing, strategic brand management, strategic marketing, and customer relationship management.

Müjdelen İ. YENER (mujdelenyener@marmara.edu.tr) has received her master and PhD degree from Marmara University. She is an Assistant Professor of Management & Organizations at Marmara University. Her major research areas are supply chain management, family business, management control, organization theory, qualitative research.

Orkun GÖZE (orkun@motorola.com) has received his MBA degree from Marmara University in 2006. He was the partner of Software Company which developed enterprise desing&sales&marketing software solutions to textile and clothing companies till 2007. Today he works as a Project Coordinator in Motorola.

ÇOK AMAÇLI KARAR ALMA'DA BULANIK MANTIK VE BULANIK ANALİTİK HİYERARŞİ YÖNTEMİYLE BİR SİYASİ PARTİ İÇİN ADAY BELİRLEME ÇALIŞMASI

S. Erdal DİNÇER

Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme, Yardımcı Doçent Dr.

FUZZY LOGIC IN MULTIPLE CRITERIA DECISION MAKING AND CANDIDATE SELECTION WITH FUZZY ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS FOR A POLITICAL PARTY

Abstract: In real world, decision maker have to optimize multi objects with multi criteria and multi sub criteria. Candidate selection is an important matter for a political party that is needed to incomplete and uncertain data in decision making processes. In this study, an algorithm is offered for candidate selection with Fuzzy Analytical Hierarchy Process Method (FAHP). This algorithm is used for the determination of the candidate to be promoted and the priorities are found out for candidate. The linguistic variables are used for the evaluation on the basis of factors and the defuzzification of fuzzy weights is done with a different defuzzification operation developed on the basis of α -cut and optimism index.

Keywords: Multiple Criteria Decision Making, AHP, Fuzzy AHP.

ÇOK AMAÇLI KARAR ALMA'DA BULANIK MANTIK VE BULANIK ANALİTİK HİYERARŞİ YÖNTEMİYLE BİR SİYASİ PARTİ İÇİN ADAY BELİRLEME ÇALIŞMASI

Özet: Gerçek hayatta karşılaşılan problemlerin çok büyük bir kısmı birden fazla amacı ve bu amaçlara ulaşmak için kullanılacak pek çok kriter ve alt kriterleri içermektedir. Karar alıcı çoğu zaman birbiri ile çelişen amaçları kesin bir değeri olmayan ve belirsiz veriler ile optimize etmeye çalışır. Bu çalışmada, çok amaçlı karar almada bulanık mantık sürecinin açıklanmasına ve Bulanık Analitik Hiyerarşi Prosesi (BAHP) yöntemiyle siyasi partiler için aday belirleme çalışması probleminin çözümüne yönelik bir algoritma önerilmiştir. Önerilen algoritma 29 Mart 2009 tarihinde gerçekleştirilecek olan yerel seçimlerde yerel yönetime aday gösterilecek olan adayın belirlenmesine yönelik olarak oluşturulmuştur. Aday adaylarının faktörler temelinde değerlendirilmesinde dilsel değişkenler kullanılmış ve bulanık ağırlıkların durulaştırılması α -kesme ve iyimserlik indeksi temelinde geliştirilen bir durulaştırma işlemi ile yapılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Çok Amaçlı Karar Alma, Analitik Hiyerarşi Yöntemi, Bulanık Analitik Hiyerarşi Yöntemi.

I. GİRİŞ

Aday adayları arasından aday seçimi bir siyasi parti yönetimi için son derece önemli konularından birisidir. Doğru insanın doğru işe yerleştirilmesini sağlayan ve uygun personel seçimi mantığını baz alan yaklaşım, hem kamu hem de özel kurumlar için önemli bir konudur. Aday araştırma ve bulma çabaları sonucu bir aday havuzu oluşturulduktan sonra, sıra aday gösterilecek uygun kişilerin seçimine gelir. Aday göstermenin bu son evresi, "aday gösterimi" olarak adlandırılır. Bir siyasi partinin sahip olduğu aday belirleme faktörlerini yönlendiren ve siyasi partinin başarılı ya da başarısız olmasında belirleyici olan en önemli öge insan gücüdür. Bu nedenle, siyasi partiler amaçlarına katkıda bulunacak, partiyi başarıya taşıyacak düzey ve yetenekte bulunan insan gücünü istihdam etmeye çalışmaktadırlar. Siyasi partinin gerçek gereksinmesini karşılayacak bireylerin temini ise objektif ilkeler ve yöntemler temelinde yapılacak bir seçim kararı ile mümkündür. Aday seçiminde öncelikle, ölçme ve değerlendirmeye temel

olacak kriterler ve bu kriterlerin ağırlıklarının belirlenmiş olması gerekir. Çünkü her bir kriterin adayın ölçme ve değerlendirilmesinde farklı önemi ya da ağırlığı bulunmaktadır. Dolayısıyla, belirli kriter ve ağırlıkları temel almamış olan bu yöntemler ölçme ve değerlendirme sürecinde sübjektifliğe ve buna bağlı olarak yanlış kararların alınmasına neden olmaktadır. Aday seçiminin objektif bir şekilde yapılabilmesi için özellikle personel seçimi üzerine yapılmış farklı çalışmalar ve siyasi partilerin önde gelen isimlerinden yararlanılmıştır. Personel seçimine yönelik olarak Gargano ve diğ. [1] tarafından gerçekleştirilen çalışmada, finans sektöründe istihdam edilecek personel seçimi için genetik algoritma ve yapay sinir ağı yöntemlerini birleştiren bir uygulama yapmışlardır. Çalışmada; kişilik, sosyal sorumluluk, eğitim, ekonomik bilgi, finansal bilgi ve deneyim faktörleri personel seçiminde temel alınan kriterler olarak belirlenmiştir. Miller ve Feinzig [2] ise yaptıkları çalışmada, personel seçimi problemi için bulanık küme teorisini önermişlerdir. Liang ve Wang'da [3] personel seçimi probleminin çözümünde bulanık küme teorisini

kullanan bir algoritma geliştirmişlerdir. Geliştirilen metotta kişilik, liderlik, deneyim gibi sübjektif kriterler ile genel yetenek, iş bilgisi, analitik düşünme becerisi gibi objektif kriterler kullanılmıştır. Karsak [4], yaptığı çalışmada, personel seçimi sürecini bulanık çok amaçlı programlama ile modellemiştir. Modelde, üyelik fonksiyonları aracılığıyla nitel ve nicel faktörleri bir arada değerlendirmiştir. Hooper ve diğ. [5], personel seçimi için BOARDEX olarak adlandırılan bir uzman sistem geliştirmişler ve bu sistemi Amerikan ordusunda uygulamışlardır. Bu uzman sistemde; rütbe, askeri eğitim seviyesi, sivil eğitim seviyesi, boy uzunluğu, kilo, sicil gibi faktörler kullanılmıştır. Literatürde yer alan bir diğer personel seçim yöntemi çok kriterli analizlerdir [6]. Bu yöntemler özellikle büyük karmaşık problemlerde çok sayıda faktörün bir arada değerlendirilmesinde etkin bir şekilde kullanılmıştır. Bu çalışmada literatürde yer alan bulanık mantık ve çok kriterli analiz çalışmalarını birleştiren bir algoritma önerilmiş ve önerilen algoritmada Bulanık Analitik Hiyerarşi Prosesi (BAHP) yöntemi kullanılmıştır. Önerilen algoritma bir siyasi partinin aday adayları arasından 29 Mart 2009 da gerçekleşecek olan yerel seçimlerde aday belirlemesi için ön şartları sağlamış olan üç adayın değerlendirilmesi ve en uygun adayın belirlenmesi amacıyla uygulanmıştır. Yapılan uygulamada seçim sürecini etkileyen faktör ve alt faktörler üçgensel bulanık sayılar ile karşılaştırılmış, bulanık sayılarla oluşturulan ikili karşılaştırma matrislerinin analiz edilmesinde bulanık geometrik ortalama yöntemi kullanılmıştır. Adaylar alt faktör ağırlıkları temelinde dilsel değişkenler kullanılarak değerlendirilmiş ve her aday için toplam bulanık öncelikler belirlenmiştir. Bu öncelik değerleri α -kesme ve iyimserlik indeksi temelinde geliştirilen bir sadeleştirme işlemi ile sadeleştirilmiş ve sadeleştirilmiş değerlerin normalize edilmesiyle seçime katılacak aday belirlenmiştir.

II. ÇOK AMAÇLI KARAR ALMA'DA BULANIK MANTIK

Gerçek hayatta karar alıcılar, hangi şartlarda ve boyutlarda karar alırlarsa alsınlar, bir belirsizlik ortamı içinde bu işlevlerini yerine getirmek zorundadırlar. Alınan kararların doğruluğu, söz konusu belirsizliğin riske dönüştürülebildiği ölçüde sağlanabilmektedir. Ancak karar alıcılar karar sürecinde klasik bilimsel yaklaşım ve bu yaklaşımın içerdiği yöntemleri kullanıyorlarsa, sonuçta alınan kararlar, iyi – kötü, güzel – çirkin, doğru – yanlış, evet – hayır, siyah – beyaz ya da 0 – 1 gibi yönlü kararlar olacaktır. Oysa gerçek yaşam mutlak ayırım üzerine kurulu değildir. Diğer bir deyişle karar ortamlarında mutlak siyah ve mutlak beyazın yanında binlerce gri tonunun varlığı unutulmamalıdır.

Bu noktada genel anlamda karar süreçlerinde belirsizliğin nasıl öngörüleceği ve nasıl karar süreçlerinin bir parçası haline getirilebileceği yolunda çalışmalar

başlamış ve bu çalışmaların sonunda alternatif bilimsel yaklaşım düşüncesi ortaya atılmıştır. Bu süreçteki son nokta ise Loutfi Zadeh' in Bulanık Mantık Teorisi olmuştur. Klasik mantık ile bulanık mantık arasındaki temel farklılıklar Tablo.1' de gösterilmiştir.

Tablo.1. Klasik Mantık-Bulanık Mantık Arasındaki Temel Farklılıklar

Klasik Mantık	Bulanık Mantık
A veya A Değil	A ve A Değil
Kesin	Kısmi
Hepsi veya Hiçbiri	Belirli Derecelerde
0 veya 1	0 ve 1 Arasında Süreklilik
İkili Birimler	Bulanık Birimler

Zadeh' e göre bulanık mantık çoklu değerliliklidir. Klasik mantığın 0 – 1 önermelerine karşılık bulanık mantık, üç veya daha fazla sayıda önerme oluşturur[7].

Bulanık mantığın başlıca özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- "doğru", "çok doğru", "az çok doğru" v.b. gibi sözel olarak ifade edilen (linguistik-dilsel-değişkenli) doğruluk derecelerine sahip olması,

- Geçerliliği kesin değil fakat yaklaşık olan çıkarım kurallarına sahip olması,

- Her kavramın bir derecesi olması,

- Her mantıksal sistemin bulanıklaştırılabilmesi,

- Bulanık mantıkta bilginin, bulanık kısıtlara ait değişkenlerin esnekliği veya denkleğiyle yorumlanması.

Bulanık Kümeler ve Üyelik Fonksiyonları

Bulanık mantık, Sayıların Komşuluğu felsefesine dayanır. Karar sürecinde bir durum bir sayıyla ifade ediliyorsa, söz konusu durumun kabul edilirliliği o sayının gerçekleşmesinde sağlanacaktır. Ancak söz konusu sayıya yakın sayılar karar sürecinin bir parçası olarak algılanmayacaktır. Oysa belirli bir güven katsayısında bu sayıların farklı popülasyonların üyeleri olduğunu öne sürmek de istatistiksel açıdan yanlış olacaktır. Bu durumda aynı temel amaca hizmet eden sayıların komşuluğundan söz etmek mümkündür.

Sayet, $A \in (-\infty, +\infty)$ ' da, söz konusu kümenin bir elemanı ise $\mu_A(x)$ üyelik fonksiyonu $R \rightarrow [0,1]$ aralığında oluşur. Diğer bir deyişle A kümesi

$A = [a_1, a_3]$ aralığında ise genel olarak $\mu_A(x)$ üyelik fonksiyonu (1) formülüyle gösterilebilir.

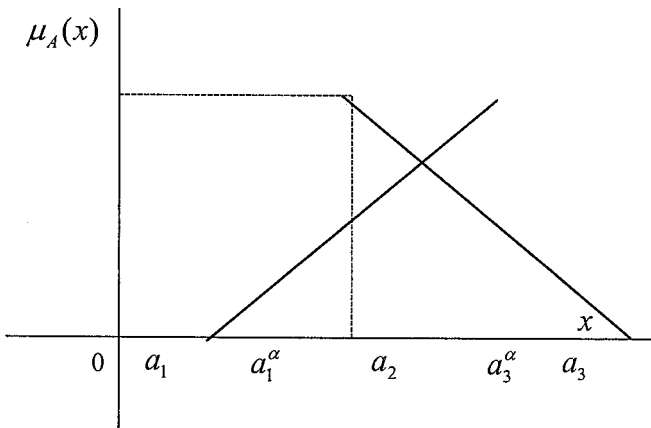
$$\mu_A(x) = \begin{cases} 0, & x < a_1 \\ 1, & a_1 \leq x \leq a_3 \\ 0 & x > a_3 \end{cases} \quad (1)$$

Üyelik fonksiyonları genellikle, üçgensel üyelik fonksiyonları ve yamuk üyelik fonksiyonları olmak üzere iki başlık altında incelenmektedir.

$\mu_A(x)$ üçgensel üyelik fonksiyonu, (2) formülünde tanımlanmıştır[8].

$$\mu_A(x) = \begin{cases} 0, & x < a_1 \\ \frac{x - a_1}{a_2 - a_1}, & a_1 \leq x \leq a_2 \\ \frac{a_3 - x}{a_3 - a_2}, & a_2 \leq x \leq a_3 \\ 0, & x > a_3 \end{cases} \quad (2)$$

(2) formülüne göre küme, $A = (a_1, a_2, a_3)$ olmalıdır. Burada a_2 normal değerli üyelik olarak tanımlanabilir. Bulanık Mantık bu noktada bir α katsayısına bağlı olarak a_2 ' ye yakın değerlerin, bu değere yüklenen anlam ile temsil edileceğini varsaymaktadır. Diğer bir deyişle a_2 ' deki belirsizlik, varsayılacak ya da dağılıma göre bulunabilecek bir α katsayısı ile tolere edilebilir. Söz konusu komşuluk Şekil 1' de gösterilmiştir [9].



Şekil.1. Sayıların Komşuluğu

α değeri bulanık mantık terminolojisinde kesim katsayısı olarak adlandırılır. a_1^α ve a_3^α sayıları ise a_2 normal değerinin komşuluğunu oluşturan aralığın alt ve üst sınır değerleridir. Diğer bir deyişle a_1^α ve a_3^α aralığındaki tüm sayılar a_2 normal değeri ile aynı anlama sahiptir. a_1^α ve a_3^α değerleri (3) ve (4) formülleri yardımıyla bulunabilir [10].

$$\frac{a_1^\alpha - a_1}{a_2 - a_1} = \alpha \quad (3)$$

$$\frac{a_3 - a_3^\alpha}{a_3 - a_2} = \alpha \quad (4)$$

(3) ve (4) formüllerinden $\forall \alpha \in [0,1]$ için $A_\alpha = [a_1^\alpha, a_3^\alpha]$ aralığı oluşturulabilir. a_1^α ve a_3^α değerleri (5) ve (6) formüllerinde gösterilmiştir.

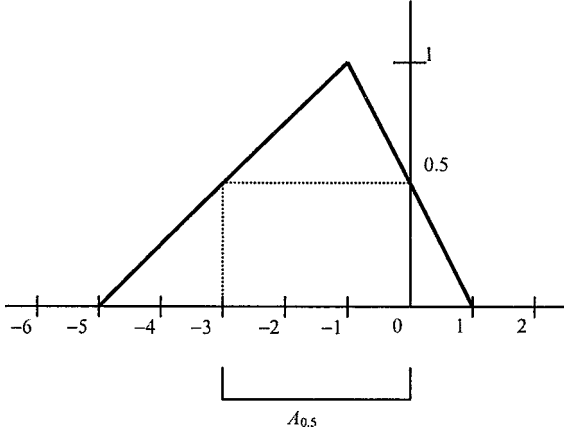
$$a_1^\alpha = \alpha(a_2 - a_1) + a_1 \quad (5)$$

$$a_3^\alpha = a_3 - (a_3 - a_2)\alpha \quad (6)$$

Örneğin üçgensel bulanık mantık sayılarına ilişkin küme $A = (-5, -1, 1)$ ise bu durumda (2) formülünden üyelik fonksiyonu,

$$\mu_A(x) = \begin{cases} 0, & x < -5 \\ \frac{x + 5}{4}, & -5 \leq x \leq -1 \\ \frac{1 - x}{2}, & -1 \leq x \leq 1 \\ 0, & x > 1 \end{cases} \quad (7)$$

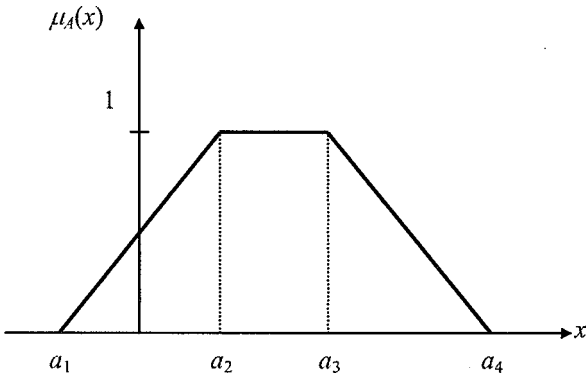
olarak bulunur. Eğer karar verici α kesim katsayısını 0,5 olarak saptamışsa -1 normal değerinin komşuları (5) ve (6) formüllerinden $a_1^{0,5} = -3$ ve $a_3^{0,5} = 0$ olarak bulunacaktır. Diğer bir deyişle -1 normal değeri ile aynı anlam düzeyinde bulunan sayılar kümesi $[-3, 0]$ aralığıdır. Söz konusu ilişki Şekil 2' de gösterilmiştir.

Şekil.2. $A = (-5, -1, 1)$ Kümesinin Komşuluğu

Eğer bulanık mantık sayılarına ilişkin kümede normal kabul edilen iki değer varsa diğer bir deyişle küme, $A = (a_1, a_2, a_3, a_4)$ şeklinde 4 belirleyici değerden oluşuyorsa bu durumda üyelik fonksiyonu yamuk üyelik fonksiyonu tipinde oluşacaktır. Yamuk üyelik fonksiyonu (8) formülünde gösterilmiştir.

$$\mu_A(x) = \begin{cases} 0, & x < a_1 \\ \frac{x - a_1}{a_2 - a_1}, & a_1 \leq x \leq a_2 \\ 1, & a_2 \leq x \leq a_3 \\ \frac{a_4 - x}{a_4 - a_3}, & a_3 \leq x \leq a_4 \\ 0, & x > a_4 \end{cases} \quad (8)$$

Söz konusu komşuluk Şekil.3' deki gibi oluşacaktır.



Şekil.3. Yamuk Sayı Komşuluğu

III. YÖNTEMLER

III.1. Analitik Hiyerarşi Prosesi

Analitik Hiyerarşi Prosesi (AHP) 1977 yılında Thomas L. Saaty tarafından geliştirilen çok amaçlı karar verme yöntemlerinden birisidir. AHP karar almada, grup veya bireyin önceliklerini de dikkate alan, nitel ve nicel değişkenleri bir arada değerlendiren matematiksel bir yöntemdir [11]. Karar verme problemi en genel anlamda; bir seçenek kümesinden en az bir amaç veya faktöre göre en uygunun seçimi, şeklinde tanımlanabilir. Buna göre bir karar probleminin elemanlarını; karar verici, alternatifler, faktörler, sonuçlar, çevre ve karar vericinin öncelikleri oluşturur. En basit halde bir karar problemi bir hedef ve bu hedefi etkileyen faktörler dikkate alınarak alternatifler arasından en iyi alternatifin seçilmesi olarak düşünülebilir [11]. AHP'de, karar vericinin amacı doğrultusunda faktörlerin ve ona ait olan alt faktörlerin belirlenip, hiyerarşik yapının oluşturulması ilk adımdır. AHP'de, öncelikli amaç belirlenir ve bu amaç doğrultusunda seçimi etkileyen faktörler saptanmaya çalışılır, bu aşamada seçimi etkileyen tüm faktörlerin belirlenebilmesi için anket çalışmasına veya bu konuda uzman kişilerin görüşlerine başvurulabilir. Daha sonra belirlenen bu faktörler dikkate alınarak potansiyel alternatifler belirlenir [11]. Hiyerarşik model oluşturulduktan sonra, her bir faktör temelinde alternatiflerin değerlendirilmesi ve faktörlerin kendi aralarındaki önem derecelerinin belirlenmesi için ikili karşılaştırma karar matrisleri oluşturulur. Bu matrislerin oluşturulmasında Saaty [11] tarafından önerilen 1-9 önem skalası kullanılır

Tablo 2. Önem Skalası Değerleri

DEĞER	TANIM	AÇIKLAMA
1	Eşit önemli	İki seçenek de eşit derecede öneme sahip
3	Biraz önemli	Tecrübe ve yargı bir kriteri değerine karşı biraz üstün kılmakta
5	Fazla önemli	Tecrübe ve yargı bir kriteri değerine karşı oldukça üstün kılmakta
7	Çok fazla önemli	Bir kriter değerine göre üstün sayılmıştır
9	Aşırı derece önemli	Bir kriterin değerinden üstün olduğunu gösteren kanıt çok büyük güvenilirliğe sahiptir
2, 4, 6, 8	Ara değerler	Uzlaşma gerektiğinde kullanılmak üzere iki ardışık yargı arasındaki değerler

İkili karşılaştırma karar matrisleri oluşturulduktan sonra izleyen aşama öncelik veya ağırlık vektörlerinin hesaplanmasıdır. AHP metodolojisine göre karşılaştırma matrisinin özdeğer ve özvektörleri öncelik sırasını belirlemeye yardımcı olur. En büyük özdeğere karşılık gelen özvektör öncelikleri belirlemektedir. A matrisinin en büyük özdeğeri λ_{\max} olarak ele alınırsa, W öncelik vektörü; $(A - \lambda_{\max} I)W = 0$ denklem sisteminin çözümü ile elde edilir [12].

AHP'de karar vericinin karşılaştırma yaparken tutarlı davranıp davranmadığını ölçmek için Tutarlılık Oranı (T.O.) hesaplanır. Bu hesaplamada n alternatif sayısına bağlı olarak rasgele indeks (R.İ.) sayıları kullanılır. Hesaplamalar sonucunda bulunan değer $0,10$ 'un altında çıkmışsa oluşturulan karşılaştırma matrisinin tutarlı olduğu sonucuna varılır. Aksi durumda karşılaştırma matrisi tutarsızdır ve tekrar düzenlenmesi gerekir [11].

AHP'nin son adımı faktörlerin önem ağırlıkları ile alternatiflerin önem ağırlıklarının çarpımı ve her bir alternatif için öncelik değerinin bulunmasıdır. Bu hesaplama sonucunda en büyük önceliğe sahip olan alternatif, karar problemi için en iyi alternatif olarak belirlenir.

III.2. Bulanık Analitik Hiyerarşi Prosesi

Gerçek hayatta birçok karar verme probleminin çözümünde etkin bir biçimde kullanılan AHP yöntemi, ikili karşılaştırmalar sürecinde gerçek sayıların kullanılması açısından eleştirilmiştir. Özellikle nitel faktörlerin karşılaştırılmasında gerçek sayıların kullanılması karar verici için önemli bir güçtür. Yapılan farklı çalışmalarda bu problemin aşılması için bulanık sayıların kullanılması önerilmiştir [13]. Bu çalışmalarda karar verme sürecini etkileyen faktörler ve alt faktörler bulanık sayılar kullanılarak karşılaştırılmış ve bulanık öncelikler hesaplanmıştır. Belirlenen bulanık öncelikler değişik metodlarla durulaştırılarak kesin sayılar ile faktör öncelikleri belirlenmiştir. Literatürde ikili karşılaştırmalar sürecinde bulanık sayıları kullanan ilk çalışmalar Van Laarhoven ve Pedrycz [14], ve Buckley [15] tarafından yapılmış olup izleyen yıllarda ikili karşılaştırma sürecinde bulanık sayıları kullanan birçok çalışma yapılmıştır. Chang [16], yaptığı çalışmada BAHP'nin işleme tarzı için yeni bir yaklaşım geliştirmiş ve BAHP'de ikili karşılaştırma skalaları için üçgensel bulanık sayıları kullanmıştır. Cheng [17], yaptığı çalışmada donanmaya ait bir silah seçimi problemine BAHP ile farklı bir çözüm yöntemi önermiştir. Weck ve diğ. [18], yaptıkları çalışmada farklı üretim çevrim zamanları alternatiflerini değerlendirmek için klasik AHP'ye bulanık mantık matematiği ekleyen bir metod sunmuşlardır. Kahraman ve diğ. [19], AHP'de bulanık ağırlıklandırma ile öncelik değerlerini elde etmek için bir metod geliştirmişlerdir. Deng [20], nitel çok kriterli

problem takımlarının analizi için basit bir bulanık yaklaşım sunmuştur. Lee ve diğ. [21], yaptıkları çalışmada AHP ile yapılmış geçmiş çalışmalara ilişkin bir literatür taraması yapmışlar ve bu çalışmaları temel alarak ikili karşılaştırmaların aralık şeklinde düzenlenmesi için karşılaştırma prosesinin bulanık yapısıyla bağdaşan ve global tutarlılığı sağlayan stokastik optimizasyon temelli yeni bir metodoloji önermişlerdir. Chan ve diğ. [22], yaptıkları çalışmada bulanık ortamda nitel ve nicel faktörlerin faydalarını birlikte ölçmeye imkân tanıyan bir teknoloji seçimi algoritması sunmuşlardır. Chan ve diğ. [23], esnek imalat sistemlerinin otomatik tasarımı için çok kriterli karar verme tekniklerini ve benzetimi kullanan bütünsel bir yaklaşım önermiştir. Kuo ve diğ. [24], yaptıkları çalışmada tesis yeri seçimi problemi için bir karar destek sistemi geliştirmişler ve önerdikleri sistemde hiyerarşik yapının geliştirilme ve değerlendirme aşamasında BAHP yöntemini kullanmışlardır. Mikhailov ve Singh [25], bulanık yargularla belirlenen ikili karşılaştırma matrislerinden öncelik değerlerinin belirlenmesinde kullanılan mevcut yöntemlerin çok fazla işlem yükü gerektirdiğini ileri sürmüş ve önceliklendirme sürecine doğrusal programlama yaklaşımını önermiştir. Mikhailov [26] ve Mikhailov ve Tsvetinov [27] yaptıkları çalışmalarda aralık ve bulanık sayılarla oluşturulan ikili karşılaştırma matrislerinden öncelik değerlerinin hesaplanması için farklı bir metod geliştirmişler ve geliştirilen metotta doğrusal ve doğrusal olmayan programlama yöntemlerini kullanmışlardır.

IV. BAHP İLE EN UYGUN ADAY SEÇİMİ ALGORİTMASI

BAHP ile en uygun aday seçimi problemi için önerilen algoritma şu adımlardan oluşmaktadır:

Adım 1: Karar alma ekibi oluşturulması.

Adım 2: En uygun aday seçimi sürecinde kullanılacak faktör ve alt faktörler belirlenmesi ve AHP modeli yapılandırılması.

Adım 3: Faktör ve alt faktör ağırlıklarının belirlenmesi amacıyla ikili karşılaştırma matrisleri düzenlenmesi ve bulanık geometrik ortalama yöntemi ile faktör/alt faktör bulanık ağırlıkları belirlenmesi.

Bu aşamada karşılaştırmalar Tablo.3'de verilen üçgensel bulanık sayılar kullanılarak yapılacaktır.

Tablo.3'de verilen üçgensel bulanık sayılar Prakash [28] tarafından Saaty'nin 1-9 önem skalası (Tablo.2) temel alınarak geliştirilmiştir.

Tablo.3. Faktör karşılaştırmada kullanılan bulanık sayılar

1-9 Skala Değeri	Bulanık Sayılar	1-9 Skala Değeri	Bulanık Sayılar
1	(1, 1, 1)		
1/1	(1/1, 1/1, 1/1)		
2	(1, 2, 4)		
1/2	(1/4, 1/2, 1/1)		
3	(1, 3, 5)		
1/3	(1/5, 1/3, 1/1)		
5	(3, 5, 7)		
1/5	(1/7, 1/5, 1/3)		
7	(5, 7, 9)		
1/7	(1/9, 1/7, 1/5)		
9	(7, 9, 11)		
1/9	(1/11, 1/9, 1/7)		

Adım 4: Faktörler ve alt faktörler için belirlenen bulanık ağırlıklar kullanılarak alt faktörler için global bulanık ağırlıklar hesaplanmıştır. Global bulanık ağırlıklar alt faktörün ait olduğu faktörün bulanık ağırlığı ile alt faktörün kendi bulanık ağırlığının çarpılması ile hesaplanır.

Adım 5: Belirlenen global bulanık ağırlıklar ile en uygun aday değerlendirilir ve her aday için bulanık öncelikler hesaplanır. Adayların alt faktörler temelinde değerlendirilmesinde Chan ve diğ. [22] tarafından önerilen dilsel değişkenler ve bu dilsel değişkenler için tanımlanan üçgensel bulanık sayılar kullanılacaktır (Tablo.4). Her aday için bulanık öncelik değeri, değerlendirme sonucunda hesaplanan alt faktör bulanık ağırlıklarının toplanmasıyla elde edilir.

Tablo.4. Bulanık değerlendirme skalası

Dilsel Değişken	Üçgensel Bulanık Sayı
Çok İyi (Çİ)	(3, 5, 5)
İyi (İ)	(1, 3, 5)
Orta (O)	(1, 1, 1)
Düşük (D)	(1/5, 1/3, 1)
Çok Düşük (ÇD)	(1/5, 1/5, 1/3)

Adım 6: Adaylar için belirlenen bulanık öncelikler durulaştırılır. Durulaştırma işlemi aşağıda adımları verilen durulaştırma algoritması ile yapılacaktır [29]. Kullanılacak olan bu algoritmada bulanık sayı farklı α -kesme seviyeleri ile α -kesme işlemine tabi tutulmakta ve bu sayede durulaştırılmış değerlerin bulanık sayıyı temsil etme derecesi artırılmaktadır.

Adım 6.1: k . adaya ait bulanık öncelik değerine farklı α_l , $l=1,2,\dots,L$ değerleri için α -kesme operasyonu uygulanarak alt ve üst sınır öncelik değeri belirlenir.

Adım 6.2: Elde edilen alt ve üst sınır öncelik değerleri (9) ve (10) ifadeleri ile birleştirilir: W_{kA} : k .

adaya ait birleştirilmiş alt sınır öncelik değeri $W_{k\bar{U}}$: k . adaya ait birleştirilmiş üst sınır öncelik değeri

$$W_{kA} = \frac{\sum_{i=1}^L \alpha_i (AS_k)_i}{\sum_{i=1}^L \alpha_i} \quad (9)$$

$$W_{k\bar{U}} = \frac{\sum_{i=1}^L \alpha_i (\bar{U}S_k)_i}{\sum_{i=1}^L \alpha_i} \quad (10)$$

Adım 6.3: Birleştirilmiş alt ve üst öncelik değerleri (11) ifadesi ile birleştirilerek k . adaya ait durulaştırılmış öncelik değeri (W_{dk}) belirlenir. W_{dk} : k . adaya ait durulaştırılmış öncelik değeri λ : iyimserlik indeksi

$$W_{dk} = \lambda W_{k\bar{U}} + (1 - \lambda) W_{kA} \quad \lambda \in [0,1] \quad (11)$$

Pratik uygulamalarda λ iyimserlik indeksi için $\lambda=1$, $\lambda=0.5$ ve $\lambda=0$ değerleri karar vericinin sırasıyla iyimser, ılımlı ve kötümser görüşlerini belirlemek için kullanılmaktadır. İyimser bir karar verici bulanık değerlendirmelerin daha yüksek değerlerini tercih etme eğiliminde iken, kötümser bir karar verici daha düşük bir değer belirleme eğilimindedir [20].

Adım 7: Durulaştırılmış öncelikler normalleştirilir ve aday öncelikleri belirlenir. En büyük önceliğe sahip olan aday terfi edecek aday olarak belirlenir.

V. UYGULAMA

V.1. Uygulamanın Amaç ve Kapsamı

Bu çalışmada, literatürde yer alan bulanık mantık ve çok kriterli analiz çalışmalarını birleştiren bir algoritma önerilmiş ve önerilen algoritmada Bulanık Analitik Hiyerarşi Prosesi (BAHP) yöntemi kullanılmıştır.

Önerilen algoritma bir siyasi partinin aday adayları arasından 29 Mart 2009 da gerçekleşecek olan yerel seçimlerde aday belirlemesi için ön şartları sağlamış olan üç adayın değerlendirilmesi ve en uygun adayın belirlenmesi amacıyla uygulanmıştır.

Araştırmanın çalışma sahasını Trakya bölgesinde yer alan ve İstanbul iline bağlı bir ilçe oluşturmaktadır. Yeni yürürlüğe giren ve tüm Türkiye genelini kapsayan yerel idari düzenlemeler sonucunda daha evvel ilçeye bağlı bulunmayan beldelerin bu değişiklik sonucunda

ilçeye bağlanması durumu söz konusu olmuştur. Araştırmanın ana merkezini oluşturan siyasi partinin daha evvel ilçeye bağlı bulunmayan beldelerdeki beledi başkanları da önümüzdeki seçimde ilçe belediye başkanlığına aday olma yarışı içine girmişlerdir. Bu durum söz konusu siyasi partinin ilçe belediye başkanlığı için aday olarak göstereceği kişinin belirlenmesinde son derece dikkatli davranmasını gerektirir bir durum arz etmektedir.

Tüm siyasi partiler için aday adayları arasından en uygun adayı seçme ve halka sunma işlemi son derece önemli ve dikkat edilmesi gereken bir karar alma problemini oluşturmaktadır. Bu karar alma problemi genel olarak, aday belirleme kriter, alt kriter ve aday seçenekleri ile çok amaçlı bir karar alma problemini oluşturmaktadır. Kriter ve alt kriterlerin tanımlamaları ve alabilecekleri değerler göz önüne alındığında ise bu karar alma probleminin bulanık mantık konusu kapsamında ele alınması gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Bu yaklaşımla aday adayları arasından en uygun adayın belirlenmesi işlemi Bulanık Analitik Hiyerarşi Yönteminin çok amaçlı karar alma probleminde uygun bir çözüm sağlayacağı düşünülmektedir.

BAHP ile aday adayları arasından en uygun adayın seçimine ilişkin aday seçimi algoritmasının uygulaması, hali hazırda siyasi alanda faal olan ve 29 Mart 2009 yerel seçimlerine katılacak olan bir siyasi parti için gerçekleştirilmiştir. Ancak, aday adaylarını değerlendirme kriterlerinin belirlenmesinde siyasi alanda aktif konumda bulunan üç siyasi partinin İstanbul il başkanı-başkan yardımcısı, 7 ilçe başkanı ve bu konuda karar almaya yetkili 30 parti üst düzey yöneticisinin görüşlerine başvurulmuştur. Sayılan kişilerle görüşmeler yüz yüze mülakat şeklinde gerçekleştirilmiş olup bu kişilerden aday adayları arasından en uygun adayı belirlerken dikkat ettikleri kriter ve prosedürlerin neler olduğu öğrenilmiştir. Yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen aday değerlendirme kriterleri 25 adet olarak belirlenmiştir. Bu kriterler;

- Cinsiyet
- Yaş
- Eğitim durumu
- Ekonomik durum
- Sağlık durumu
- Genel olarak karakteri
- Dış görünüş
- Sosyal statü

- Kişisel geçmiş
- Aile düzeni ve yapısı
- Etnik köken
- Siyasi geçmiş
- Parti içindeki konumu ve aktiflik durumu
- Yönetim kabiliyeti
- Hitabet yeteneği
- İkna yeteneği
- İletişim kabiliyeti
- İnisiyatif kullanma yeteneği
- Algılama becerisi
- Analitik düşünme yeteneği
- Sahip olduğu ekip
- Sahip olduğu projeler
- STK'larca tanınırlığı ve uyumluluğu
- Bölgedeki oy potansiyeli (kamuoyu)
- Bölgedeki parti teşkilatınca talep edilirliliği

olarak tespit edilmiştir.

Bu 25 kriter, görüşmelerden elde edilen görüşlerin tamamını kapsamaktadır. Ancak bu kriterlerden yalnızca sekiz tanesi tüm görüşülen kişilerin ortak görüşü olup bu ortak sekiz görüş iki faktör altında toplanmıştır. Bu iki faktör ve bunlara ilişkin alt faktörler Tablo.5'de yer almaktadır.

Tablo.5'de yer alan ve siyasi faktörler (SF) altında bulunan adayın bölgedeki oy potansiyeli (BOP) ve bölgedeki parti teşkilatınca istenilirliliği (BPTİ) alt kriterlerinin aday bazında değerlendirilmesinde üç ayrı anket çalışmasından yararlanılmıştır. Adayların bölgedeki oy potansiyellerinin tespiti ilçe merkezi ve ilçeye yeni bağlanan beldeler olmak üzere iki farklı anket ve örnekleme yapılmış olup, adayların bölgedeki parti teşkilatınca istenilirliliğinin tespiti ise tüm üyeleri kapsayan bir anket çalışmasıyla gerçekleştirilmiştir. İlçe bazlı ankete dahil edilen denek sayısı 2500 kişi olup, beldelerde yapılan ankete dahil edilen denek sayısı ise 3430 kişi olarak belirlenmiş ve çalışma bu rakamlar üzerinden gerçekleştirilmiştir.

V.2. Uygulama Adımları

Adım 1: Bu adımda karar alma sürecinde görev alacak ekip belirlenmiştir (siyasi parti il başkanı, il başkan yardımcısı ve ilde sözü geçen üst düzey parti yöneticileri). Faktör/alt faktörlerin belirlenmesi, bulanık sayılar kullanılarak faktör/alt faktörlerin karşılaştırılması ve belirlenen global alt faktör ağırlıkları temelinde adayların değerlendirilmesi görüşülen kişilerden elde edilen değerlerle gerçekleştirilmiştir.

Adım 2: Çalışmanın ikinci adımında en uygun adayın seçimi sürecinde kullanılacak faktör ve alt faktörler belirlenmiş ve Tablo.5’de verilen faktör ve alt faktörlerin bu süreçte kullanılmasına karar verilmiştir.

Tablo.5. En Uygun Adayın Belirlenmesinde Kullanılacak Faktör ve Alt Faktörler

AMAÇ	FAKTÖR	ALT FAKTÖRLER
Aday adayları arasından en uygun adayın belirlenmesi	Siyasi faktörler (SF)	Siyasi geçmiş (SG)
		Bölgedeki oy potansiyeli (BOP)
		Bölgedeki parti teşkilatınca istenilirliği (BPTİ)
	Kişisel faktörler (KF)	Sosyal statü (SS)
		Eğitim durumu (ED)
		Dış görünüş (DG)
		Sağlık Durumu (SD)
		Hitabet yeteneği (HY)

Tablo.5’de ilk aşamada “en uygun adayın seçilmesi” amaç olarak belirlenmiş, bu amaca ulaşmak için kullanılacak olan faktörler “siyasi” ve “kişisel” olmak üzere iki ana başlık altında toplanmıştır. Üçüncü aşamada faktörlere bağlı alt faktörler yer almış ve tüm görüşmelerden elde edilen ortak görüş olmak kaydıyla siyasi faktörlere bağlı üç, kişisel faktörlere bağlı beş alt faktör belirlenmiştir.

Adım 3: en uygun aday seçimi sürecinde kullanılacak olan faktör ve alt faktörlerin belirlenmesinin ardından ağırlıklandırma aşamasına geçilmiş ve bu aşamada Tablo.3’de verilen üçgensel bulanık sayılar kullanılarak faktör ve alt faktörler karşılaştırılmıştır. Karşılaştırma sürecinde karşılaştırma değerleri görüşülen bireylerden elde edilmiş ve oluşturulan ikili karşılaştırma matrislerinden bulanık ağırlıkların belirlenmesi için bulanık geometrik ortalama yöntemi kullanılmıştır. Faktör ağırlıklarının belirlenmesi için oluşturulan ikili karşılaştırma matrisi Tablo.6’da verilmiştir. Bu tabloda bulanık geometrik ortalama yöntemi ile yapılan

hesaplamalar gösterilmiş ve elde edilen bulanık ağırlıklara tablonun son sütununda yer verilmiştir. Faktör ağırlıklarının belirlenmesinin ardından alt faktör ağırlıklarının belirlenmesine geçilmiş ve alt faktör bulanık ağırlıkları da faktör ağırlıklarının belirlenmesine benzer şekilde belirlenmiştir. siyasi alt faktörlere ait ikili karşılaştırma matrisi Tablo.7’de, kişisel alt faktörlere ait ikili karşılaştırma matrisi ise Tablo.8’de hesaplanan bulanık ağırlıklar ile birlikte verilmiştir.

Tablo.6. Faktörler İçin Oluşturulan İkili Karşılaştırma Matrisi ve Bulanık Ağırlıklar

Faktörler	SF	KF	Bulanık Ağırlıkla
Siyasi Faktörler (SF)	(1, 1, 1)	(1, 2, 4)	(0.33, 0.67, 1.33)
Kişisel Faktörler (KF)	(1/4, 1/2, 1)	(1, 1, 1)	(0.16, 0.33, 0.67)
Birinci satırın bulanık geometrik ortalaması: $\{(1 \times 1)^{1/2}, (1 \times 2)^{1/2}, (1 \times 4)^{1/2}\} = (1, 1.41, 2)$			
İkinci satırın bulanık geometrik ort.: $\{(1/4 \times 1)^{1/2}, (1/2 \times 1)^{1/2}, (1 \times 1)^{1/2}\} = (0.5, 0.70, 1)$			
Bulanık geometrik ortalamaların toplamı: (1.5, 2.11, 3)			
İF faktörünün bulanık ağırlığı: $\{(1/3), (1.41/2.11), (2/1.5)\} = (0.333, 0.67, 1.33)$			
KF faktörünün bulanık ağırlığı: $\{(0.5/3), (0.70/2.11), (1/1.5)\} = (0.16, 0.33, 0.67)$			

Tablo.7. Siyasi Alt Faktörler İçin İkili Karşılaştırma Matrisi ve Bulanık Ağırlıklar

Siyasi Faktörler	SG	BOP	BPTİ	Bulanık Ağırlıklar
Siyasi geçmiş (SG)	(1, 1, 1)	(1/4, 1/2, 1)	(1, 2, 4)	(0.12, 0.3, 0.79)
Bölgedeki oy potansiyeli (BOP)	(1, 2, 4)	(1, 1, 1)	(1, 3, 5)	(0.19, 0.54, 1.36)
Bölgedeki parti teşkilatınca istenilirliği (BPTİ)	(1/4, 1/2, 1)	(1/5, 1/3, 1)	(1, 1, 1)	(0.07, 0.16, 0.5)

Tablo.8. Kişisel Alt Faktörlere Ait İkili Karşılaştırma Matrisi ve Bulanık Ağırlıklar

Kişisel Faktörler	SS	ED	DG	SD	HY	Bulanık Ağırlıklar
Sosyal statü (SS)	(1, 1, 1)	(1/4, 1/2, 1)	(1, 2, 4)	(1, 2, 4)	(1, 3, 5)	(0.08, 0.24, 0.71)
Eğitim durumu (ED)	(1, 2, 4)	(1, 1, 1)	(1, 3, 5)	(1, 3, 5)	(3, 5, 7)	(0.13, 0.41, 1.1)
Dış görünüş (DG)	(1/4, 1/2, 1)	(1/5, 1/3, 1)	(1, 1, 1)	(1, 1, 1)	(1, 2, 4)	(0.06, 0.14, 0.39)
Sağlık Durumu (SD)	(1/4, 1/2, 1)	(1/5, 1/3, 1)	(1, 1, 1)	(1, 1, 1)	(1, 2, 4)	(0.06, 0.14, 0.39)
Hitabet yeteneği (HY)	(1/5, 1/3, 1)	(1/7, 1/5, 1/3)	(1/4, 1/2, 1)	(1/4, 1/2, 1)	(1, 1, 1)	(0.03, 0.07, 0.24)

Adım 4: Bu adımda, Adım 3'te belirlenen faktör ve alt faktör bulanık ağırlıkları kullanılarak alt faktörlere ait global bulanık ağırlıklar hesaplanmıştır. Bulanık matematiksel operasyonlar kullanılarak yapılan hesaplamalar sonucunda elde edilen global ağırlıklar Tablo.9'da verilmiştir.

Tablo.9. Alt faktörler için Global Bulanık Ağırlıklar

Faktörler ve Bulanık Ağırlıklar	Alt Faktörler ve Bulanık Ağırlıklar	Alt Faktör Global Bulanık Ağırlıkları
Siyasi Faktörler (SF) (0.333, 0.67, 1.33)	Siyasi geçmiş (SG) (0.12, 0.30, 0.79)	(0.039, 0.201, 1.050)
	Bölgedeki oy potansiyeli(BOP) (0.19, 0.54, 1.36)	(0.062, 0.361, 1.808)
	Bölgedeki parti teşkilatınca istenilirliği (BPTİ) (0.07, 0.16, 0.5)	(0.023, 0.107, 0.665)
Kişisel Faktörler (KF) (0.167, 0.33, 0.67)	Sosyal statü (SS) (0.08, 0.24, 0.71)	(0.013, 0.079, 0.475)
	Eğitim durumu (ED) (0.13, 0.41, 1.1)	(0.021, 0.135, 0.737)
	Dış görünüş (DG) (0.06, 0.14, 0.39)	(0.010, 0.046, 0.261)
	Sağlık Durumu (SD) (0.06, 0.14, 0.39)	(0.010, 0.046, 0.261)
	Hitabet yeteneği (HY) (0.03, 0.07, 0.24)	(0.005, 0.023, 0.160)

Adım 5: Global bulanık ağırlıkların belirlenmesinin ardından aday değerlendirme aşamasına geçilmiş ve Tablo.4'de verilen dilsel değişkenler kullanılarak her aday alt faktörler temelinde değerlendirilmiştir. Adaylar için yapılan hesaplamalar, toplam bulanık öncelikler ile birlikte Tablo.10 -12'de verilmiştir.

Adım 6: Bu adımda aday personeller için belirlenen toplam bulanık önceliklerin durulaştırma işlemi gerçekleştirilmiştir. Bölüm 3, Adım 6'da verilen eşitlikler kullanılarak birinci adaya ait toplam bulanık ağırlığın durulaştırılmasına ilişkin işlemler Tablo.13'de verilmiştir. Durulaştırma aşamasında α -kesme operasyonu için sırasıyla 0.1, 0.2, 0.3, 0.4, 0.5, 0.6, 0.7, 0.8, 0.9 değerleri ve λ iyimserlik indeksi için ılımlı bir karar verici profilini gösteren 0.5 değeri kullanılmıştır.

İkinci ve üçüncü aday için belirlenen toplam bulanık önceliklerde benzer şekilde durulaştırılarak elde edilen sonuçlar Tablo.14'de verilmiştir.

Adım 7: Önerilen personel seçimi algoritmasının son adımı hesaplanan durulaştırılmış önceliklerin normalleştirilmesi ve aday önceliklerinin belirlenmesidir. Yapılan normalleştirme ile elde edilen sonuçlar Tablo.15'de verilmiştir.

Tablo.14. Durulaştırılmış aday öncelikleri

Adaylar	Toplam Bulanık	Durulaştırılmış
Aday 1	(0.174, 1.762, 14.245)	3.759
Aday 2	(0.369, 4.032, 26.445)	7.469
Aday 3	(0.223, 2.618, 20.985)	5.546

Tablo.15. Normalleştirilmiş aday öncelikleri

Adaylar	Normalleştirilmiş Ağırlıklar
Aday 1	0.224
Aday 2	0.445
Aday 3	0.330

Tablo.15'de verilen normalleştirilmiş aday öncelikleri incelendiğinde birinci önceliğe sahip olan adayın Aday 2 olduğu görülmektedir, Aday 2'yi sırasıyla Aday 3 ve Aday 1 izlemiştir. Uygulama sonucunda Aday 2 terfi edecek aday olarak belirlenmiştir.

Tablo.10. Birinci Aday İçin Toplam Bulanık Öncelik

Alt Faktörler	Global Bulanık	ADAY 2		
		Oran	Puan	Ağırlık
Siyasi geçmiş (SG)	(0.039, 0.201, 1.050)	İ	(1, 3, 5)	(0.039, 0.603, 5.250)
Bölgedeki oy potansiyeli (BOP)	(0.062, 0.361, 1.808)	O	(1, 1, 1)	(0.062, 0.361, 1.808)
Bölgedeki parti teşkilatınca istenilirliği (BPTİ)	(0.023, 0.107, 0.665)	D	(1/5, 1/3, 1)	(0.004, 0.035, 0.665)
Sosyal statü (SS)	(0.013, 0.079, 0.475)	İ	(1, 3, 5)	(0.013, 0.237, 2.375)
Eğitim durumu (ED)	(0.021, 0.135, 0.737)	O	(1, 1, 1)	(0.021, 0.135, 0.737)
Dış görünüş (DG)	(0.010, 0.046, 0.261)	İ	(1, 3, 5)	(0.010, 0.138, 1.305)
Sağlık Durumu (SD)	(0.010, 0.046, 0.261)	İ	(1, 3, 5)	(0.010, 0.138, 1.305)
Hitabet yeteneği (HY)	(0.005, 0.023, 0.160)	Çİ	(3, 5, 5)	(0.015, 0.115, 0.800)
Toplam Bulanık Öncelik				(0.174, 1.762, 14.245)

Tablo.11. İkinci Aday İçin Toplam Bulanık Öncelik

Alt Faktörler	Global Bulanık	ADAY 2		
		Oran	Puan	Ağırlık
Siyasi geçmiş (SG)	(0.039, 0.201, 1.050)	İ	(1, 3, 5)	(0.039, 0.603, 5.250)
Bölgedeki oy potansiyeli (BOP)	(0.062, 0.361, 1.808)	Çİ	(3, 5, 5)	(0.186, 1.805, 9.040)
Bölgedeki parti teşkilatınca istenilirliği (BPTİ)	(0.023, 0.107, 0.665)	İ	(1, 3, 5)	(0.023, 0.321, 3.325)
Sosyal statü (SS)	(0.013, 0.079, 0.475)	İ	(1, 3, 5)	(0.013, 0.237, 2.375)
Eğitim durumu (ED)	(0.021, 0.135, 0.737)	Çİ	(3, 5, 5)	(0.063, 0.675, 3.685)
Dış görünüş (DG)	(0.010, 0.046, 0.261)	İ	(1, 3, 5)	(0.010, 0.138, 1.305)
Sağlık Durumu (SD)	(0.010, 0.046, 0.261)	Çİ	(3, 5, 5)	(0.030, 0.230, 1.305)
Hitabet yeteneği (HY)	(0.005, 0.023, 0.160)	O	(1, 1, 1)	(0.005, 0.023, 0.160)
Toplam Bulanık Öncelik				(0.369, 4.032, 26.445)

Tablo.12. Üçüncü Aday İçin Toplam Bulanık Öncelik

Alt Faktörler	Global Bulanık	ADAY 3		
		Oran	Puan	Ağırlık
Siyasi geçmiş (SG)	(0.039, 0.201, 1.050)	O	(1, 1, 1)	(0.039, 0.201, 1.050)
Bölgedeki oy potansiyeli (BOP)	(0.062, 0.361, 1.808)	İ	(1, 3, 5)	(0.062, 1.083, 9.040)
Bölgedeki parti teşkilatınca istenilirliği (BPTİ)	(0.023, 0.107, 0.665)	İ	(1, 3, 5)	(0.023, 0.321, 3.325)
Sosyal statü (SS)	(0.013, 0.079, 0.475)	O	(1, 1, 1)	(0.013, 0.079, 0.475)
Eğitim durumu (ED)	(0.021, 0.135, 0.737)	İ	(1, 3, 5)	(0.021, 0.405, 3.685)
Dış görünüş (DG)	(0.010, 0.046, 0.261)	Çİ	(3, 5, 5)	(0.030, 0.230, 1.305)
Sağlık Durumu (SD)	(0.010, 0.046, 0.261)	Çİ	(3, 5, 5)	(0.030, 0.230, 1.305)
Hitabet yeteneği (HY)	(0.005, 0.023, 0.160)	İ	(1, 3, 5)	(0.005, 0.069, 0.800)
Toplam Bulanık Öncelik				(0.223, 2.618, 20.985)

Tablo.13. Birinci Aday İçin Yapılan Durulaştırma

α -kesmesi	0,1	0,2	0,3	0,4	0,5	0,6	0,7	0,8	0,9
AS	0.332	0.491	0.650	0.809	0.968	1.126	1.285	1.444	1.603
ÜS	12.996	11.748	10.500	9.251	8.003	6.755	5.506	4.258	3.010

Birinci adaya ait birleştirilmiş alt sınır öncelik değeri: $W1A= 1.179$

Birinci adaya ait birleştirilmiş üst sınır öncelik değeri: $W1Ü= 6.339$

Birinci adaya ait durulaştırılmış öncelik değeri: $Wd1=3.759$

VI. SONUÇ

Gerçek hayatta karar alma problemlerinin çok büyük bir kısmının tek amaçlı olmak yerine çok amaçlı olarak karşımıza çıkmasına ve kesin olmayan bilgilerin kullanılmasını gerektirmesine rağmen, birçok karar alma ve problem çözme aracı nicel verilerin kullanılması ile çözüme gitmektedir. Bulanık küme teorisi karar ve alma sürecinde kesin olmayan ve yaklaşık bilgilerin kullanılmasına imkân tanımakta ve kesin olmayan ve belirsiz birçok problemin matematiksel olarak formüle edilmesini sağlamaktadır. Bir siyasi parti için en uygun aday seçimi problemi de birden fazla amacı ve belirsizliği içeren bir süreç olup, belirsizlik karar verme sürecinde kullanılacak olan faktörlerin doğru ve tutarlı bir şekilde ölçülememesinden kaynaklanmaktadır. Bu sorun değerlendirme sürecinde bulanık sayılar ve dilsel değişkenler kullanılarak aşılabılır. Bu çalışmada en uygun aday seçimi problemine BAHF yöntemi ile farklı bir çözüm önerilmiştir. Önerilen modelin uygulamasında karar alma sürecindeki faktör ve alt faktörler bulanık sayılar kullanılarak karşılaştırılmış ve bu yolla süreçteki belirsizliklerin karar alıcılar tarafından daha kolay bir şekilde değerlendirilmesi sağlanmıştır. Buna ek olarak adayların alt faktörler temelinde değerlendirilmesinde dilsel değişkenler kullanılmış ve bu yolla karar alıcıların daha kolay karar alması sağlanmıştır. Çalışmada kullanılan durulaştırma işlemi farklı α - kesme seviyeleri kullanılmış ve bu sayede durulaştırılmış değerlerin bulanık sayıyı temsil etme derecesini arttırmıştır. Sonuç olarak her aday için bir öncelik değeri belirlenmiş ve en büyük önceliğe sahip olan aday seçiminde halka sunulacak aday olarak belirlenmiştir.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Gargano, M.L.; Marose, R.A. & Kleeck, L. (1991). An application of artificial neural Networks and genetic algorithms to personnel selection in the financial industry. *Proceedings of the First International Conference on Artificial Intelligence Applications*, 257-262.
- [2] Miller, G.M. & Feinzig, S.L. (1993). Fuzzy sets and personnel selection: Discussion and an application. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 66(1), 163-169.
- [3] Liang, S.L. & Wang M.J. (1994). Personnel selection using fuzzy MCDM algorithm. *European Journal of Operational Research*, 78(2), 22-33.
- [4] Karsak, E.E. (2001). Personnel selection using a fuzzy MCDM approach based on ideal and anti-ideal solutions. *Multiple Criteria Decision Making in the New Millenium*, Berlin, 425-432.
- [5] Hooper, R.S.; Galvin, T.P.; Kimler, R.A. & Liebowitz, J. (1998). Use of an expert system in a personnel selection process. *Expert Systems with Applications*, 14(1), 425-432.
- [6] Bohanec, M.; Urh, B. & Rajkovic, V. (1992). Evaluating options by combined qualitative and quantitative methods. *Acta Psychologica*, 80(2), 67-89.
- [7] Güneş, M. (2001). Bulanık Doğsal Sistemler ve Regresyon Modellerine Uygulaması, *A Review of Social, Economic & Business Studies*, 1(1), 176-192.
- [8] Triantaphyllou, E. (2000). *Multi-Criteria Decision Making Methods: A Comparative Study*. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers.
- [9] Lootsma, F. (1997). *Fuzzy Logic for Planning and Decision Making*. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers.
- [10] Terano, T.; Asai, K. & Sugeno, M. (1997). *Fuzzy Systems Theory and Its Applications*. San Diego: Academic Press Inc.
- [11] Saaty, T.L. (1980). *The Analytic Hierarchy Process*. New York: McGraw-Hill.
- [12] Gardiner, A.R. & Armstrong-Wright, D. (2000). Employee selection and anti-discrimination law: Implications for multi-criteria group decision support. *Journal of Multi-Criteria Decision Analysis*, 9(1), 99-109.
- [13] Karsak, E.E. & Tolga, E. (2001). Fuzzy multi-criteria decision-making procedure for evaluating advanced manufacturing system investments. *International Journal of Production Economics*, 69(2), 49-64.
- [14] Van Laarhoven, P.J.M. & Pedrycz, W. (1983). A fuzzy extension of Saaty's priority theory. *Fuzzy Sets and Systems*, 11(4), 229-241.
- [15] Buckley, J.J. (1985). Fuzzy hierarchical analysis. *Fuzzy Sets and Systems*, 17(5), 233-247.
- [16] Chang, D.Y. (1996). Applications of the extent analysis method on fuzzy AHP. *European Journal of Operational Research*, 95(2), 649-655.
- [17] Cheng, C.H. (1997). Evaluating naval tactical missile systems by fuzzy AHP based on the grade value of membership function. *European Journal of Operational Research*, 96(2), 343-350.
- [18] Weck, M.; Klocke, F.; Schell, H. & Rüenauer, E. (1997). Evaluating alternative production cycles using the extended fuzzy AHP method. *European Journal of Operational Research*, 100(2), 351- 366.
- [19] Kahraman, C.; Ulukan, Z. & Tolga, E. (1998). A fuzzy weighted evaluation method using objective and subjective measures. *Proceedings of the International ICSC Symposium on Engineering of Intelligent Systems*, 1, 57-63.
- [20] Deng, H. (1999). Multicriteria analysis with fuzzy pairwise comparison. *International Journal of Approximate Reasoning*, 21(3), 215-231.

- [21] Lee, M.; Pham, H. & Zhang, X. (1999). A methodology for priority setting with application to software development process. *European Journal of Operational Research*, 118(2), 375-389, 1999.
- [22] Chan, F.T.S.; Chan, M.H. & Tang, N.K.H. (2000). Evaluation methodologies for technology selection. *Journal of Materials Processing Technology*, 107(1-3), 330-337.
- [23] Chan, F.T.S.; Jiang, B. & Tang, N.K.H. (2000). The development of intelligent decision support tools to aid the design of flexible manufacturing systems. *International Journal of Production Economics*, 65(1), 73-84.
- [24] Kuo, R.J.; Chi, S.C. & Kao, S.S. (2002). A decision support system for selecting convenience store location through integration of fuzzy AHP and artificial neural network. *Computers in Industry*, 47(2), 199-214.
- [25] Mikhailov, L. & Singh, M.G. (2002). Fuzzy analytic network process and its application to the development of decision support systems. *IEEE Transactions on Systems, Man and Cybernetics-Part C: Applications and Reviews*, 33(1), 33-41.
- [26] Mikhailov, L. (2004). A fuzzy approach to deriving priorities from interval pairwise comparison judgement. *European Journal of Operational Research*, 159(3), 687-704.
- [27] Mikhailov, L. & Tsvetinov, P. (2004). Evaluation of services using a fuzzy analytic hierarchy process. *Applied Soft Computing*, 22(8), 42-69.
- [28] Prakash, T.N. (2003). Land Suitability Analysis for Agricultural Crops: A Fuzzy Multicriteria Decision Making Approach. *MSc Thesis*, ITC Institute.
- [29] Ding, J.F. & Liang, G.S. (2005). Using fuzzy MCDM to select partners of strategic alliances for liner shipping. *Information Sciences*, 173(28), 197- 225.

S. Erdal DİNÇER (edincer@marmara.edu.tr) is an Associated Professor at Marmara University. His research areas are multiple criteria decision making, project management and strategic programming.

ENFORMASYON TEKNOLOJİLERİ PROJELERİNDE KRİTİK BAŞARI FAKTÖRLERİ – YAZIN TARAMASI

İbrahim EDİN

Marmara Üniversitesi, İİBF, Almanca İşletme Enformatiği Bölümü, Yardımcı Doçent Dr.

CRITICAL SUCCESS FACTORS IN INFORMATION TECHNOLOGY PROJECTS – A LITERATURE REVIEW

Abstract: This paper presents a literature review of critical success factors in IT projects. The review covers journals, conference proceedings and doctoral dissertations. Throughout the review 20 critical success factors are determined and classified in 4 different groups; organizational, user-oriented, project-based and technological. The findings of literature review reveal that “top management support and active contribution”, “project team competence”, “efficient project management”, “clear goals and objectives”, “efficient communication throughout the organization”, “change management”, “appropriate use of technology and system infrastructure”, “commitment of users”, “project champion”, “user training” were most frequently cited as the critical factors to successful implementation of IT projects.

Keywords: IT Project, Critical Success Factors, Literature Review.

ENFORMASYON TEKNOLOJİLERİ PROJELERİNDE KRİTİK BAŞARI FAKTÖRLERİ – BİR YAZIN TARAMASI

Özet: Çalışmada IT projelerinde başarıyı sağlayacak kritik faktörlerin belirlenmesine yönelik bir yazın taraması sunulmaktadır. Tarama bilimsel dergileri, konferans bildirilerini ve doktora tezlerini kapsamaktadır. Yazın taraması sonucunda tüm IT projelerinde geçerli 20 kritik başarı faktörü saptanmış; örgütsel, kullanıcı odaklı, proje odaklı ve teknolojik olmak üzere 4 grupta sınıflandırılmıştır. Bu çalışmanın bulgularına göre “üst yönetimin projeye desteği ve aktif katılımı”, “proje ekibinin yetkinliği”, “etkin proje yönetimi”, “net hedeflerin konulması, görevlerin belirlenmesi”, “proje içi ve dışı etkin iletişim”, “değişim yönetimi”, “uygun teknoloji kullanımı, sistem altyapısı”, “kullanıcının sürece aktif katkısı”, “proje hamisi”, “kullanıcı eğitimi” kritik başarı faktörleri en sık atf alan faktörler olarak belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: IT Projesi, Kritik Başarı Faktörleri, Yazın Taraması.

I. GİRİŞ

Günümüzde birçok işletme için sürdürülebilir başarı, enformasyon ve iletişim teknolojileri ile yakından ilişkilidir. Enformasyon ve iletişim teknolojileri kavramından tüm donanım, yazılım elemanları ve dijital enformasyonun oluşturulması, saklanması, dağıtımı ve sunumunu içeren teknolojilerin anlaşılması gerekmektedir [1]. Yazında, enformasyon ve iletişim teknolojilerinin (Information and Communication Technologies – ICT) yerine daha yaygın ve eşanlı olarak enformasyon teknolojileri (Information Technologies – IT) terimi kullanılmaktadır.

Enformasyon teknolojileri (IT) projesi, işletmenin stratejisi doğrultusunda belirli bir fayda sağlamak üzere, maliyet ve zaman sınırı olan, enformasyon ve iletişim teknolojilerinin (sistem tasarımı, yazılım, donanım ve iletişim teknolojileri) belirli bir kapsamda uygulanmasıdır [2].

Enformasyon teknolojileri projelerinin önemi işletmeler için özellikle rekabet avantajı sağlama açısından değerlendirildiğinde hızla artmasına karşın başarı oranları beklentilerin altındadır [3].

Bu noktada yıllardır üzerinde çalışılan konulardan biri olan ve bu çalışmanın da içeriğini oluşturan enformasyon teknolojileri projelerinde kritik başarı faktörlerini farklı bir bakış açısı ile değerlendirmek gerekir. Öncelikle proje yönetimi başarısı ve projenin başarısı aynı kabul edilmemelidir. Proje başarısı belirlenen proje hedeflerinin hangi ölçüde gerçekleştirildiği ile ilişkilidir. Proje yönetimi başarısı ise geleneksel performans ölçütleri olan zaman, maliyet ve kalite ile değerlendirilmektedir [4].

Çalışmanın doğru biçimde değerlendirilmesi için gerekli olan bir diğer saptama da başarı kriterleri ve başarı faktörlerinin ayırımının doğru yapılabilmesidir. Başarı kriterleri projenin başarı veya başarısızlığının değerlendirilmesi için önceden belirlenen ölçütlerdir. Bir başka deyişle projenin sonucunda organizasyonda ulaşılan etkenlik ve etkinlik derecesidir. Başarı faktörleri ise projeyi direk veya dolaylı biçimde başarıya götüren proje yönetimi girdileridir.

Kritik başarı faktörleri; tatmin edici şekilde uygulanması durumunda, organizasyonun rekabet avantajı sağlama için gerekli konuların bütünü olarak tanımlanmaktadır [5]. Bir projenin başarısı belirli sayıda kritik faktörün doğru uygulanması ile bağlantılıdır. Kritik başarı

faktörleri bir metot olarak görülmektedir. Hedeflere başarıyla ulaşmak için yöneticiler doğru başarı faktörlerini belirlemeli ve bu faktörleri faaliyetleri süresince dikkatlice ve etkin olarak uygulamalıdır [6].

Proje yönetimindeki trendlerin araştırıldığı bir çalışmada başarı faktörleri konusundaki çalışmalara bilim insanlarının ilgisi açık olarak görülmektedir [7]. Proje yönetimi konusunda lider iki dergi olan "International Journal of Project Management (IJPM)" ve "Journal of Project Management (JPM)"nin yayınladıkları konulara göre karşılaştırıldığı bir çalışmada; 1990-1998 yılları arasında IJPM'de "projelerde başarı faktör ve kriterleri" konulu 15 makale yayınlanmıştır, aynı dönemde JPM'de ise bu sayı 7 makalede kalmıştır. Konu dağılımına bakıldığı zaman bu konularda yazılan makalelerin toplam makalelere oranı her iki dergide de %2 olarak gerçekleşmiştir [8].

Bu çalışmada daha önce yayınlanmış olan araştırmaların incelenmesiyle IT projelerinin başarısını sağlayacak genel kritik başarı faktörlerinin belirlenmesi hedeflenmektedir. Bu belirlenen faktörler daha sonra yapılacak saha çalışmasında test edilecektir.

Bu çalışmanın içeriği şu şekilde oluşturulmuştur. Çalışmanın temelini oluşturan kavramlar giriş bölümünde açıklanmış ve çalışmanın kapsamı belirlenmiştir. Metodoloji bölümünde çalışmanın araştırma yöntemi açıklanmaktadır. Sonuçlar bölümünde IT projelerindeki kritik başarı faktörleri, seçilen farklı makalelerin bulgularına göre belirlenmekte ve kritik başarı faktörleri gruplandırılmaktadır. Sonuç bölümünde çalışmanın bulguları ve gelecekteki çalışmalara yönelik saptamalar yapılmaktadır.

II. METODOLOJİ

2007 ve 2008 yıllarında ilgili yazın geniş kapsamlı bir biçimde incelenmiştir. Çalışmada bilimsel dergilerdeki makaleler, konferans bildirileri ve doktora tezleri belirlenmiş, analiz edilmiş ve sınıflandırılmıştır. Bu çalışmada, IT projelerindeki kritik başarı faktörleri ile ilgili çalışmalar; on-line dergiler ve doktora tezlerinin bulunduğu veri tabanları sürekli taranarak belirlenmiştir. Bu taramalarda kullanılan veri tabanları; Proquest dijital doktora tezleri ve makale veri tabanları, Science Direct makale veri tabanı, EBSCO Host makale veri tabanıdır. Taramada IT projeleri, enformasyon sistemleri ile kritik başarı faktörleri anahtar kelime olarak birlikte kullanılmıştır.

Belirlenen anahtar kelimelerle yapılan tarama sonucunda 1030 yayına ulaşılmıştır. Tüm ulaşılan bu yayınların içerikleri incelenerek çalışmanın araştırma konusu ile olan uyumları değerlendirilmiştir. Birçok çalışma aşağıdaki kriterleri yerine getirmediğinden dolayı araştırma kapsamından çıkartılmıştır:

- Nicel veya nitel olarak IT projelerinde kritik başarı faktörlerini incelemiş olan çalışmalar araştırma kapsamına alınmıştır.

- Eğer bilimsel bir dergide yayınlanan makale daha önceki bir bilimsel çalışmaya dayanıyorsa bu durumda dergide yayınlanan makale araştırma kapsamına alınmıştır. Örneğin; Cao [9] daha önce gerçekleştirdiği doktora çalışmasını ana hatlarıyla makale olarak bilimsel bir dergide yayınlamıştır [10]. Bu durumda bilimsel makale değerlendirme kapsamına alınmıştır.

- Benzer sonuçlara ulaşan ve aynı araştırmacılara ait çalışmalarda tarih olarak önce yayınlanmış olan çalışma değerlendirme kapsamına alınmıştır. Örneğin, Umble 2002 yılında ERP uygulamalarında başarısızlığın engellenmesi konulu bir çalışma yapmıştır [11]. Aynı araştırmacı başka kişilerle 2003 yılında ERP uygulamalarında kritik başarı faktörlerini inceleyen bir başka çalışma yapmıştır [12]. Burada ilk çalışma bu araştırma kapsamında değerlendirmeye alınmıştır.

Bu kısıtlamalardan sonra 33 adet yayın daha detaylı değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Her bir yayın dikkatlice gözden geçirilmiş ve yayınlarda ele alınan kritik başarı faktörleri belirlenmiştir. Bazı yayınlardaki başarısızlık sebepleri de olumlu haliyle değerlendirmeye alınmıştır, örneğin, başarısızlık faktörü olarak verilen "üst yönetim desteğinin eksikliği", araştırmada başarı faktörü olarak "üst yönetim desteği" olarak değerlendirilmiştir [52].

III. SONUÇLAR

Belirlenmiş olan kriterlere göre değerlendirme kapsamına alınan 33 yayın bu çalışmada incelenmiştir. Bu belirlenen yayınların dergi, bildiri ve doktora tezi olarak dağılımları Tablo 1'de görülmektedir. Bu tabloya istinaden çalışmada, IT projelerinde kritik başarı faktörlerini konu alan ve inceleyen 26 bilimsel dergi makalesi, 1 kongre bildirisi ve 6 doktora tezi değerlendirilmiştir.

Tablo.1. Yayınların Makale, Konferans Bildirileri ve Doktora Tezlerine Göre Dağılımı

Yayın Türü	Yayın Adı	Yayın Sayısı
<i>Bilimsel Dergiler</i>		26
	Business Process Management Journal	2
	Communications of the ACM	1
	Computers in Industry	2
	European Journal of Information Systems	1
	Industrial Management	1
	Information & Management	1
	Information Systems Management	2
	International Journal of Enterprise Information Systems	2
	International Journal of Human-Computer Interaction	1
	International Journal of Production Economics	1
	International Journal of Project Management	2
	Journal of Enterprise Information Management	1
	Journal of Strategic Information Systems	1
	MIS Quarterly	1
	Production and Inventory Management Journal	1
	Project Management Journal	2
	Research Technology Management	1
	The Journal of Computer Information Systems	2
	The Journal of Systems and Software	1
<i>Kongre Bildirisi</i>		1
	Hawaii International Conference	1
<i>Doktora Tezleri</i>		6
	Pepperdine University	1
	The Claremont Graduate University	1
	The University of Nebraska	2
	University of Maryland	1
	University of North Texas	1
Toplam		33

Yayımların proje uygulama alanı ve yıllara göre sayısal dağılımını Tablo.2’de görülmektedir. Burada enformasyon teknolojileri proje konusu belirli olan yayınlar ilgili konulara göre gruplandırılmış, diğer yayınlar ise enformasyon sistem ve teknolojileri projeleri konu başlığı altında toplanmıştır. Buna göre yazımların kurumsal kaynak planlama sistemleri (ERP) konusunda yoğunlaştığı görülmektedir. Enformasyon teknolojileri projelerinde kritik başarı faktörleri konusundaki

yayımların 2000 yılından sonra daha çok ilgi çektiği görülmektedir.

Tablo.2. Yayınların IT Proje Konularına ve Yayın Yıllarına Göre Dağılımı

IT Proje Konusu	Yayın Yılı			Toplam
	< 2000	2000-2004	>2004	
Veri Yönetimi		2		2
Kurumsal Kaynak Planlama Sistemleri (ERP) Yönetim Enformasyon Sistemleri	2	6	10	18
Yazılım Geliştirme Projeleri		1	1	2
Enformasyon Teknolojileri Projeleri	1		2	3
Enformasyon Teknolojileri Projeleri	2	5	1	8
Toplam	5	14	14	33

Bu alanda yayınlanmış olan uluslararası çalışmalar incelendiğinde ağırlıklı olarak farklı enformasyon teknolojileri projelerinde kritik başarı faktörlerinin belirlenmesine çalışılmıştır. Enformasyon teknolojileri projelerinde de yazılım ve enformasyon sistemleri projelerinde kritik başarı faktörü araştırmaları öne çıkmaktadır. Çeşitli araştırmacılar uygulama projelerinin özelliğine göre farklı başarı faktörleri belirlemişlerdir [10, 12-18]. Bazı araştırmacılar da hedeflerine ters yönden ulaşmayı düşünmüş ve başarısızlık faktörlerini araştırmaları sonucunda belirlemeye çalışmışlardır [3,11,19,20]. Bazıları da çalışmalarında hem başarı hem de başarısızlık faktörlerini birlikte değerlendirmişlerdir [21].

Yazın taramasında daha kısıtlı IT proje konularına özel bazı faktörler de tespit edilmiştir, ancak bu faktörler genel IT projelerinde geçerli olmadıklarından dolayı araştırma kapsamı dışında bırakılmıştır. Örneğin, kurumsal kaynak planlama sistemleri (ERP) projelerinde sıklıkla kritik başarı faktörü olarak “uygun sistem testi” ve “verinin doğruluğu” gibi faktörler tespit edilmiştir [21,22], ancak bu faktörler ERP projelerinin kapsamı ile kısıtlıdır.

Bu kısıtlardan sonra tüm IT projelerinde geçerli olabilecek 20 adet kritik başarı faktörü belirlenmiş ve bu kritik başarı faktörleri dört ana başlık altında toplanmıştır, örgütsel, kullanıcı odaklı, proje odaklı, teknolojik faktörler (Tablo.3).

Tablo.3. Enformasyon Teknolojileri Projelerindeki Kritik Başarı Faktörleri

Kritik Başarı Faktörleri		Başarı Faktörüne Atıfta Bulunulan Çalışmalar	Toplam Atıf
Örgütsel Faktörler			
ORG1	Üst Yönetimin Projeye Desteği ve Aktif Katılımı	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9, 10, 13, 14, 15, 16, 17, 19, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39	33
ORG2	Etkin İletişim (Proje İçi ve Dışı)	1, 3, 4, 6, 7, 10, 15, 16, 19, 23, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 36	19
ORG3	Değişim Yönetimi	1, 3, 4, 7, 9, 10, 13, 14, 15, 16, 17, 23, 25, 26, 30, 31, 33, 35, 36	19
ORG4	Proje Hamisi	3, 4, 7, 10, 13, 14, 16, 17, 23, 25, 29, 30, 31, 32, 36, 39	16
ORG5	İş Süreçlerinin Uyumlaştırılması ve Minimum Sistem Uyarlaması	1, 3, 4, 5, 7, 9, 14, 19, 24, 30, 31, 32, 36, 38	14
ORG6	Kaynak Yönetimi	1, 2, 10, 14, 16, 17, 19, 24, 25, 28, 33, 35, 36, 39	14
ORG7	Bölmelerarası İşbirliği	1, 3, 22, 23, 27, 30, 33, 36	8
Kullanıcı Odaklı Faktörler			
USE1	Kullanıcının Sürece Aktif Katkısı	2, 3, 5, 6, 7, 10, 13, 15, 17, 26, 27, 29, 32, 33, 34, 35, 37, 39	18
USE2	Kullanıcı Eğitimi	1, 3, 7, 9, 14, 15, 16, 17, 19, 22, 23, 24, 33, 36, 37, 38	16
USE3	Kullanıcıların Projeyi Benimsemesi, Kolay Kullanım	1, 2, 3, 7, 6, 9, 15, 16, 19, 27, 32, 34, 37	11
Proje Odaklı Faktörler			
PRO1	Proje Ekibinin Yetkinliği	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 10, 14, 16, 17, 19, 23, 24, 25, 26, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 38, 39	26
PRO2	Etkin Proje Yönetimi	2, 3, 4, 5, 6, 7, 9, 13, 15, 16, 17, 19, 22, 23, 26, 28, 29, 30, 31, 32, 34, 36, 37	23
PRO3	Net Hedeflerin Konulması, Görevlerin Belirlenmesi	1, 2, 3, 4, 6, 9, 14, 15, 17, 19, 23, 26, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36	21
PRO4	Proje Ekibinin Eğitimi	3, 4, 7, 9, 14, 15, 17, 24, 25, 29, 31, 33, 35, 37, 38	15
PRO5	Ekip Motivasyonu, Ekibin Projeye Katkısı	2, 3, 7, 10, 14, 15, 17, 23, 24, 26, 27, 29, 33, 37	14
PRO6	Proje Kapsamının Belirlenmesi, Beklenti Yönetimi	1, 2, 3, 10, 13, 15, 23, 27, 28, 29, 36	11
PRO7	Danışman Kullanımı	3, 4, 7, 16, 23, 24, 25, 27, 30, 31, 33	11
PRO8	Etkin Raporlama, Geri Bildirim	14, 17, 28, 29, 32, 33, 35	7
Teknolojik Faktörler			
TECH1	Uygun Teknoloji Kullanımı, Sistem Altyapısı	3, 4, 5, 7, 6, 9, 14, 19, 22, 27, 28, 29, 32, 34, 35, 36, 37, 38, 39	19
TECH2	Teknolojik Tedarikçi Desteği	3, 13, 14, 22, 23, 24, 36, 37	8

Örgütsel Faktörler

Örgütsel faktörler, işletmenin proje odaklı yönetime bakış açısını, projelerin etkin biçimde uygulanması için gerekli ortamın sağlanmasına yönelik faktörleri, işletmenin IT projelerinin sonuçlarına yönelik yaptığı örgütsel hazırlığı içermektedir.

Üst yönetimin projeye desteği ve aktif katılımı:

Üst yönetimin projeye olan ilgisi projenin ihtiyacı olan kaynakların tedarikini sağlamaktadır, bu da projenin başarısına olumlu katkıda bulunmaktadır [16]. Burada bahsedilen kaynaklar zaman, para ve personeli kapsamaktadır [38]. Özellikle işletmenin birçok fonksiyonunu kapsayan ve işletmenin tümünün başarısına katkı sağlayacak projeler, daha dar kapsamlı projelere göre daha fazla destek görmektedirler. Projenin öncelikli olması üst yönetimin ilgisi ve desteği ile yakından ilişkilidir. Projelerde aktif rol alan orta düzey yöneticiler projenin sonuçlarından şüphe duyar veya üst yönetimin ilgi duyduğu, tüm işletmeyi ilgilendiren projelere yönelirlerse mevcut kaynakları bu projelere aktarabilirler [19]. Birçok çalışmada bu faktör proje paydaşları tarafından en önemli faktör olarak değerlendirilmiştir [18,19,33,34,38,40].

Etkin iletişim (proje içi ve dışı): IT projelerinde; proje ekibinin kendi içinde, proje ekibi ile işletmenin diğer birimleri arasında etkin iletişim esastır [41,51]. İşletmelerde iletişim kanallarının açık olması, iletişimin teknolojik altyapı ve ürünlerle desteklenmesi projenin başarısını artırıcı bir faktör olarak görülmektedir [37].

Değişim yönetimi: Her IT projesi işletmede bir değişimi de beraberinde getirmektedir. Daha önce kullanılan sistem yenisi ile ikame edilmektedir ve bu değişim işletme içinde dirence, tedirginliğe ve hatta hatalara yol açmaktadır [18,39]. İşletmeler kapsamlı IT projelerinde değişim yönetimine gerekli önemi vermeli ve gerçekleşecek değişimin işletmedeki her bireyin önceliği olması sağlanmalıdır [35]. İşletmelerde süreçlerin yeniden tasarlanması karmaşıklığı artıracak ve risk seviyesini yükseltecektir, ancak rekabet avantajı için değişimden ödün verilmemesi gerekmektedir [36,38].

Proje hamisi: İşletmelerdeki IT projeleri genellikle mevcut organizasyon yapısının değişmesine yol açmakta veya yıllardır kullanılan sistemlerin yenilenmesi ile sonuçlanmaktadır. Özellikle üst yönetimin bir kişinin projeyi sahiplenmesi ve proje süresince gerekirse avukatlığını yapması projenin başarısı için önemlidir [42]. Proje grubunun içinden veya dışından gelecek tepki ve dirençlere karşı proje yönetimini rahatlatmak görevi de proje hamisindedir. Proje hamisi aynı zamanda projenin ihtiyaç duyduğu kaynakları da sağlamak yönünde yardımcı olabilmektedir [18]. Ayrıca uzun çalışma saatleri de proje ekibinin motivasyonunu aşağı çekebilmektedir, bu noktada proje yöneticisinin yanında

proje hamisinin de etkin rol oynaması beklenmektedir [37].

İş süreçlerinin uyumlaştırılması ve minimum sistem uyarlaması: Minimum sistem uyarlaması işletmenin mümkün olduğu kadar tedarikçinin kaynak kodunu kullanması anlamına gelir ki, bu da işletmenin iş süreçlerinin, kullanılacak sisteme uygun hale getirilmesidir [18]. Özellikle enformasyon sistemi geliştirme veya uyarlama projelerinde iş süreçlerinin uyumlaştırılması ve minimum sistem uyarlaması kritik bir başarı faktörü olarak görülmektedir [43]. İşletme için oluşturulan ve işletmenin ihtiyaçları ile örtüşen iş modeli mümkün olan en uygun ve maliyetsiz şekilde uygulanmalıdır. Tabii ki işletme daha maliyetli olan sistemin kendi iş süreçlerine uygun hale getirilmesi alternatifini de seçebilir, ancak burada minimum sistem uyarlamasından bahsetmek mümkün olmayacaktır.

Bölümlerarası işbirliği: Günümüzde işletmelerde proje odaklı iş görme yaklaşımı işletme kültürünün bir parçası olarak görülmektedir. Çoğu IT projesi işletmenin birden çok bölümünün katılımıyla gerçekleşmektedir, bu bölümlerin işbirliği, projeye katılımı ve ortaya çıkabilecek problemlerin hızlı çözümü projenin başarısını doğrudan etkilemektedir. Bu bölümlerin tabii ki belli bir yapıda ve eşgüdüm içinde koordine edilmesi de gerekmektedir [43].

Kaynak yönetimi: IT projelerinde beşeri, finansal ve diğer kaynakların hazır bulundurulmaması veya kullanıma uygun olmaması projenin başarısını olumsuz yönde etkileyebilmektedir [31]. Bu kaynakların proje planlamasında dikkatlice değerlendirilmesi ve proje süresince kontrol edilmesi gerekmektedir.

Kullanıcı Odaklı Faktörler

Kullanıcı odaklı faktörler; IT projeleri sürecinde kullanıcı tarafından yapılması istenen katkıları, proje sonunda yapılacak kullanıcı eğitimlerini ve projenin başarısı için gerekli olan projenin çıktısının kullanıcı tarafından benimsenmesini içermektedir.

Kullanıcının sürece aktif katkısı: IT projeleri, işletmelerde teknolojinin yaygınlaştırılması sonucunda iş süreçlerinin daha hızlı ve etkin gerçekleştirilmesini hedeflemektedir. Bu süreçlerin sorumlusu ve uygulayıcısı olan kullanıcılar sistem tasarım ve geliştirme sürecine aktif olarak katılmalıdırlar. Kullanıcıların proje uygulayıcılarıyla bilgi paylaşımı sonucunda kullanım kolaylığı ve etkinliği olan sistemlerin geliştirilmesi mümkün olmaktadır.

Kullanıcı eğitimi: IT projelerinin sonuçları olan enformasyon ve iletişim sistem ve ürünlerinin etkin kullanılması için kullanıcılar detaylı bir eğitimden geçirilmelidir. Aksi takdirde sistem kullanımı kullanıcı tarafından benimsenmeyecek ve sistemin uygulaması

aşamasında ciddi problemler yaşanacaktır, bazen bu nedenden dolayı ciddi yatırımlar boşa gitmektedir [11,18]. Kapsamlı enformasyon sistemlerinde bu eğitim süresi 6 aya kadar ulaşmaktadır [13]. Şirketlerin, sistemlerin etkin çalışması için gereken eğitim altyapısını ve kaynağını planlaması gerekmektedir. Bu eğitim, sistem kurulumu ve uygulamasından sonra da devam etmeli ve sistemin uyarlamaları kullanıcıların katkıları ile yapılmalıdır.

Kullanıcıların projeyi benimsemesi, kullanım kolaylığı: Kolay kullanım, sistemin fiziksel ve mental olarak ne kadar kolaylıkla algılandığının derecesi olarak tanımlanmaktadır [19]. Sistem eğitimi dışında, kolay ve açıklayıcı kullanım klavuzları kullanıcıların sistemi daha kolay benimsemesi ve rahatça kullanmaları için yardımcı olmaktadır [44].

Proje Odaklı Faktörler

Doğrudan proje ve yönetimi ile ilgili faktörler bu grupta toplanmıştır. Bu faktörler; proje ekibinin yeterliliği, eğitimi, motivasyonu gibi kişilere özgü olabileceği gibi projenin yönetsel faktörlerini de içermektedir.

Proje ekibinin yetkinliği: IT projelerinde en önemli faktörlerden biri olarak görülen proje ekibinin yetkinliği, takımdaki kişilerin yetenek ve kabiliyetleri, proje yöneticisinin tecrübeleri ve ekibin bilgi birikimi toplamı olarak anlaşılmaktadır [24]. Proje yöneticisinin zayıf ve yetersiz olduğu durumlarda proje ciddi bir risk taşımaktadır [19]. Proje ekibinin bilgi ve yetenekleri IT projelerinde oldukça önemlidir, çünkü proje ekibinin eksikliği olan alanlarda danışman kullanımını gündeme getirmektedir. Projelerde başarı için proje ekibinin doğru kişilerden oluşturulması gerekmektedir [16].

Etkin proje yönetimi: Proje yönetiminin özünde; projenin planlanması, yürütülmesi ve kontrolü safhaları anlaşılmalıdır. Özellikle kapsamlı IT projelerinde, projenin başarısı için oluşturulan plana, zaman ve bütçe aşımalarını engellemek için kesinlikle bağlı kalmak gerekmektedir [18]. Bazen yöneticiler projenin kapsamını, büyüklüğünü ve önemini tam anlayamadıklarından proje planlamasında ve kontrolünde zaafı yaşanmaktadır, bu yetersiz yönetimin sonucu olarak proje olumsuz sonuçlanma riski ile karşı karşıya kalmaktadır [11]. Proje yönetim ekibinin esnek olması gerekir, bu şekilde uygulama sırasındaki problemlerle daha rahat başa çıkılabilmektedir [36].

Net hedeflerin konulması ve görevlerin belirlenmesi: Her projenin başlangıcında hedeflerin belirlenmesi gerekmektedir ve bu hedeflere nasıl ulaşılabileceği de planlanmalıdır. Bir başka deyişle hangi hedefe ne şekilde ulaşılabileceği ortaya konmalıdır. Bu hedefler anlaşılabilir, uygulanabilir ve ölçülebilir

olmalıdır. Projenin hedeflerinin, işletmenin genel hedefleri ile uyumlu olması beklenmektedir. Belirlenen hedeflerin projedeki tüm katılımcılarla paylaşılması, proje başlangıcında ortak bakış açısının sağlanması ve gerekli onayların alınması da projenin sağlıklı yürümesini sağlamaktadır [38]. Proje hedeflerinin ulaşılabilir olması için sistematik ve dengeli bir görev paylaşımı da esastır.

Proje ekibinin eğitimi: Proje ekibinin sistemi tasarlaması, uygulaması veya uyarlaması için gerekli bilgi seviyesine sahip olması gerekmektedir. Bunun için proje öncesi ve esnasında çalışanların eksik taraflarının belirlenmesi ve buna yönelik eğitimler verilmesi zorunludur.

Ekip motivasyonu, ekibin projeye katkısı: Planlanan proje hedeflerine zamanında, istenen kalitede ve bütçe dahilinde ulaşmak ciddi bir çalışma gerektirmektedir [19]. Ekibin motivasyon eksikliği; gerçekçi olmayan bütçe ve zaman hedeflerinden, istenen hedeflere ekibin yeteneği ve bilgisi ile ulaşamayacağına olan inançtan veya proje hedeflerin proje ekibi çalışanlarının hedefleri ile uyuşmadığından meydana gelmektedir. Sebebi her ne olursa olsun ekibin eksik motivasyonu ve bunun sonucunda vereceği yetersiz katkı proje sonucunu doğrudan etkileyecektir.

Proje kapsamının belirlenmesi, beklenti yönetimi: Enformasyon sistemlerinin başarısızlığı, proje sahiplerinin / paydaşlarının beklentilerinin karşılanamaması olarak da tanımlanmaktadır [18]. Birçok işletme ellerindeki kaynağı değerlendirilmeden yeni bir sistemi uygulamaya çalışmaktadırlar ve bu uygulamanın ardından hemen sonuçlar alınacağını beklemektedirler [11]. Doğru beklentinin oluşması için en baştan proje planlaması aşamasında, kapsam ve projeden elde edilecek çıktılar proje sahibi ve uygulama ekibi tarafından netleştirilmelidir. İlerleyen dönemde de proje başında belirlenen kapsam ve beklentilerin dışına çıkılmaması için projenin her safhasında gerekli mücadele verilmelidir.

Danışman kullanımı: Birçok işletme uygulama sürecinin daha kolay gerçekleştirilmesi için danışman kullanmaktadır. Danışmanlar; belirli bir sektörde uzmanlaşmış, belli uygulama modülleri konusunda bilgi sahibi veya ilgili işletmeye hangi uygulamanın uygun olacağını tecrübeleri ile belirleyebilen uzman kişilerdir. Danışmanlar IT projelerinde farklı aşamalarda projeye dahil olabilmektedir. Bu aşamalar; ihtiyaç analizi, uygun çözümün belirlenmesi veya uygulama safhasının yönetimidir [45].

Etkin raporlama, geri bildirim: Projenin çok farklı paydaşları bulunmaktadır. Projenin yürütücüsü olan proje yönetimi; belirli zamanlarda proje ekibine geri bildirim sunmalı, belirli aralıklarla proje sahibine standart raporlama yapmalı ve bilgi aktarımında bulunmalıdır. Bu bilgi aktarımları proje sahibinin süreci kontrol etmesinin

yanısıra, proje ilerleyişini de onaylanmasına araç olmaktadır. Proje paydaşları ile yapılan paylaşım projenin daha çok benimsenmesini sağlamaktadır.

Teknolojik Faktörler

IT projelerinin uygulanması için gerekli teknolojik faktörler bu grupta toplanmıştır.

Uygun teknoloji kullanımı, sistem altyapısı: IT projelerinde yoğun olarak güncel teknolojiler kullanılmaktadır. IT projelerinin başarısı için gerekli teknolojilerin izlenmesi, tedariki ve projede uygulanması projenin başarısını etkilemektedir. Kullanılan teknolojiler yazılım, donanım ve iletişim teknolojileri olarak sınıflandırılabilir.

Teknolojik tedarikçi desteği: Özellikle hazır teknoloji paketi (yazılım, donanım, sistem) tedariki yapılan IT projelerinde tedarikçilerle kurulan işbirliği ortamı projenin başarısını doğrudan etkilemektedir [18]. Bu işbirliğinin stratejik olarak kurulması gerekmektedir, çünkü ilerleyen dönemde belirli ihtiyaçlar doğrultusunda sistemin gözden geçirilmesi ve uyarlanması zorunlu hale gelmektedir [43].

IV. SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

Bu çalışmada yazın geniş kapsamlı olarak değerlendirilmiş ve IT projelerinde geçerli olabilecek kritik başarı faktörleri saptanmıştır. Saptanan 20 kritik başarı faktörü örgütsel, kullanıcı odaklı, proje odaklı ve teknolojik olmak üzere 4 başlık altında toplanmıştır. Bu yazın taraması IT projelerindeki kritik başarı faktörlerinin araştırmacılar tarafından ne kapsamda ve sıklıkla ele alındığını da göstermektedir.

Bu yazın taramasında daha önce yapılan araştırmalarda en önemli kritik başarı faktörü olarak "üst yönetim desteği ve projeye aktif katılımı" belirlenmiştir. Bu araştırma kapsamında değerlendirilen tüm araştırmalarda bu faktöre kritik başarı faktörü listelerinde yer verilmiştir. Bu faktörün ardından ikinci sırada proje odaklı faktörler grubunda yer alan "proje ekibinin yetkinliği" bulunmaktadır. Bu faktörün ardından "etkin proje yönetimi" çalışmalarda yoğunlukla tespit edilmiştir. Bu yazın taramasında bu üç faktörün ardından atıf adedine göre en önemli on kriter şu şekilde sıralanmıştır; "net hedeflerin konulması ve görevlerin belirlenmesi", "proje içi ve dışı etkin iletişim", "değişim yönetimi", "uygun teknoloji kullanımı ve sistem altyapısı", "kullanıcının sürece aktif katkısı", "proje hamisi", "kullanıcı eğitimi".

Bu çalışmada belirlenen faktörlerin farklı IT projelerinde başarıyı nasıl ve ne ölçüde etkilediği asıl önem arz eden konu olmaktadır. Bunun için proje başarısının kriterleri belirlenerek, bu kriterlerinin yerine

getirilmesinde başarı faktörlerinin rolü ölçülmelidir. Yapılan çalışmalarda ağırlıklı olarak başarı kriterleri, belirlenen hedeflere ulaşılması, proje sahibinin, kullanıcılarının ve diğer paydaşların beklentilerinin karşılanması, projenin beklenen faydayı yaratması ve projenin belirlenen zaman, bütçe ve kapsam çerçevesinde tamamlanması olarak saptanmıştır [46, 47, 49]. Bu kapsamda geliştirilecek model doğrultusunda yapılacak ölçüm yeni bir araştırmanın konusunu oluşturacaktır. Ardından bu modelin kapsamlı bir saha çalışması ile test edilmesi mümkün olacaktır. Bu saha çalışmasında aranacak cevaplar şunlar olacaktır;

- Farklı kritik başarı faktörlerinin IT projesinin başarısına etkisi,

- Kritik başarı faktörleri arasındaki ilişkilerin tespiti,

- Bu teorik çalışmada oluşturulan başlıkların/grupların geçerliliğinin testi.

IT projelerinde başarıyı getirecek faktörler araştırmacıların uzun yıllardan beri üzerinde çalıştığı konuların başında gelmektedir. IT projeleri, uygulama alanlarının yeniliği ve beklentilerin yüksekliği nedeniyle günümüzde halen yüksek oranda başarısızlıkla sonuçlanmaktadır. Yapılan çalışmalarda, IT alanında yapılan yatırımların %20'sinin boşa gittiği ve %30 ila 40'mın beklenen sonuçları vermediği tespit edilmiştir [2]. Daha da ötesinde 1996 ve 2000 yılları arasında yapılan bir araştırmaya göre IT projelerinden elde edilen sonuçlardan hayal kırıklığı yaşayan yöneticilerin sayısında büyük bir artış tespit edilmiştir [32]. Yine bu çalışmada aynı dönemde yöneticilerin IT projelerinin rekabet avantajı sağlayıp sağlamadığı konusundaki soruya verdikleri olumlu cevap %22'den %16'ya gerilemiştir. Bu çalışmalarda elde edilen sonuçların da güncel verilerle kapsamlı bir saha çalışmasında test edilmesi araştırmacılar ve profesyoneller için faydalı olacaktır.

Teknolojinin hızlı gelişimi ve olumlu etkileri sonucunda işletmeler için teknoloji kullanımı zorunlu hale gelmektedir. Günümüzde hız, başarının ve işletmenin varlığını sürdürebilmesinin en önemli faktörlerinden biri haline gelmiştir. Doğru IT projesini doğru zamanda ve başarıyla tamamlamak işletmenin rekabet gücünü artırmasını sağlayacaktır. Bu şartlar altında IT projelerindeki başarı ile ilgili çalışmalar güncelliğini ve çekiciliğini sürdürecektir.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

[1] Akkermans, H. & Van Helden, K. (2002). Vicious and Virtuous Cycles in ERP Implementation: A Case Study of Interrelations between Critical Success Factors, *European Journal of Information Systems*, 11(1), 35-46.

- [2] Ang, J.S.K.; Sum, C.C. & Yeo, L.N. (2002). A Multiple-Case Design Methodology for Studying MRP Success and CSFs, *Information & Management*, 39(4), 271-281.
- [3] Aron, D. & Sampler, J.L. (2003). *Understanding IT: A Manager's Guide*, Prentice Hall, Essex, U.K.
- [4] Barki, H.; Rivard, S. & Talbot, J. (1993). Toward an Assessment of Software Development Risks, *Journal of Management Information Systems*, 10(2), 203-225.
- [5] Bennington, P. & Baccarini, D. (2004). Project Benefits Management in IT-Projects – An Australian Perspective, *Project Management Journal*, 35(2), 20-30.
- [6] Biehl, M. (2007). Success Factors for Implementing Global Information Systems, *Communications of the ACM*, 50(1), 53-58.
- [7] Bingi, P.; Sharma, M.K. & Golda, J.K. (1999). Critical Issues Affecting an ERP Implementation, *Information Systems Management*, 16(3), 7-14.
- [8] Boghossian, Z.J. (2002). *An Investigation into the Critical Success Factors of Software Development Process, Time, and Quality*, Dissertation in Faculty of the Graduate School of Education and Psychology, Pepperdine University, California, USA.
- [9] Bradley, J. (2004). *Enterprise Resource Planning Success: A Management Theory Approach to Critical Success Factors*, Dissertation in Faculty of Executive Management, The Claremont Graduate University, California, USA.
- [10] Bullen, C.V. (1995). Productivity CSFs for knowledge workers, *Information Strategy: The Executive's Journal*, 12(1), 14-20.
- [11] Butler, T. & Fitzgerald, B. (1999). Unpacking the Systems Development Process: An Empirical Application of the CSF Concept in a Research Context, *Journal of Strategic Information Systems*, 8(4), 351-371.
- [12] Cao, D.B. (2006). *An Empirical Investigation of Critical Success Factors in Agile Software Development Projects*, Dissertation in School of Business & Technology, Capella University, Minneapolis, USA.
- [13] Chow, T. & Cao, D.B. (2008). A Survey Study of Critical Success Factors in Agile Software Projects, *The Journal of Systems and Software*, 81(6), 961-971.
- [14] Chung, B.Y. (2007). *An Analysis of Success and Failure Factors for ERP Systems in Engineering and Construction Firms*, Dissertation in Faculty of Graduate School, University of Maryland, Baltimore, USA.
- [15] Cooke-Davies, T. (2002). The 'Real' Success Factors on Projects, *International Journal of Project Management*, 20(3), 185-190.

- [16] Crawford, L.; Pollack, J. & England, D. (2006). Uncovering the Trends in Project Management: Journal Emphases Over the last 10 Years, *International Journal of Project Management*, 24(2), 175-184.
- [17] Finch, P. (2003). Applying the Slevin-Pinto Project Implementation Profile to an Information Systems Project, *Project Management Journal*, 34(3), 32-39.
- [18] Grover, V.; Jeong, S.R.; Kettinger, W.J. & Teng, J.T. (1995). The Implementation of Business Process Reengineering, *Journal of Management Information Systems*, 12(1), 109-144.
- [19] Hartmann, F. & Ashrafi, R. (2002). Project Management in the Information Systems and Information Technologies Industries, *Project Management Journal*, 33(3), 5-15.
- [20] Howarth, B. (2002). Making IT Pay, *Business Review Weekly*, 24(23), 65-67.
- [21] Kamhawi, E.M. (2007). Critical Factors for Implementation Success of ERP Systems: An Empirical Investigation from Bahrain, *International Journal of Enterprise Information Systems*, 3(2), 34-49.
- [22] Kappelmann, L.A.; McKeeman, R. & Zhang, L. (2006) Early Warning Signs of IT Project Failure: The Dominant Dozen, *Information Systems Management*, 23(4), 31-36.
- [23] Kim, C.S. & Peterson, D.K. (2001). Developers' Perceptions of Information Systems Success Factors, *The Journal of Computer Information Systems*, 41(2), 29-35.
- [24] Markus, M.L. & Benjamin, R.I. (1997). The Magic Bullet Theory in IT-Enabled Transformation, *Sloan Management Review*, 38(2), 55-68.
- [25] Motwani, J.; Subramanian, R. & Gopalakrishna, P. (2005). Critical Factors for Successful ERP Implementation: Exploratory Findings from Four Case Studies, *Computers in Industry*, 56(6), 529-544.
- [26] Muscatello, J.R. & Chen, I.J. (2008). Enterprise Resource Planning (ERP) Implementations: Theory and Practice, *International Journal of Enterprise Information Systems*, 4(1), 63-78.
- [27] Nah, F.F.H.; Zuckweiler, K.M. & Lau, J.L.S. (2003). ERP Implementation: Chief Information Officers' Perceptions of Critical Success Factors, *International Journal of Human-Computer Interaction*, 16(1), 5-22.
- [28] Nah, F.F.H. & Delgado, S. (2006). Critical Success Factors for Enterprise Resource Planning Implementation and Upgrade, *The Journal of Computer Information Systems*, 46(5), 99-113.
- [29] Ngai, E.W.T.; Law, C.C.H. & Wat, F.K.T. (2008). Examining the Critical Success Factors in the Adoption of Enterprise Resource Planning, *Computers in Industry*, 59(6), 548-564.
- [30] Pinto, J.K. & Slevin, D.P. (1989). Critical Success Factors in R&D Projects, *Research Technology Management*, 32(1), 31-35.
- [31] Pyle, K.J. (1986). *An Empirical Examination of Critical Success Factors fo User-Based Implementation Projects in Management Information Systems*, Dissertation in Interdepartmental Area of Business, University of Nebraska, Lincoln, Nebraska.
- [32] Remus, U. (2007). Critical Success Factors for Implementing Enterprise Portals; A Comparison with ERP Implementations, *Business Process Management Journal*, 13(4), 538-552.
- [33] Rockart, J. (1979). Chief Executives Define Their Own Information Needs, *Harvard Business Review*, 57(2), 81-93.
- [34] Rosacker, K.M. (2005). *Managing Information Systems Projects within State Government: Factors Critical for Successful Implementation*, Dissertation in Faculty of Graduate College, University of Nebraska, Nebraska, USA.
- [35] Shanks, G.; Parr, A.; Hu, B.; Corbitt, B.; Thanasankit, T. & Seddon, P. (2000). Differences in Critical Success Factors in ERP Systems Implementation in Australia and China: A Cultural Analysis, *Proceedings of the 8th European Conference on Information Systems*, Vienna, Austria, 537-544.
- [36] Sim, J. (2003). *Critical Success Factors in Data Mining Projects*, Dissertation in Department of Computer Information Systems, University of North Texas, Texas, USA.
- [37] Slevin, D.P. & Pinto, J.K. (1986). The Project Implementation Profile: New Tool for Project Managers, *Project Management Journal*, 17(4), 57-70.
- [38] Soja, P. (2006). Success Factors in ERP Systems Implementations: Lessons from Practice, *Journal of Enterprise Information Management*, 19(6), 646-661.
- [39] Somers, T.M. & Nelson, K. (2001). The Impact of Critical Success Factors across the Stages of Enterprise Resource Planning Implementations, *Proceedings of the 34th Hawaii International Conference on System Sciences*, HICSS 3, 3-6 Ocak, Maui, Hawaii.
- [40] Sum, C.C.; Ang, J.S.K. & Yeo, L.N. (1997). Contextual Elements of Critical Success Factors in MRP Implementation, *Production and Inventory Management Journal*, 38(3), 77-82.
- [41] Sun, A.Y.T.; Yazdani, A. & Overend, J.D. (2005). Achievement Assessment for Enterprise Resource Planning (ERP) System Implementations based on Critical Success Factors (CSFs), *International Journal of Production Economics*, 98(2), 189-203.

- [42] Themistocleous, G. & Wearne, S.H. (2000). Project Management Topic Coverage in Journals, *International Journal of Project Management*, 18(1), 7-11.
- [43] Thong, J.Y.L.; Yap, C.S. & Raman, K.S. (1994). Engagement of External Expertise in Information Systems Implementation, *Journal of Management Information Systems*, 11(2), 209-231.
- [44] Umble, E.J. & Umble, M.M. (2002). Avoiding ERP Implementation Failure, *Industrial Management*, 44(1), 25-33.
- [45] Umble, E.J.; Haft, R.R. & Umble M.M. (2003). Enterprise Resource Planning: Implementation Procedures and Critical Success Factors, *European Journal of Operational Research*, 146(2), 241-257.
- [46] Vidyaranya, B.G. & Cydnee, B. (2005). Success and Failure Factors of Adopting SAP in ERP System Implementation, *Business Process Management Journal*, 11(5), 501-516.
- [47] Wateridge, J. (1998). How Can IS/IT Projects Be Measured For Success?, *International Journal of Project Management*, 16(1), 59-63.
- [48] Westerveld, E. (2003). The Project Excellence Model 1: Linking Success Criteria and Critical Success Factors, *International Journal of Project Management*, 21(6), 411-418.
- [49] White, D. & Fortune, J. (2002). Current Practice on Project Management – An Empirical Study, *International Journal of Project Management*, 20(1), 1-11.
- [50] Willcocks, L.P. & Skyes, R. (2000). The Role of the CIO and IT Function in ERP, *Communications of ACM*, 43(4), 33-38.
- [51] Wixom, B.H. & Watson, H.J. (2001). An Empirical Investigation of the Factors Affecting Data Warehousing Success, *MIS Quarterly*, 25(1), 17-41.
- [52] Yeo, K.T. (2002). Critical Failure Factors in Information System Projects, *International Journal of Project Management*, 20(3), 241-246.

İbrahim EDİN (iedin@marmara.edu.tr), Ph.D., works as lecturer at the Marmara University, Istanbul. He has received his Ph. D. on information management sciences in Marmara University. Dr. Edin lectures on strategic information management, IT project management, executive information systems and enterprise integration. Dr. Edin is currently co-chair at the department of business informatics and his major research areas are; executive information systems, object oriented analysis and modeling, information technologies for competitive intelligence, knowledge management, fraud detection systems and IT project management.

TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİNDE SATINALMA FONKSİYONUNUN DEĞİŞEN KARAKTERİ: STRATEJİK SATINALMA

Ulun AKTURAN

Galatasaray Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Yardımcı Doçent Dr.

THE CHANGING CHARACTERISTIC OF PURCHASING FUNCTION IN SUPPLY CHAIN MANAGEMENT: STRATEGIC PURCHASING:

Abstract: Purchasing is to buy materials, equipments and required parts to resell or use in the production in order to realize the managerial and strategic objectives. It is an important function since it is an effective tool to reduce costs and operational efficiency. In purchasing, it is vital to carry out efficiently the needs of the firms and the relationships with the suppliers simultaneously. That dual role of purchasing necessitated that function to integrate with the other functions of the firm. In that study, it is aimed to explain the strategic evolution of the purchasing function. In that scope, the traditional purchasing approach and the strategic purchasing approach are determined, the strategic purchasing process is identified and the importance of strategic purchasing is put forward.

Keywords: Supply Chain Management, Traditional Purchasing, Strategic Purchasing

TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİNDE SATINALMA FONKSİYONUNUN DEĞİŞEN KARAKTERİ: STRATEJİK SATINALMA

Özet: Satınalma, tekrar satmak veya üretimde kullanmak üzere yönetsel ve stratejik amaçları gerçekleştirmek için araç gereçlerin, esas parçaların elde edilmesidir. Satınalma, maliyetleri azaltmada ve operasyonel verimliliği sağlamada etkin bir araç olmasından dolayı önemli bir fonksiyondur. Satınalmada hem firma ihtiyaçlarının en etkin biçimde karşılanması hem de tedarikçilerle ilişkilerin etkin bir biçimde yürütülmesi esastır. Satınalma fonksiyonunun bu iki yönlü rolü, fonksiyonun diğer firma fonksiyonlarıyla daha bütünleştirilmesini gerektirmiştir. Bu çalışmada satınalma fonksiyonunun stratejik gelişimi ortaya koymak amaçlanmaktadır. Bu bağlamda satınalma fonksiyonunun gelişimi içerisinde geleneksel yaklaşım ve stratejik yaklaşım tanımlanmakta, stratejik satınalma süreci açıklanmakta, stratejik satınalmanın önemi ortaya konmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Tedarik Zinciri Yönetimi, Geleneksel Satınalma, Stratejik Satınalma

I. GİRİŞ

Değişim, ekonomiden teknolojiye, üretimden satın almaya kadar tüm iş süreçlerini şekillendiren en önemli faktördür. Her ne kadar teknoloji yeni ürünlerin dizaynı ve üretiminde önemli bir rol oynasa da ürünlerin pazar yerine ulaştırılması dağıtım aktivitesi ile mümkündür. Geçmişte sınırlı dağıtım imkanları firmaları da tüketicileri de kısıtlamaktaydı. Zamanla karmaşık ancak ucuz dağıtım sistemlerinin geliştirilmesi üretimin etkinliğini artırmış, ürünlerin geniş bir spektrumda bulunabilirliğini sağlamış, ürünlerin el değiştirmesini hızlandırmış ve yaşam standartlarını yükseltmiştir. Etkatif ve gelişen tedarik zinciri sistemleri firmaların ulusal ve uluslararası talebi karşılayabilmelerine olanak vermektedir. Günümüzde tedarik zinciri araçlarıyla iyi ilişkiler kuran şirketler yoğun rekabet ortamında daha uzun süre faaliyetlerini sürdürebilmektedir. Bu bağlamda, kanal ağı ortaklarını destekleyen zincirler yaratmak firmalar için önemli bir rekabet aracı olmuştur.

Tedarik zinciri, ihtiyaç duyulan ürün ve hizmetleri sağlamanın yanı sıra talebi harekete geçirmek ve operasyonel mükemmellik sağlamak için mevcut ürün/hizmet akış hattında firmaların oluşturduğu bir ağ

olarak tanımlanmaktadır [1]. Bir başka deyişle, tedarik zinciri, farklı süreçler ve aktivitelerle nihai müşteriye ürün/hizmet şeklinde ulaşan değeri üreten akış hattının başı ve sonu boyunca yerleşmiş işletmeler ağıdır [2].

Satınalma tedarik zinciri yönetimi içerisinde önemli bir fonksiyondur. Ürün ve hizmetlerin etkin satın alımı doğru malzeme, doğru miktar, doğru koşullar, doğru zaman, doğru kaynak, doğru hizmet ve doğru fiyatı gerektirmektedir. Satınalma sürecinde amaçlanan temel noktalar şunlardır [3]:

- En iyi kalite
- Mümkün olan en düşük toplam maliyet
- Rekabetçi ve güvenilir tedarikçi ilişkileri geliştirmek ve sürdürmek
- Stok maliyetini azaltmak
- Diğer işletme fonksiyonlarıyla işbirliği ve bütünleşme
- Nihai tüketici için değer yaratmak

Satınalma fonksiyonunun sağladığı bu avantajlar firma için sürdürülebilir rekabet avantajı noktaları yaratılması açısından oldukça önemlidir. Ancak satınalma fonksiyonu, firma içerisinde genel olarak satınalmanın kritik rolünün tam anlamıyla tanımlanmamasından dolayı uzunca bir süre göz ardı edilmiştir. 1970' lerde satınalma işletme için pasif bir fonksiyon olarak görülmüştür. 1980'lerin başında satınalma üretimi destekleyici bir fonksiyon olmuştur. Bu bağlamda firmaların odağı tedarik kalitesinin üretim standartları karşılması olmuştur. Ancak 1980'lerde Porter tarafından endüstrinin rekabet doğasını etkileyen beş güç içerisinde satın alıcının öneminin altını çizmesiyle satınalma stratejisi dikkat çekmeye başlamıştır. 1990'larda satınalmanın firmanın stratejik planlama süreciyle bütünleşik bir şekilde yürütüldüğü görülmektedir [4]. Günümüzde ise satınalma yönetimi tedarik yönetimi olarak stratejik bir fonksiyon olarak kabul görmekte ve firma içerisinde kritik rolü olan bir faktör olarak tanımlanmaktadır. Bu noktada stratejik satınalma veya tedarik yönetimi kavramlarının geliştiği görülmektedir.

Buradan hareketle, bu çalışmanın amacı satınalma yönetimine ilişkin değişen ve gelişen bakış açısını ortaya koymak, stratejik satınalma kavramını tanımlamak, stratejik satınalma kavramının temel karakteristiklerini açıklamak ve bu değişim ve gelişim doğrultusunda gerek yönetsel gerekse de akademik bir perspektif sunmaktır.

II. İŞLETMELERDE SATINALMA FONKSİYONUNUN GELİŞİM SÜRECİ

Satınalma, örgütsel amaçlara ulaşmak için gerekli hizmetlerin ve malzemelerin alınmasıdır. Dar anlamda satınalma, bir alışveriş işlemidir. Geniş anlamda ise, satınalma tedarikçilerin seçimi, uygun fiyatın bulunması, şartların belirlenmesi, sipariş veya kontratın imzalanması ve ürünün teslim alınmasını içermektedir. Satınalma bir destek fonksiyonu olması dolayısıyla eski bir işletme faaliyetidir. 1960- 1970' li yıllarda satınalma daha çok stratejik olmayan, kağıt işlerini kapsayan, taktik seviyesinde bir faaliyetti [5]. Ancak satınalma, 1970' lerdeki petrol krizi nedeniyle gerek özel gerekse de kamu sektöründe maliyet yapısını korumak için girdilerin dikkatli yönetimini gerektiren rekabet baskısına kadar yönetsel bir fonksiyon olarak görülmemiştir. 1980' lerde satınalma yönetsel bir fonksiyon olarak görülmeye başlanmıştır [6].

Rekabet avantajı 1990' larda firma stratejilerinin geliştirilmesinde ana odak noktası olmuştur. Bu noktada satınalma önemli bir maliyet faktörü olması nedeniyle dikkat çekmiştir. Bu da satınalmanın taktiksel bir karar olmaktan öte stratejik bir kaynak olarak görülmesi yönündeki gelişiminde kilit bir rol oynamıştır [7]. 1990' larda satınalmanın yanı sıra "temin" adıyla daha kapsamlı bir fonksiyon tanımlanmıştır. Bu bağlamda satınalma, "neyin, ne zaman ve nasıl alınacağını kararlaştırılması,

satınalma işleminin yürütülmesi ve gerekli malzeme ve materyallerin gereken zamanda, gereken miktarda ve gereken kalitede temin edilmesidir" [8].

Maliyet odaklı satınalma kavramı, bir işletmenin çekirdek faaliyetinin satınalma değil, ürün ve hizmetlerini pazarlaması olduğunu göz ardı etmektedir. Karlılık sadece maliyet azaltmayı değil aynı zamanda müşteri memnuniyeti sağlamayı da gerektirmektedir. Bu bağlamda satınalmanın kalite, fiyat, miktar ve zaman yönleri farklılaşma ve değer yaratma gibi firma stratejilerine entegre edilmesi ve satınalmada stratejik bir bakış açısı yaratılarak pro-aktif hareket edilmesi gerekliliği doğmaktadır. Endüstrinin doygunluğu, pazar baskısı ve rekabet baskısı satınalmanın stratejik bir fonksiyon olarak ele alınmasını hızlandıran unsurlardır [9].

Stratejik satınalma günümüzde "malzeme, hizmet ve bilgi tedarikinin yönetimi" ni içine alan bir kapsamda yürütülmektedir. Bu bağlamda satınalma firmaya çeşitli düzeylerde değer ekleyen birbiri ile bağlantılı ilişkileri kapsamaktadır [5]. Satınalma fonksiyonunun performans değerlendirmesi firmanın tedarik zinciri içindeki diğer tedarikçilerle olan ilişkilerini de kapsayacak biçimde genişletilmiştir. Bu bağlamda performans değerlendirmesinde tekil olarak bir firmadan değil, çoklu kaynaklardan veri toplanmaktadır. Temel olarak, ilişki ve işbirliğinin değeri, stratejik ağ geliştirilmesine yönelik içsel verimlilik üzerindeki taktiklerin yeniden yönlendirilmesi, ağ içerisindeki ortakların ilgi ve arzusu araştırma konularını oluşturmaktadır [5].

Satınalma fonksiyonuna ilişkin yaklaşımlardaki bu değişimi ve gelişimi tedarik zinciri yönetimi anlayışındaki değişim ve gelişimle açıklamak mümkündür. İşletmelerde tedarik zinciri yönetiminin gelişimine bakıldığında da bu yönetsel fonksiyonun taktik seviyedeki bir faaliyetten stratejik seviyeye yükseltildiği görülmektedir. Kaldı ki günümüzde rekabet artık üreticiler arasında değil, tedarik zincirleri arasında yaşanmaktadır ve bir tedarik zinciri en zayıf halkası kadar güçlüdür. İşletmelerde depolama ve lojistikten tedarik zinciri yönetimine geçişte beş temel aşama yaşanmıştır [10]:

Aşama 1: Dağıtılmış (merkezi olmayan) fonksiyonlar (19 yy. sonları- 1960 ortaları): Bu dönemde lojistik depolama ve dağıtımla ilgilenen operasyonel bir fonksiyon olarak görülmekteydi. Karlılığa etkisi olmadığı düşünüldüğünden bu fonksiyona yatırım yapılmıyordu. Lojistik fonksiyonuyla ilgili faaliyetler (satınalma, depolama, taşıma vb.) çeşitli departmanlar tarafından yürütülüyordu. Dolayısıyla lojistik düzensiz, koordinasyonsuz ve maliyetli bir fonksiyondur. Bu durum biraz da dönemin üretim ve tüketim özelliklerinin kaynaklanıyordu. Zira bu dönemde dağıtım döngüsü uzundu, küresel rekabet yoktu, kitlesel üretim ve kitlesel dağıtım söz konusuydu. 1960' larda, ekonomik

değişimler, rekabet baskısı, talep döngüsünün kısalması, ürün hatlarını gelişmesi, maliyetlerin azaltılması ve verimliliğin artırılması gerekliliği lojistik fonksiyonunun rolünün yeniden düşünülmesine sebep olmuştur.

Aşama 2: Toplam Maliyet Yönetimi (1970-1980): Bu dönemde lojistik fonksiyonuyla ilgili iki kritik yönetim kararı söz konusu olmuştur. Bunlardan birincisi lojistik fonksiyonunun merkezi olması yani lojistik faaliyetlerinin tek bir departmanda toplanmasıdır. Böylece nakliye, envanter, depolama vb. aktivitelerin bireysel maliyetlerinden kurtulmak ve lojistik fonksiyonunun bütününde verimliliği artırmak hedeflenmiştir. İkincisi ise lojistik fonksiyonun bir maliyet merkezi olarak görülmeye başlanmasıdır.

Aşama 3: Bütünleşmiş Fonksiyonlar (1980-1990): Bu dönemde sadece toplam maliyet üzerine yoğunlaşmanın kanal yönetimine pasif bir yaklaşım olduğunu düşünülmüştür. Lojistik yönetiminin diğer yönetim fonksiyonlarıyla bütünleştirilmesinin sadece maliyetleri azaltacağı değil aynı zamanda tüketici değeri yaratacağına inanılmaktadır. Firmalar rekabet avantajı yakalayabilecekleri yeni fırsatları değerlendirirken bütünleşik lojistik sistemlerinin güçlü bir pazarlama aracı olarak kullanılabilirliğini keşfetmişlerdir. 1980'lerin iş çevresini değiştiren yönetim anlayışında önemli gelişmeler yaşanmıştır. Bunlar, kalite yönetimi, yeni yönetim teknikleri, tam-zamanlı üretim (JIT), toplam kalite yönetimi (TQM) ve yalın yönetim anlayışıdır. Bu değişimler kanal yönetiminin önemini anlaşılmasını sağlamıştır.

Aşama 4: Tedarik Zinciri Yönetimi (1990-1999): 1990' larda firmalar bütünleşik lojistik yönetiminin pazardaki yeni gerçeklerle başa çıkılmasında yeterli olmadığını görmeye başlamışlardır. Küreselleşmenin hız kazanması, bilgi teknolojileri, yeniden yapılanma, tüketicinin artan gücü işletmeleri daha da artan bir rekabet ortamında iş yapmaya sürüklemiştir. Bu değişimler karşısında başarılı olmak için firmalar lojistik yönetiminden tedarik zinciri yönetimine geçmişlerdir. Tedarik zinciri yönetiminin dört temel bileşeni söz konusudur. Bunlar:

1. Strateji: Lojistik yönetimi, günlük dağıtım sürecinin planlanması, performans ölçütlerinin ve sınırlı iş stratejilerinin yürütülmesini içermektedir. Tedarik zinciri yönetiminde ise lojistik yöneticileri maliyet ve kanal operasyonlarına ilişkin değer zincirleri geliştirmeden sorumlu stratejistler olarak görülmektedir.

2. Kaynak ve temin: Lojistik iç talep, üretim ve satınalmanın planlanması, lojistik ve depolama maliyetlerinin minimize edilmesi ve zamanında dağıtım yapılması ile ilgilenmektedir. Tedarik zinciri yönetimi bunlara ek olarak tedarikçilerle yakın ilişkilerin geliştirilmesini de kapsamaktadır.

3. Üretim: Tedarik zinciri yönetimi bir takım üretim avantajları da sağlamaktadır. Tedarik zinciri yönetimi ile kanaldan gelen bilgiler, ürünlerin tüketici ihtiyaçları doğrultusunda tasarlanması ve dolayısıyla hızlı ve esnek üretimin yapılabilmesini mümkün kılmaktadır.

4. Dağıtım: Lojistik yönetiminin müşteri yönetimi, bitmiş ürünlerin yönetimi ve ürün farklılaştırma zamanının belirlenmesi ile ilgilenmekte, Pazar segmentleri, tüketiciye ilişkin bilgiler ve fiyatlandırma bilgileri kanal üyeleri ile paylaşılmamaktadır. SCM de ise lojistik maliyetleri ve kanaldaki gereksiz fazlalıkların azaltılması, ve tüketici hizmetlerinin kanal üyelerinin depolama yeri, nakliye araçları ve dağıtım kapasitesi artırılarak etkinleştirilmesi kapsamaktadır.

Aşama 5: E-tedarik zinciri yönetimi (2000-): 21. yüzyılda işletmelerin başa çıkmaları gereken bir takım kritik problemler su yüzüne çıkmıştır. Bunlar:

1. Bilgi görünürlüğü, zamanlama ve çabukluk: Talep ve arza ilişkin önemli değişikliklerin iletişimi hız kazanmıştır.

2. Bilginin çeşitliliği ve doğruluğu: Güncel ve doğru bilgi planlama için çok önemlidir.

3. Analitik ve kontrol

4. Harcama

5. Esneklik ve ölçeklenebilirlik

6. Firma odaklılık

Bu sorunların çözümü, yüksek görünürlük, kaliteli bilgi akışı ve kanal değişkenliğini yönetecek analitik araçları içeren tedarik zinciri ağı geliştirilmesi ile mümkündür. Günümüzdeki teknolojik gelişmeler ve internet uygulamaları operasyon ve teknoloji sınırları olan geleneksel Tedarik zinciri yönetiminden elektronik Tedarik zinciri yönetimine (e-TZY) geçişe olanak tanımıştır.

Lojistik faaliyetlerden tedarik zinciri yönetimine kadar geline bu süreçte, satınalmanın gelişiminde satınalma fonksiyonu pasif, bağımsız, destekleyici ve bütünleşik bir fonksiyon olarak ele alınmıştır [11].

II.1. Satınalma Fonksiyonuna Geleneksel Yaklaşım

Geleneksel yaklaşımda satınalma, firmanın karlılığını ve yatırım döngüsünü dolayısıyla endüstri içerisindeki rekabet pozisyonunu doğrudan etkileyen bir maliyet azaltma fonksiyonu olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlamda satınalma "muhaseseli satınalma" anlayışına yani "en ucuz" malzeme ve materyalin satın alınması

anlayışına sahiptir. Dolayısıyla geleneksel satınalmada alternatif kaynaklar, pazarlık, satınalma yöntemleri ve stok yönetimi üzerinde odaklanma söz konusudur [12]. Geleneksel yaklaşımda satınalmanın operasyonel amaçları rekabetçi fiyatlarla, ekonomik miktarlarda, doğru kalitede, istenen zamanda ve güvenilir kaynaklardan malzeme ve materyallerin alınmasıdır.

Geleneksel yaklaşımda satınalmanın firma içi rolü önemlidir. Bu durum, toplam en düşük maliyeti elde etmek için malzemelerle ilgili çeşitli faaliyetlerde planlama ve analiz yapılmasını gerektirmektedir. Örneğin, “merkezi satınalmalar”, “malzeme planlaması/ yönetimi” ya da “uluslararası satınalma büroları” içsel planlama ve analizler için kullanılan yöntemlerdir [12].

Geleneksel satınalma yaklaşımında tedarik ağı içerisindeki tekil olarak bir firmanın içsel etkinliğini geliştirmek, artırmak üzerine odaklanılmaktadır. Satınalmada verimlilik ve etkinliği artırmada satınalma faaliyetleri ile ilişkili olarak aşağıdaki faktörler üzerinde durulmaktadır [5]:

- Üretim için gerekli doğrudan veya stratejik malzeme ihtiyacı
- Firmanın günlük faaliyetlerini yürütmeye ihtiyaç duyulan- bakım, onarım ve operasyonlar için gerekli- dolaylı olmayan malzeme ihtiyacı

Bu bağlamda satınalmada performans değerlendirmede, tekil olarak firmanın satınalma departmanının performansı değerlendirilmekte ve değerlendirme kriteri olarak “maliyet kazancı” na dikkat edilmektedir.

II.2. Stratejik Satınalma

Strateji, bir işletme tarafından seçilen yönü göstermektedir. Strateji, işletmenin geleceği ya da gelecekteki işi ile ilgilidir. Stratejik planlamada firma için gelecekteki en iyi seçenekler belirlenir ve bu çerçevede mevcut kararlar planlanır ve iyileştirilir. Stratejik yönetim bir süreçtir. Bu sürecin aşamaları şunlardır [13]:

- Çevrenin analizi
- Amaçların belirlenmesi
- Stratejik seçeneklerin analizi
- Stratejik seçenekler arasında seçim yapılması
- Stratejilerin uygulanması
- Kontrol ve değerlendirme

Buradan hareketle, stratejik satınalma, stratejik yönetimin bir parçası olarak görülmekte ve stratejik yönetim gibi bir süreci kapsayan bir kavram olarak değerlendirilmektedir. **Stratejik satınalma**, satınalma fonksiyonunun tüm faaliyetlerine yönelik kararların firmanın uzun vadede hedeflerine ulaşabilmesi için firmanın kapasitesiyle uyumu ve tutarlı fırsatlar doğrultusunda planlanması, uygulanması, değerlendirilmesi ve kontrol edilmesidir [14]. Bu bağlamda, stratejik satınalma firmanın rekabet edebilirliğini artıran önemli bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır.

Genel olarak literatürde “stratejik satınalma” ve “satınalma stratejisi” kavramlarının aynı anlamı taşıdığı düşünülüyor görülmektedir. Ancak bu iki kavram birbirinden farklıdır. **Satınalma stratejisi** satınalma fonksiyonu ve satınalma amaçlarının karşılanmasına yönelik olarak “belirli faaliyetler” le ilişkilidir. Örneğin, bir firmanın tedarikçileriyle uzun vadeli ilişkiler kurmaya karar vermesi bir satınalma stratejisidir. **Stratejik satınalma** ise, satınalmanın stratejik yönetim sürecinin bir parçası olarak bir planlama süreci izlemesidir. Stratejik yönetim süreci, hedeflerin belirlenmesi, stratejilerin tanımlanması, çevrenin analiz edilmesi, stratejilerin değerlendirilmesi ve stratejilerin uygulanması ve kontrol edilmesini içermektedir. Dolayısıyla stratejik satınalma, satınalma stratejisinden farklı olarak ve satınalma stratejisini de kapsayan bir anlayışla ele alınmalıdır [4].

Stratejik satınalma bir süreçtir. Stratejik satınalmada amaç, satınalma fonksiyonunun tüm faaliyetlerinin firmanın uzun vadeli hedefleriyle tutarlı olarak yönetilmesidir. Bu bağlamda kaynak kararlarının planlanması, değerlendirilmesi, yürütülmesi ve kontrol edilmesi stratejik satınalma sürecini oluşturmaktadır. Bir başka deyişle satınalma, firmanın stratejik planlama süreci içerisinde yer almalıdır [14]. Satınalma fonksiyonunun stratejik bir anlam kazanması satınalmayı daha pro-aktif bir fonksiyon haline getirmiştir. Yani, satınalma uzun vadeli, firma hedefleriyle uyumlu ve bütünlük bir işletme fonksiyonu olarak değerlendirilmeye başlanmıştır. Satınalmanın stratejik bir faktör olarak kabul edilmesi, bu fonksiyonun uzun vadede firmanın başarılarına katkıda bulunacak bir faktör olarak tanımlanması anlamına da gelmektedir [6].

Stratejik satınalmada performans değerlendirmesi, satınalmanın tedarik zinciri yönetimine entegre edilmesi ve firmanın stratejik yönetim planıyla uyumlaştırılması nedeniyle sadece maliyetin değil karşılıklı ilişkilerin de değerlendirilmesini kapsamaktadır [5]. Stratejik ve daha rekabetçi olmak “doğru” tedarikçilerin seçimi ve bu tedarikçilerle ilişkilerin yürütülmesini gerektirmektedir. Bu noktada zayıf ya da problemlilik ilişkilerin tanımlanması ve bu problemlilerin çözülmesi pro-aktif bir yaklaşımdır [9]. Stratejik satınalma anlayışı kapsamında rekabetçi ve

bütünleşik bir strateji geliştirme süreci üç temel aşamadan oluşmaktadır. Bunlar [15]:

• **Girdilerin analiz edilmesi:** Bu aşamada firmanın içsel ve dışsal çevresinin farkında olmak önemlidir. Dolayısıyla bu aşamada bilgi toplama üzerine odaklanılmaktadır. Stratejik planlamada pro-aktif bir yaklaşım içerisinde olunması ve stratejinin başarısı doğru, güncel ve ilgili bilgi doğrultusunda hareket edilmesine bağlıdır. Keza bilgi toplama risk tanımlaması ve risk yönetiminde de önemli rol oynamaktadır. Bu noktada satınalma bilgi sisteminin kurulması ve geliştirilmesi oldukça faydalıdır. Bilgi toplamada iç ve dış çevre ile işletmenin mikro ve makro çevresi ve uluslararası çevre dikkate alınmalıdır.

• **Faaliyetlerin başlatılması:** Faaliyetlerin başlatılmasında iki aşama söz konusudur. Bunlardan birincisi ilgili faaliyetlerin tanımlanması ve ikincisi ise bu faaliyetlerin satınalma planıyla bütünleştirilmesidir. Tanımlama aşağıdaki noktalar doğrultusunda yürütülmelidir:

- i. Amaçların tanımlanması
- ii. Materyallerin sınıflandırılması ve tanımlanması
- iii. Tedarikçi tabanının tanımlanması
- iv. Firmanın pazarlık gücünün ve kritik tedarikçilerin gücünün tanımlanması
- v. Stratejik karar verme hiyerarşisinin tanımlanması
- vi. Strateji geliştirmedeki süreç unsurlarının tanımlanması
- vii. Strateji geliştirmede örgütsel yapının tanımlanması
- viii. Strateji geliştirmede davranışsal unsurların tanımlanması
- ix. Stratejik araçların tanımlanması

Faaliyetlerin başlatılmasında ikinci temel aşama bütünleşmedir. Bütünleşme firma içerisinde, firmalar arasında, tedarikçiler arasında ve satınalma stratejisinin entegre bir biçimde yürütülmesidir. Bu bağlamda, bilginin, hedeflerin, iç fonksiyonların, lojistik operasyonların ve stratejik satınalma planlarının firma içinde ve dışında bütünleşik bir biçimde ele alınması gerekmektedir.

• **Eylemsizliğin önlenmesi:** Eylemsizliğin önlenmesi "sabit durmamak" anlamına gelmektedir. Zira sürekli gelişen dinamik bir rekabet ortamında sabit

kalmak ya da gelişmelere reaktif tepkiler vermek firmanın rekabetçi avantajını kaybetmesine yol açacaktır.

Şekil.1' de stratejik satınalma anlayışıyla rekabetçi satınalma stratejileri geliştirme modeli detaylı olarak görülmektedir.

Satınalma fonksiyonunun stratejik bütünleşmesinde bilgi teknolojilerine yapılan yatırımlar performans artışı sağlamaktadır. Tedarikçilerle ilişkilerin yürütülmesinde, değerlendirilmesinde, lojistik faaliyetlerde sağlanan iyileşme, satınalmanın maliyet, kalite, güvenilirlik ve esneklik noktalarında performansını artırmaktadır [16].

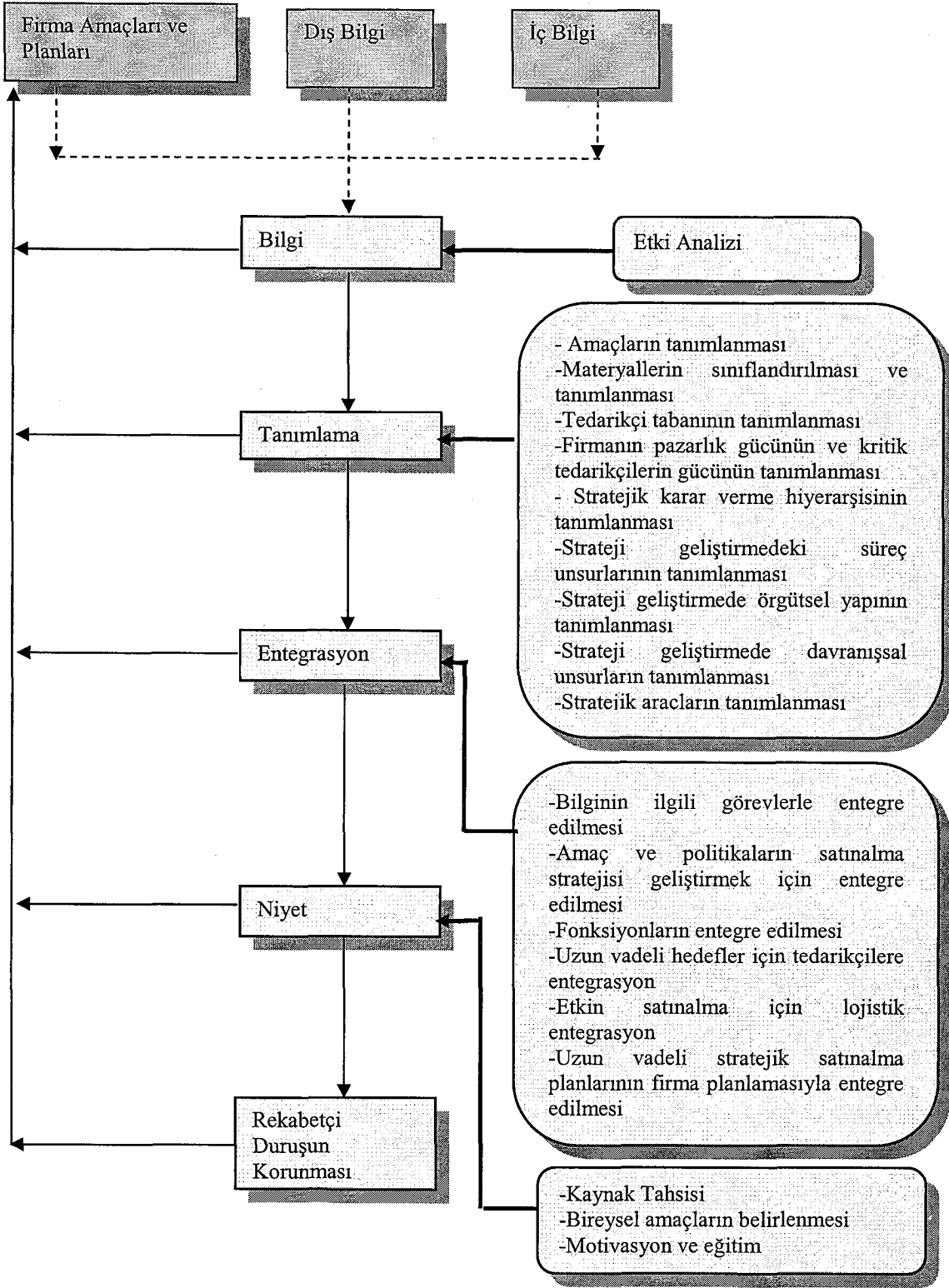
Stratejik satınalmada geleneksel satınalmadan farklı olarak tedarikçi ve satınalmacı arasında birden çok kontak noktası mevcuttur. Tedarikçilerle olan ilişkiler bakımından satınalmanın değişen karakteri Şekil.2' de görülmektedir [17].

II.3. Stratejik Satınalmanın Önemi

Stratejik satınalma bugün işletmeler için hayati önem taşıyan bir fonksiyon olmuştur. Bunun en önemli nedeni stratejik satınalmanın doğrudan ve dolaylı etkilerinin firmanın karlılığı ve rekabet avantajı üzerinde etkili olmasından kaynaklanmaktadır. Satınalma, işletmenin uzun vadeli büyüme ve başarısında kilit bir role sahiptir [18]. Satınalmanın stratejik planla uyumlaştırılması işletmenin ortaya çıkabilecek herhangi bir iç ve dış değişime karşı daha hızlı ve esnek hareket etmesine imkan vermektedir.

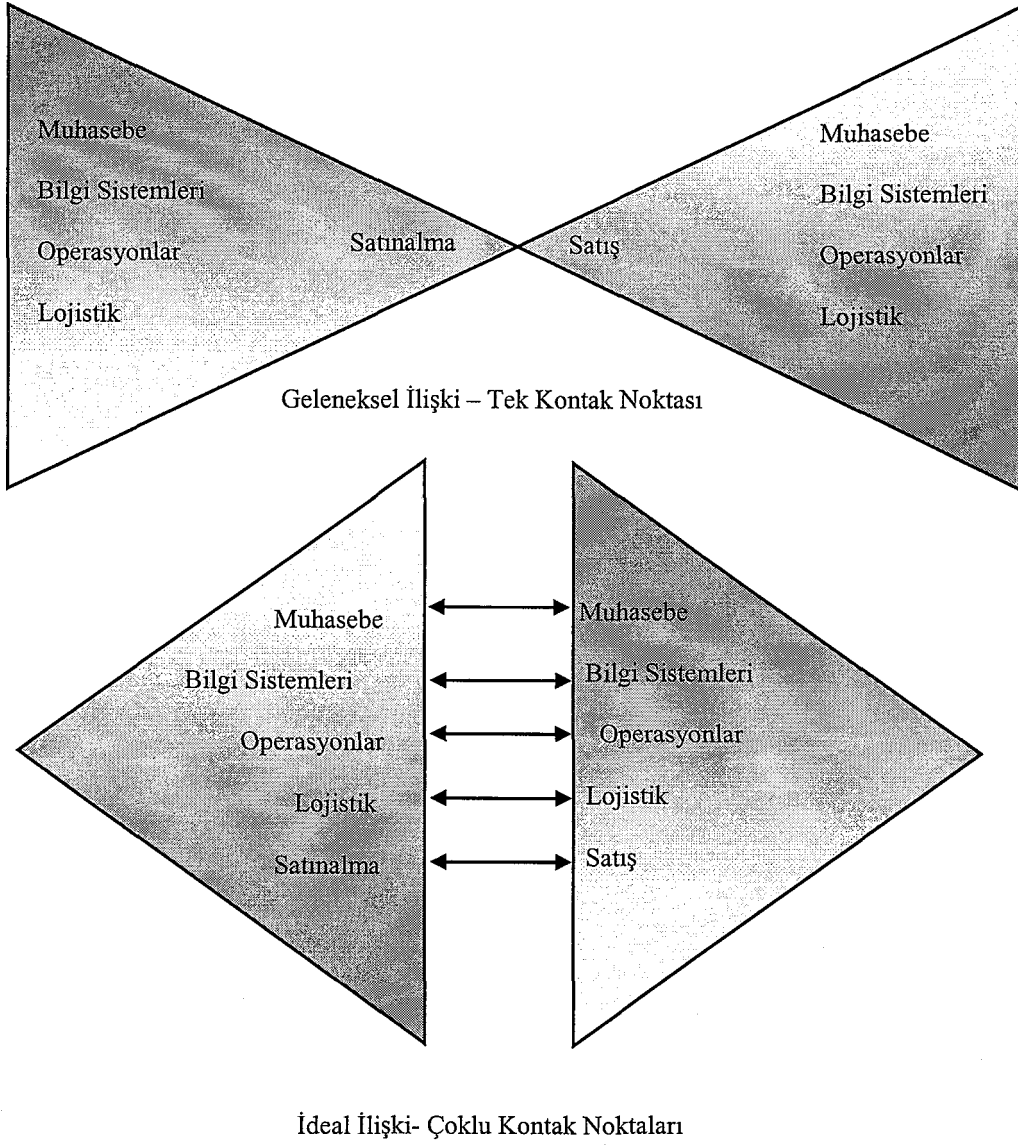
Stratejik satınalma, tedarik zinciri genelinde etkin bir bütünleşme sağlanması konusunda kritik bir faktör olan iletişimi yapılandıran ve hızlandıran bir yaklaşıma sahiptir. Etkin iletişim, örgüt içi rutin faaliyetlerin yürütülmesinde önemli olduğu gibi örgüt dışı stratejik ilişkilerin de yürütülmesinde anahtar konumdadır [19].

Stratejik satınalmada sınırlı sayıda tedarikçiyle yakın ilişkiler geliştirilmesi anlayışına dayanmaktadır. Bu, firmanın tedarikçi tabanının daha etkili ve verimli kullanılmasına imkan vermektedir [11]. Tedarik zinciri ortakları arasında güven, güvenilirlik, işbirliği ve karşılıklı bağlılık stratejik değer üreten unsurlardır. Bir başka deyişle, tedarik zincirinde ilişki temelli bir yaklaşım, işlem temelli bir yaklaşıma kıyasla uzun vadeli hedeflere ulaşılmasında daha etkilidir. Tedarik zinciri üyeleri arasında yakın ilişki bilginin olduğu kadar risk ve kazançların da paylaşılması anlamını taşımaktadır [20]. Tedarik zinciri yönetiminde amaç bir takım lojistik faaliyetleri yerine getirmekten öte, tedarik zinciri boyunca tüm kanal üyeleri için bir değer yaratmaktır. Tedarik zinciri sadece malların değil bilgi ve hizmet akışının da olduğu sistemlerdir [21].



Şekil.1. Stratejik Satınalma ve Satınalma Stratejileri Geliştirme Modeli

Kaynak: Rajagopal, S. & Bernard, K.N. (1993). Strategic Procurement and Competitive Advantage. International Journal of Purchasing and Materials Management, 29(4), 15 [15].



Şekil.2. Satınalma ve Tedarikçi Arasındaki İlişki

Kaynak: McIvor, R.; Humpreys, P. & McAleer, E. (1997). *The Evolution of The Purchasing Function. Strategic Change*, 6(3), 171 [17].

İletişim, uzun vadeli ilişkiler ve sınırlı sayıda, güvenilir tedarikçiyle çalışmak, operasyonel etkinliğin artırmakta ve dolayısıyla nihai tüketicilere daha iyi bir hizmet verilmesini sağlamaktadır. Zira bu yaklaşım satınalma fonksiyonunun da etkinliğini ve verimliliğini artırmaktadır [22]. Bu temelde stratejik satınalma dolaylı olarak tüketiciye uyumluluğu da etkilemektedir [19].

Stratejik satınalma etkin kaynak yönetimi yapılmasını da sağlaması açısından önemlidir. Zira işletmenin uzun vadeli stratejik planlarıyla uyumlu

Ürün/ hizmetlerin zamanında, istenen miktarda ve istenen yerde bulundurulması, tersine lojistik hizmeti tüketici istek ve ihtiyaçları doğrultusunda hareket edilmesini mümkün kılmaktadır. Tüketici memnuniyeti ve tüketici değeri yaratmak ise doğrudan firmanın karlılığını ve performansını etkilemektedir.

yürütülen satınalma stratejileri etkin kaynak kullanımına da olanak vermektedir. Bu da toplam maliyetlerde bir kazanç sağlamaktadır.

Bunlara ek olarak stratejik satınalma pro-aktif bir yaklaşım olması nedeniyle işletmenin rekabet avantajına katkıda bulunmaktadır [11]. Yine, tedarikçilerin etkin yönetimi ve tedarikçilerle olan ilişkilerin geliştirilmesi işletmeler için rekabet avantajı sağlayan noktalardan biridir [17].

III. SONUÇ

Satınalma günümüzde önemli ve stratejik bir işletme fonksiyonu olarak görülmektedir. Satınalma fonksiyonuna ilişkin bu stratejik yaklaşım işletmelerin değişen çevre koşullarına uyum sağlamak için geçirdikleri evrimin bir sonucu olmuştur. Zira satınalma 1980' li yıllara kadar satınalma operasyonel, taktik seviyede ve pasif bir faaliyet olarak görülmektedir. Ancak 1970'li yılların ortalarından itibaren iş dünyasında yaşanan önemli değişimler yaşanmıştır.

Soğuk Savaşın sona ermesi, Doğu Avrupa ve Asya' da yeni pazarların gelişimi, iletişim ve taşımacılıktaki gelişmeler, dünyada ekonomik aktivitelerin entegrasyonu ve endüstrileşmiş ülkelerde pazarın doygunluğu firmaların küresel olarak faaliyet göstermelerine imkan tanımıştır. Bunlara ek olarak internetin ve bilgi teknolojilerinin gelişimi dünyanın her yerindeki tüketiciye rahatça ulaşılmasını sağlamıştır. Bu küresel trend ise rekabeti daha da artırmıştır.

Geçmişte ürüne ve hizmete ilişkin tüm kararlar üretici ve dağıtıcı tarafından belirlenirken günümüzde tüketicinin artan gücü pazaryerini yeniden şekillendirmiştir. Değişen pazaryeri değerleri tüketici ve üretici/dağıtıcı arasındaki dengeleri de değiştirmiş ve firmaların rekabet edebilmek için bütünlük tedarik zinciri yaratmalarını gerektiren bir hal almıştır.

Tüketicilerin talep zaman döngüsü kısalmıştır. Firmaların bu döngü içerisinde hareket etme zorunluluğu ise firmaları hem çevik hem de efektif olmaya zorlamaktadır. Dikey bütünlük bir strateji olarak azalırken dış kaynak kullanımı, fason üretim, hizmet sağlama ve üçüncü parti lojistik önem kazanmaktadır.

Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler kanal yapısında değişme ve gelişmelere neden olmuştur. Tüm gelişme ve değişimler tüketici gereksinimlerini yakalayabilme ve gerçek-zamanda -istenilen zamanda- karşılayabilme, yeni ürün geliştirme, esnek üretim, dağıtım, bilgi süreçleri ve bu süreçlerin rekabet öncesi tamamlanmasında hız kazanma ve tüketiciye özel bir müşteri hizmeti sunma hususlarında işletmeleri zorlamaktadır. Bu gelişmeler işletmelerin iş yapma anlayışlarını ve işlevsel ve yönetsel fonksiyonlarını tekrar gözden geçirmelerini gerekli kılmıştır. Maliyetlerin azaltılması, süreçlerin iyileştirilmesi, rekabet avantajı sağlanması ve tüketiciye bir değer sunulması işletmelerin

bu değişen çevrede faaliyetlerini sürdürebilmesi için önemli olmuştur.

İş çevresinin bu baskısı ile yeniden tanımlanan işletme fonksiyonları arasında satınalma faaliyetinin de stratejik önemi keşfedilmiş ve geleneksel, pasif bir satınalma anlayışından stratejik, işletmenin uzun vadeli planlarıyla bütünleştirilmiş bir satınalma anlayışına geçiş yaşanmıştır. Bu geçiş süreci lojistik faaliyetlerin de tedarik zinciri yönetimi olarak tanımlanması ile paralellik göstermektedir. Bu bağlamda satınalma gelişim süreci içerisinde pasif, bağımsız, destekleyici ve stratejik bir fonksiyon olarak tanımlanmıştır.

Stratejik satınalmada, satınalma faaliyetlerin stratejik yönetim süreciyle ilişkili olarak, firmanın uzun vadeli hedefleriyle uyumlu olarak planlanması ve yürütülmesi söz konusudur. Stratejik satınalma, maliyet avantajı sağlama, tüketici memnuniyetini etkileyebilecek olması, işletmenin değişen koşullara pro-aktif bir biçimde cevap vermesine imkan sağlama dolayısıyla firmanın performansını ve başarısını etkileyen bir faktördür. Bu nedenle stratejik satınalma işletmeler için hayati önem sahip bir fonksiyondur.

Bu çalışmada, satınalmanın pasif bir faaliyetten stratejik bir faktör olarak tanımlanmasına geçiş süreci ortaya konmuştur. Bu bağlamda satınalma fonksiyonun tarihsel gelişimine değinilmiş, geleneksel ve stratejik satınalma yaklaşımları tanımlanmış ve stratejik satınalmanın önemi açıklanmıştır. Bu kapsamda tedarik zinciri yönetimine ve tedarik zinciri yönetimi anlayışındaki tarihsel gelişime de değinilmiştir. Bu çalışmanın tedarik zinciri yönetiminde satınalma fonksiyonunun değişen karakterini ortaya koyması açısından gerek bu konuda çalışacak akademisyenlere gerekse de yönetsel açıdan işletmelere faydalı olacağına inanılmaktadır.

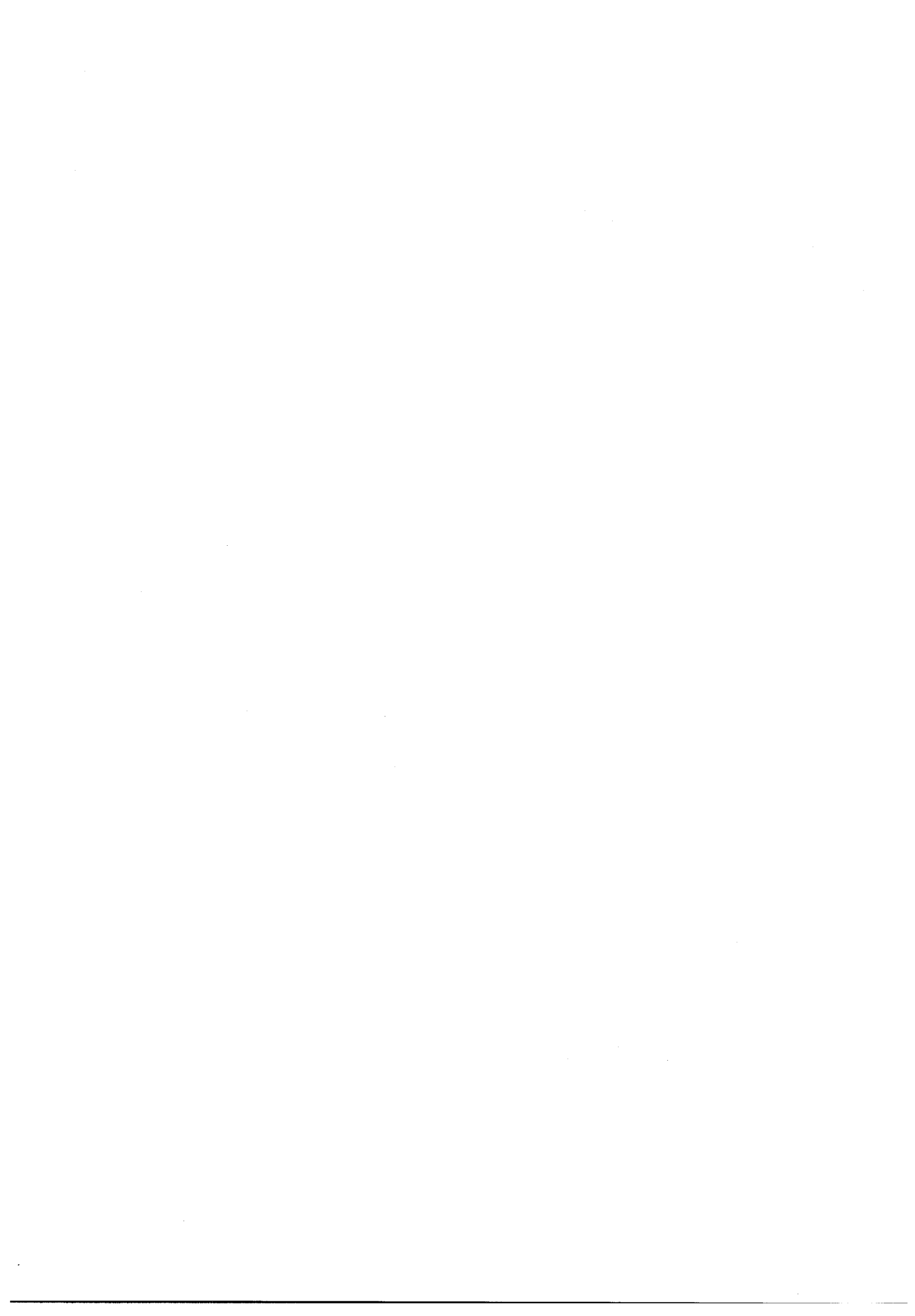
Satınalma ve satınalmanın işletmelerdeki rolüne ilişkin olarak yürütülecek ileriki çalışmalarda satınalma fonksiyonuna ilişkin olarak gelişmekte olan ülkelerde ve az gelişmiş ülkelerdeki yaklaşımların ortaya konmasının önemli çıkarımlar sağlayacağı düşünülmektedir. Bu ülkelerdeki satınalma anlayışının düzeyde olduğunun belirlenmesi bu genel gelişim çerçevesinin oturtulmasında yararlı olacaktır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Lambert, D.M.; Cooper, M.C. & Pagh, J.D. (1998). Supply Chain Management: Implementation, Issues and Research Opportunities. *International Journal of Logistics Management*, 9(2), 1-19.
- [2] Lysons, K. (2000). *Purchasing and Supply Chain Management*. London: Prentice Hall Inc.

- [3] Robenson, J.F. & Copacino, W.C. (1994). *The Logistics Handbook*. New York: The Free Press.
- [4] Carr, A.S. & Smeltzer, L.R. (1997). An Emprically Based Operational Definition of Strategic Purchasing. *European Journal of Purchasing & Supply Management*, 4(3), 199-207
- [5] Gundlach G.T.; Bolumole, R.A.E & Frankel, R. (2006) The Changing Landscape of Supply Chain Management, Marketing Channels of Distribution, Logistics and Purchasing. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 21(7), 428-438.
- [6] Ellram, L.M. & Carr, A.S. (1994). Strategic Purchasing: A History and Review of The Literature. *International Journal of Purchasing and Materials Management*, 30(2), 10- 18
- [7] Brookshaw, T. & Terziovski, M. (1997). The Relationship Between Strategic Purchasing and Customer Satisfaction within a Total Quality Management Environment. *Benchmarking for Quality Management & Technology*, 4(4), 244-258.
- [8] Burt, D.N. & Pinkerton, R.L. (2003). *A Purchasing Manager's Guide to Strategic Proactive Procurement*. New York: Amacom Books
- [9] Pressey, A.; Tzokas, N. & Winklhofer, H. (2007). Strategic Purchasing and The Evolution of Problem Key Supply Relationships: What Do Key Suppliers need to Know? *Journal of Business and Industrial Marketing*, 22(5), 282-294
- [10] Ross, D.F. (2004). *Distribution: Planning & Control In the Era of Supply Chain Management*, New York: Chapman & Hall Inc.
- [11] Cousins, P.D.; Lawson, B. & Squire, B. (2006). An Emprical Taxanomy of Purchasing Functions. *International Journal of Operations & Production Management*, 26(7), 775-794.
- [12] Fung, P. (1999). Managing Purchasing in a Supply Chain Context- Evolotion and Resolution. *Logistics Information Management*, 12(5), 362-366.
- [13] Hatiboğlu, Z. (1995). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, İstanbul: Lebib Yayıncılık
- [14] Carr, A.S. & Pearson, J.N. (2002). The Impact of Purchasing and Supplier Involvement on Strategic Purchasing and Its Impact on Firm's Performance. *International Journal of Operations & Production Management*, 22(9), 1032-1053.
- [15] Rajagopal, S. & Bernard, K.N. (1993). Strategic Procurement and Competitive Advantage. *International Journal of Purchasing and Materials Management*, 29(4), 13- 20.
- [16] Benito, J.G. (2007). Information Technology Investment and Operational Performance in Purchasing, The Mediating Role of Supply Chain Management Practices and Strategic Integration of Purchasing. *Industrial Management & Data Systems*, 107(2), 201-228
- [17] McIvor, R.; Humpreys, P. & McAleer, E. (1997). The Evolution of The Purchasing Function. *Strategic Change*, 6(3), 165-179.
- [18] Ferguson, W.C.; Hartley, M.F.; Turner, G.B. & Pierce, E.M. (1996). Purchasing's Role in Corporate Strategic Planning. *International Journal of Physical Distribution & Logistics*, 26(4), 51-62.
- [19] Chen, I.J.; Paulraj, A. & Lado, A.A. (2004). Strategic Purchasing, Supply Management and Firm Performance. *Journal of Operations Management*, 22(5), 505-523.
- [20] Cooper, M.C. & Ellram, L.M. (1993). Characteristics of Supply Chain Management and The Implications for Purchasing and Logistics Strategy. *The International Journal of Logistics Management*, 4(2), 14-24.
- [21] Cavinato, J.L. (1999). A General Methodology For Determining A Fit Between Supply Chain Logistics and Five Stages of Strategic Management. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 29(3), 162-180.
- [22] Janda, S. & Seshadi, S. (2001). The Influenc of Purchasing Strategies on Performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 16(4), 294-308.

Ulun AKTURAN (uakturan@yahoo.com) is an Assistant Professor in Business Administration Department at the Faculty of Economics and Administrative Sciences in Galatasaray University. She received a Ph.D degree in Marketing Department at Istanbul University. Her research areas include retailing, brand management and marketing research.



KÜRESEL REKABETTE LOJİSTİK OLGUSUNDA YENİ YAKLAŞIMLAR VE TÜRKİYE'DE LOJİSTİK HİZMET SUNAN İŞLETMELERİN YAPISAL ÖZELLİKLERİ

Emine KOBAN¹, Zerrin FIRAT², Hilal YILDIRIR KESER³

¹Uludağ Üniversitesi, S.B.M.Y.O., Yardımcı Doçent Dr.

²Uludağ Üniversitesi, S.B.M.Y.O., Öğretim Görevlisi Dr.

³Uludağ Üniversitesi, S.B.M.Y.O., Öğretim Görevlisi

NEW APPROACHES ON LOGISTICS IN GLOBAL COMPETITION AND STRUCTURAL FEATURES OF LOGISTICS SERVICE PROVIDERS IN TURKEY

Abstract: Recent developments in world scale make primarily necessary to deal with the concept "competition power" which is very important. In this point, logistic sector undertakes an important role to provide the priority in global and dynamic competition circumstances. Since the value of information is very important for logistic sector, differentiation in competition can be provided by means of making use of the available information in appropriate time and place. Logistic activities which are formed in new economy have determining feature in the performance of speed, flexibility and cost. The utilization of developing technology in all operations and the benefits that will be obtained from it are very important from the beginning of the constitution of a new product opinion to the point of serving to the last consumer. In this sense, the effects of enterprises for new investments and the follow ups for the developments in the world has a big role for the logistic sector.

Keywords: Logistics, Global Competition, Outsourcing

KÜRESEL REKABETTE LOJİSTİK OLGUSUNDA YENİ YAKLAŞIMLAR VE TÜRKİYE'DE LOJİSTİK HİZMET SUNAN İŞLETMELERİN YAPISAL ÖZELLİKLERİ

Özet: Dünya ölçeğinde son dönemde yaşanan gelişmeler, rekabet gücü gibi son derece önemli bir kavramın öncelikli olarak ele alınmasını gerekli kılmaktadır. Bu yönde firma, endüstri ve devlet düzeyinde hedefler ortaya koyularak, yeni stratejiler ve aksiyon planları hazırlanmaktadır. İşte bu noktada, global ve dinamik rekabet şartlarında üstünlüğün yakalanmasında lojistik sektörü önemli rol üstlenmiştir. Lojistik sektörü için bilginin değeri çok yüksek olup, sahip olunan bilginin doğru zamanda ve yerde kullanımı ile rekabette farklılaşma yaratılabilmektedir. Hız, esneklik ve maliyet konusunda gösterilen performansta ve yeni ekonomi ile şekillenen yeni düzende lojistik faaliyetler belirleyici olabilmektedir. Gelişen teknolojinin, yeni ürün fikrinin oluşumundan, nihai tüketici ile buluşma noktasına kadar, tüm operasyonlarda kullanımı önemli ve sağlayacağı fayda büyüktür. Bu kapsamda değerlendirme yapıldığında, lojistik faaliyetler sunan lojistik sektörünün, ülkemizde özellikle dışa açılma sürecinde olan işletmeler için sağladığı katma değer giderek artmaktadır. Burada da, lojistik sektörünün dünyada yaşanan gelişmeleri hızla takip ederek, yeni yatırımlara girişmesinin etkisi büyük olacaktır.

Anahtar Kelime: Lojistik, Küresel Rekabet, Dış Kaynak Kullanımı.

I. GİRİŞ

Dünya ekonomisinde son dönemde yaşanan hızlı dönüşüm ve rekabette farklılaşan yapı, yeni oluşumların ve stratejilerin daha da önemli hale gelmesinde etkili olmuştur. Bu yöndeki değişimin önemli yansımalarından biri; işletmelerin uluslararası rekabet üstünlüğünü yakalamada kilit rolü olan ve tüm sektörlerin iş süreçlerine doğrudan etki eden lojistik olgusunda görülmüştür. Kavram olarak "lojistik" savunma ve ticaret sektörlerinin faaliyetlerini içeren, başlangıçta askeri alanda kullanılan fakat daha sonra iş odaklı olarak ticaret sektöründe de önemli yer bulan ve adeta bir yol haritası olarak kabul görmektedir.

Lojistik kavramının gerek kapsamında gerekse üstlendiği rol ve işlevlerinde geçmişten bugüne çok yönlü farklılaşma gözlenmiştir. Özellikle son dönemde yeni ekonomi anlayışının da etkisi ile lojistik olgusu yeniden şekillenmiş ve operasyonel süreçlerdeki etkinliği artmıştır.

Lojistik faaliyetlerin esasları ve işletmelere sağladığı katma değerlerin genel çerçevede değerlendirilmesi ve rekabet üstünlüğü elde etmeye yönelik katkısının araştırılması ile bu katkının artırılması yönündeki gelişmelerin ortaya koyulması çalışmanın öncelikli amacıdır.

Yapılan araştırmada, öncelikle lojistik, lojistik iş süreçleri ve buna bağlı faaliyetler ele alınmış olup, küreselleşmeye bağlı gelişmeler ve lojistik süreçlerin içeriğindeki farklılaşmanın yönüne ilişkin değerlendirilmelere yer verilmiştir.

Firmaların lojistik iş süreçlerini bünyelerinden ya da dışarıdan tedarik etmelerine ilişkin tercihlerinde etkili olan faktörler konusunda saha araştırması yapılmıştır. Bu kapsamda lojistik hizmet sağlayıcı işletmelerin yapısal özellikleri (lojistik hizmet sağlayıcı işletmelerin yetkilileri ile yapılan yüz yüze görüşmenin bulgularından yararlanarak) ortaya konulmaya çalışılarak, sektöre ve ekonomiye katkılarına ilişkin saptamalar yapılmıştır.

II. LOJİSTİK OLGUSU ve GELİŞİMİ

Lojistik yunanca bir kelime olup, hesaplamada uzmanlık ya da beceri anlamına gelen “logistikos” kelimesinden türemiştir.

Kavram olarak savunma ve ticaret sektörlerinin faaliyetlerini içeren, başlangıçta askeri alanda kullanılan fakat daha sonra iş odaklı olmak üzere ticaret sektöründe de önemli yer bulan bir olgu olarak görülmektedir [1].

Lojistik; 1900’lü yılların başlarında, yönetim stratejisinin bir bölümü şeklinde değerlendirilmiş olup, özellikle zaman ve yer faydası sağlama yöntemi olarak tarım ürünlerinin dağıtımındaki kullanımı dikkat çekmiştir. Akademik çalışmalarda lojistik ile ilgili ilk atıflar 1960’lı yıllarda görülmüştür. 1966-1970 arası yılların lojistikle ilgili ilk test dönemi olduğu söylenebilir. 1970-1980 arası lojistiğin çok sayıda özel ve kamu girişimleri ile kurumsallaştığı dönem olmuştur. 1980-1990 dönemi, taşımacılık düzenlemeleri, bilgisayar teknolojisine giriş ve iletişimde devrim yaratan teknolojik ve politik değişimlerin yaşandığı dönem olarak görülmüştür. 20. yüzyılın sonu ve 21. yüzyılın başlangıcında ise lojistik kavramına, globalleşme, tedarik zinciri yönetimi ve kaynak yönetimi dahil olmuştur [2].

Günümüzde lojistik; malların, kişilerin ve bilginin akışının optimizasyonu olarak kabul edilmiştir. Lojistik; outsourcing, değer zinciri, ulaştırma ekonomisi, dağıtım planlaması vb. kavramların da tartışılmasının kaynağı olarak da ayrı bir önem kazanmıştır [3].

Lojistik olgusunun son dönemde yeniden şekillenmesinde “yeni ekonomi” anlayışının rolü tartışılmayacak kadar önemlidir. Yeni ekonomi, başta bilgi teknolojileri olmak üzere pek çok konuda devrim niteliğindeki gelişmelerle, uluslararası ekonomik entegrasyonun daha yoğun ve karmaşık bir yapıya bürünmesinde etkili olmuştur [4]. Yeni ekonomi kapsamında bilgi ve iletişim teknolojilerindeki hızlı gelişime bağlı olarak, lojistik alt fonksiyonlarının yapısal görünümü farklılaşmış, lojistiğin anlamı yeni bir fenomen

olarak değişim göstermiştir [5]. Dünyadaki ekonomik konjonktüre ve eğilimlere bağlı olarak lojistik kavramının ve kapsamının farklılaşması hız kazanmıştır.

Lojistik kapsamındaki iş fonksiyonlarının, işletmelerin rekabet gücünde belirleyici olma yönü ağırlık kazandıkça, özellikle işletme lojistiği ile ilgili konular akademik çalışmalarda daha fazla yer almıştır. Ancak bu aşamada teorik kuruluşu ve bilimsel tanımı konusunda henüz tam netlik görülememesi bir eksiklik olarak tartışılmaktadır [6].

Bilim adamları arasında lojistiğin ürünlerin (hammadde, yarı mamul madde, nihai ürün, vd) üreticiden tüketiciye hareket akışı, akışın koordinasyonu, planlanması (farklı hizmet türlerini kapsayacak şekilde) ile ilgili bir bilim olduğu görüşü yaygındır [5].

Profesyonel Tedarik Zinciri Yöneticileri Konseyi’nin (Council of Supply Chain Management Professionals) lojistik tanımı ise [7]; “Müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak üzere her türlü ürün, hizmet ve bilgi akışının, hammaddenin başlangıç noktasından, ürünün tüketildiği son noktaya kadar olan tedarik zinciri içindeki hareketinin, süreç içerisindeki envanterin, etkin, verimli ve en az maliyetli olacak şekilde akış ve depolanmasının sağlanması, kontrol altına alınması ve planlanması sürecidir” şeklindedir.

İşletmeler tarafından önemi anlaşılan, lojistik içeriğinde yer alan bu olguların, giderek artan boyutta talep edilir olması ve kullanılması, lojistik kavramının yeniden şekillenmesi ve lojistik hizmet sektörünün de farklı hizmet alanlarını kapsayacak şekilde yayılımında etkili olmuştur.

III. KÜRESELLEŞME SÜRECİNDE FARKLILAŞAN LOJİSTİK İŞLEVLER VE FONKSİYONLAR

Lojistik hizmet endüstrisinin artan önemi, dünyada gözlemlenen uzun dönemli değişikliklere bağlıdır. Bunlar; küreselleşme, teknolojik gelişmeler ve değişen talep yapısı ile piyasa koşulları olarak ifade edilebilir [8].

Küreselleşme; 19. y.y. sonundan itibaren ekonomik, sosyal, siyasal ve çevresel boyutta birden fazla süreci etkileyen ve/veya farklılaştıran bir gelişme trendi olarak görülmektedir. Dünya ölçeğinde bu yeni yapılanmada birçok faktörün bir arada bulunmasının rolü önemli olmuştur. Değişim üzerinde etkili olan faktörler; hemen her alandaki hızlı teknolojik gelişme, gerileyen haberleşme maliyetleri, dünya ölçeğinde ticaretin serbestleşmesini kolaylaştıran yasal düzenlemeler ve bütün bunlara bağlı olarak, ülkeler ve kıtalararası ticaretin kolaylaşması ile ekonomik faaliyetlerin uluslararasılaşması ve daha özellikli hale gelmesi şeklinde belirtilebilir [9].

Küreselleşme; makro ekonomik politikaları düzenleme ve farklılaştırma, ulusal-uluslararası piyasaların liberalleşmesini etkileme, ara malların ve nihai malların piyasa ölçeğini, üretim organizasyonlarının uluslararasılaşmasını, farklı firma ve üretim bölgelerinde uzmanlaşmasını sağlama ve uluslararası ticareti arttırma yönleri ile önemlidir [8].

Üretimin ve perakendenin globalleşme sürecinin, lojistik faaliyetlerin yönü ve gelişiminde belirleyici olabildiği görülmektedir. Yeni teknolojilerin kullanımının hız kazanması, maliyetleri azaltıcı destek ve bakım sistemlerinin geliştirilmesinin artan önemi, azalan, sınırlı ve değerli kaynakların etkin ve verimli kullanımına yönelik stratejiler geliştirilmesinin gerekliliği, globalleşmeye bağlı yoğun rekabet ortamında “lojistik” konusu üzerindeki çalışmaların önemli hale gelmesinde etkili olmuştur.

Dünyada globalleşme ile farklı şekillenen rekabetçi pazarda; **etkin lojistik hizmetleri** başarı ve başarısızlıkta adeta kilit konuma gelmiştir. Cranfield Üniversitesi profesörlerinden Martin Christoper [10] lojistiğin önemini şu ifadesi ile vurgulamaktadır: *“Gelecekte kurumların rekabeti ürettikleri ürünlerde veya tüketilen ülkelerde değil, kullandıkları tedarik zincirlerinde olacaktır.”*

Teknolojideki hızlı değişim; bilgi, iletişim ve nakliye sektörlerine hızla yansımaktadır. Bunlar yer ve zamanı faydası yaratmaya yönelik yeniliklerdir [8].

Ürünlerin kalitelerinin birbirine yakınlığı küresel pazarda artık seçim kriterleri arasında, bulunabilirlik ve fiyat ön plana çıkmıştır. Son kullanıcı dilediği malı, dilediği zamanda, dilediği yerde, dilediği koşullarda ve kabul ettiği fiyata satın alma hakkını sonuna kadar kullanmak istemektedir. Bunda ise, ürünlerin kullanıcıya en uygun şartlarla iletilmesi yani lojistik operasyonların güçlü teknolojik alt yapı ve donanım ile yürütülmesinin rolü büyük olmaktadır.

Lojistik fonksiyonunun; fiziksel dağıtım faaliyetleri ayrıca dağıtım ve depolamanın yanı sıra müşteri hizmetlerini de içermesi; müşteriye daha fazla değer yaratabilmek üzere otomasyon sistemlerinin de etkin kullanımı zorunlu hale gelmiştir. Taşıma, stok takibi, siparişlerin işlenmesi, malzeme tedariki, paketleme, depolama, malzeme taşıma, bilgi temini ve paylaşımı gibi işlevler çok boyutlu olup, kontrolü ve planlaması önemlidir [1].

Küreselleşmeye bağlı olarak farklılaşan ve çeşitlenen ürün ve hizmet ihtiyacı ile talebin ve piyasanın değişen görünümü, rekabet stratejilerinin çekirdek ögesi olarak üretim sistemini ve lojistik olgusunu yönetir konuma gelmiştir [8].

Bu perspektiften bakıldığında, lojistikte algılanmanın artık sadece dağıtım yönetimi şeklinde olmaması önemli bir gelişmedir. Bugün gelinen noktada işletmeler lojistik faaliyetleri; işleri tamamlayan ve değer yaratan bir süreç olarak görmeye başlamışlardır.

Lojistik olgusunun dayandığı temel dinamikler burada daha fazla önemli olup, dinamiklerin doğru kurulması, lojistik alt süreçlerin başarılı işleyişinde belirleyici olabilmektedir. Dinamikler ve etkileri belirtilecek olursa [11];

Strateji-----> maliyet minimizasyonu, katma değer yaratma, kontrol,

Yapı-----> fonksiyonlar ve organizasyonlar arası bütünleşme,

Kapasite-----> lojistik ağının tasarımı, ağın belli başlı noktalarındaki stok seviyeleri ve yapısının kontrolü,

Hareket-----> malzeme hareketi, bilgi akışı, fiziksel mal akışları,

İnsan----->fonksiyonel bütünleşme, organizasyonlar arası ilişki ve etkileşim,

Finansal öğeler----->sermaye alt yapısı, pazar hareketleri,

Fiziksel olanaklar----->işlevsel süreçler, işlevlerin bütünleşmesi şeklinde görülebilmektedir.

Lojistik fonksiyonları ve işlemleri, özet olarak Tablo.1’de gösterilmiştir.

Tablo.1. Temel Lojistik Fonksiyonları ve İşlemlerinin Ayrıntıları

Lojistik Fonksiyonları ve İşlemleri							
Fonksiyonlar		İşlemler					
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Temel</th> <th>Yardımcı</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> > Sipariş kabulü ve yönetimi > Materyal, ekipman tedariki > Müşteri hizmetleri için standartların belirlenmesi > Depolama ve depolama yönetimi > Depolama faaliyetlerinin organizasyonu </td> <td> > Ürünlerin ambalajlanması > Uygun olmayan ürünlerin geri dönüşü > Artık ürünlerin düzenlenmesi > Bilgi yönetimi </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Yükleme - boşaltma ➤ Yük/kargo taşıma (Cargo storage) ➤ Yük/kargo depolama ➤ Malların kabulü ve depolardan alınması ➤ Sınıflandırma ➤ Bilgi toplama, güvenle saklama, gönderme ➤ Tedarikçi ve satın alıcılarla muhasebe işlemleri ➤ Yük/taşıma sigortalaması ➤ Mallar üzerindeki mülkiyetin devri ➤ Müşteri belgeleri yönetimi </td> </tr> </tbody> </table>	Temel	Yardımcı	> Sipariş kabulü ve yönetimi > Materyal, ekipman tedariki > Müşteri hizmetleri için standartların belirlenmesi > Depolama ve depolama yönetimi > Depolama faaliyetlerinin organizasyonu	> Ürünlerin ambalajlanması > Uygun olmayan ürünlerin geri dönüşü > Artık ürünlerin düzenlenmesi > Bilgi yönetimi	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Yükleme - boşaltma ➤ Yük/kargo taşıma (Cargo storage) ➤ Yük/kargo depolama ➤ Malların kabulü ve depolardan alınması ➤ Sınıflandırma ➤ Bilgi toplama, güvenle saklama, gönderme ➤ Tedarikçi ve satın alıcılarla muhasebe işlemleri ➤ Yük/taşıma sigortalaması ➤ Mallar üzerindeki mülkiyetin devri ➤ Müşteri belgeleri yönetimi 		
Temel	Yardımcı						
> Sipariş kabulü ve yönetimi > Materyal, ekipman tedariki > Müşteri hizmetleri için standartların belirlenmesi > Depolama ve depolama yönetimi > Depolama faaliyetlerinin organizasyonu	> Ürünlerin ambalajlanması > Uygun olmayan ürünlerin geri dönüşü > Artık ürünlerin düzenlenmesi > Bilgi yönetimi	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Yükleme - boşaltma ➤ Yük/kargo taşıma (Cargo storage) ➤ Yük/kargo depolama ➤ Malların kabulü ve depolardan alınması ➤ Sınıflandırma ➤ Bilgi toplama, güvenle saklama, gönderme ➤ Tedarikçi ve satın alıcılarla muhasebe işlemleri ➤ Yük/taşıma sigortalaması ➤ Mallar üzerindeki mülkiyetin devri ➤ Müşteri belgeleri yönetimi 					

Kaynak: Sujeta, L.; Vytautas, S. & Vytautas, J. (2006). *International Logistics System Influence On he National Economics. Yasar University Second International Conference on Business, Management and Economics, İzmir: 15-18 June, 6. [5].*

IV. KÜRESEL REKABETTE LOJİSTİK İŞ SÜREÇLERİNİN ARTAN ÖNEMİ

Rekabetin boyutlarının değişim gösterdiği ve küresel rekabet koşullarının var olduğu günümüzde, rakipleri ile dünya ölçeğinde kıyasıya mücadele etmek durumunda olan işletmeler için, birçok konuda olduğu gibi üretim ve işletme maliyetleri ile üretim ve hizmet kalitesi konusuna olan duyarlılık artmıştır.

Global rekabette artık üretimin her özel bileşeni, dünyada üretim faktörlerinin birleşiminin en düşük maliyetle gerçekleştiği yerde konumlanmak durumundadır. Bu gelişme birçok sektör için yeni fırsatlar yaratmıştır. Özellikle sermaye, teknoloji ve nihai ürünlerin hız kazanan hareketliliği bu yöndeki gelişmede etkili olmuştur [12].

Bu koşullarda firmaların belirledikleri maliyet düşürücü stratejiler arasında, lojistik gibi geniş alanda geliştirdikleri iş modellerinin artık daha fazla ön plana yerleştiği görülmektedir. Lojistik olgusu gündemde bu boyutu ile yer almakta ve lojistik hizmetlerin önemi ciddi biçimde tartışılmaktadır. Son dönemde gözlemlenen lojistik faaliyetlerdeki yapısal değişimde, işletmeler tarafından lojistik süreçlerinin rekabet üstünlüğü yaratan fonksiyonunun önemli görülmesi ve değerlendirilmesi dikkati çekmektedir.

Küreselleşme; freight forwarder (Sevkiyat, dağıtım, depolama, gümrükleme ve sigorta hizmetlerini gerçekleştiren aktif bir işletme ağına sahip olan ve anahtar teslim lojistik hizmeti veren organizatör kuruluşur [13]).

endüstrisinin alt yapısının yeniden şekillendirilmesi gibi bir sonucu doğurmuştur. Bu gelişim trendinde; katma değer hizmetleri, tedarik zinciri yönetimi, dağıtım hizmetleri, gümrükleme hizmetleri, depo yönetimi, paketleme, elleçleme, etiketleme, dış ticaret ve sigorta danışmanlıkları rekabeti etkileyen boyutu ile çok daha önem taşır hale gelmiştir [1]. Lojistik olgusunun içerisinde yer alan bu unsurlar, uluslararası ticarete en karmaşık ve en önemli maliyet kalemleri olarak görülmektedir [14]. İşte bu noktada üreticiden kullanıcıya mal ve hizmet akışında yer alan bu süreçlerin en doğru, en kaliteli ve üretim maliyetlerine en az yansıtacak şekilde planlanması büyük önem taşımaktadır.

Tablo.1' de görüldüğü gibi lojistik faaliyetler çok yönlü olup, işletmelerin etkinlik ve verimlilik düzeyi üzerinde ve rekabet güçlerini ortaya koymada, doğrudan belirleyici olabilecek çeşitliliktedir. Bu açıdan lojistik yönetim sisteminin doğru kurulması ve ihtiyaç duydukları hizmetleri, alanlarında uzmanlaşmış lojistik firmalarından dış kaynak kullanımına gitmek yolu ile karşılamaları, günümüzde artık rekabet üstünlüğü yakalamada etkili bir yöntem olarak görülmektedir. Özellikle 1990 sonrasında lojistik konusunun öneminin de anlaşılması ve bu yönde taleplerin genişlemesi, lojistik hizmet sunan işletmelerin de faaliyetlerinin yaygınlaşarak, ürün çeşitliliğinin artmasında etkili olmuştur.

Bugün artık lojistik süreçler öncelikle firmaların, firmaların faaliyet gösterdiği farklı endüstrilerin ve aynı zamanda firma ve endüstrilerin bulunduğu ülkelerin rekabet üstünlüğünde önemli rol oynamaktadır. Bu yönüyle lojistik süreçler küresel rekabet aracı olarak da

değerlendirilmektedir. Mikro ekonomik açıdan bakıldığında doğru yönetilen lojistik süreçlerin, firma ve endüstri düzeyinde maliyet düşürücü, üretim süreçlerinde verimlilik ve katma değer yaratıcı etkileri tartışılırken, makro ekonomik açıdan değerlendirildiğinde ise yabancı yatırımlar, milli gelir, uluslar arası ticaret, rekabet gücü ve istihdam vb. ekonomik göstergeler üzerinde lojistik süreçlerin önemli etkileri olduğu görülmektedir. Söz konusu etkiler, özellikle dış kaynak kullanımının artmasıyla daha da fark edilir duruma gelmeye başlamıştır [15]. O nedenle; dünya ölçeğinde düşünüp, faaliyetlerini bu yönde yaygınlaştırma girişiminde bulunan işletmeler bir süreç olarak gördükleri lojistik faaliyetleri, dış tedarik ile satın almayı daha fazla tercih etmektedirler. Ayrıca; hizmet satın aldıkları lojistik firmalarının uzmanlıklarını, güvenilirliklerini, hizmet ağının genişliğini de titizlikle değerlendirmektedirler.

V. LOJİSTİKTE DİŞ KAYNAK KULLANIMI (OUTSOURCING) ve GELİŞİMİ

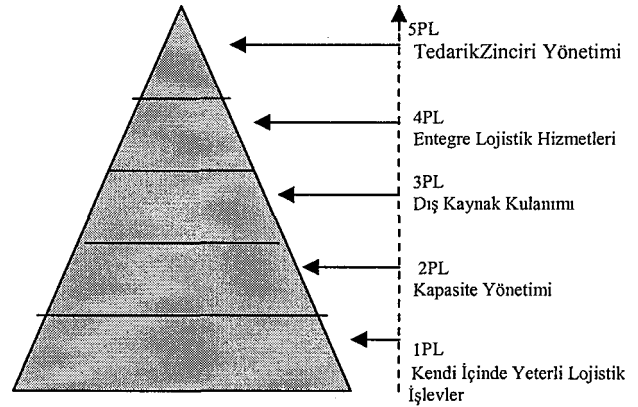
Outsourcing / 3PL – Üçüncü Parti Lojistik (Third Party Logistics) olarak da anılan “lojistikte dış kaynak kullanımı”, tedarik zinciri içerisindeki temel lojistik faaliyetlerinden bir kaçının (ardışık olarak en az üç farklı faaliyet-depolama, nakliye, stok yönetimi) konusunda uzman firmalar tarafından üstlenilmesidir. Bilgi ve fiziksel alt yapıları ile 3PL firmaları adı verilen bu firmalar, lojistikte dış kaynak kullanımında “hizmet veren” tarafında yer almakta ve lojistik işlemleri gerçekleştirmektedir. Lojistik iş ve faaliyetlerin, tamamen bu konuda uzmanlaşmış, sektörün öne çıkan bileşeni olarak görülen lojistik firmalarından karşılanması, her ölçekteki işletmenin tercih edebileceği bir yol olarak görülmektedir.

3PL (Third Party Logistics) firmaları işlem bazlı değil, süreç bazlı faaliyet göstermekte ve tüm lojistik süreçlerden sorumlu olmaktadır. Burada bu yapılanma, hizmet alan işletmelere yarattığı katma değer boyutu ile önemli olmaktadır. Günümüzde daha fazla entegre hizmet veren, ihtisaslaşmaya yönelen ve lojistik süreçlerden bütünü ile sorumlu olan yapıya kavuştuğu ve gelişimini sürdürülebilir kıldığı durumda; 3PL firmalarının sektörün gelişimine de katkıda bulunması söz konusu olabilecektir.

Dış kaynak kullanımı (outsourcing), işletmelerin kendi ana faaliyetlerine daha fazla odaklanma, maliyetlerini azaltma, ilgili tedarikçinin yatırım ve yaratıcılık gücünden yararlanma, pazara erişim hızını yükseltme amaçlarından bir ya da birkaçına doğrudan ulaşımını kolaylaştıran yapının kurulmasına imkan sağlamaktadır. Bütün bu faaliyetlerin bir veya birkaçı üçüncü parti lojistik hizmet sağlayıcı olarak uzmanlaşmış işletmelere devredilmektedir. Lojistik faaliyetler özelliği gereği dış kaynak kullanımına izin verir durumdadır [16].

Dünya ölçeğinde pek çok ticaret ve üretim bölgesinde lojistik hizmetlerin dışarıdan tedariki yaygınlık kazanmıştır. Lojistik ihtiyaçlarını kendi bünyelerinden karşılayan büyük ölçekli firmalar da maliyet odaklı çalışmak durumunda kaldıklarından anılan hizmetleri daha fazla dışarıdan almaktadırlar.

Lojistik hizmetlerin iç ve dış tedarik yoluyla karşılanmasına ilişkin ağırlık dağılımını aşağıdaki piramitte görmek mümkündür.



Şekil.1.1PL'den 5PL'e Lojistik Hizmetler

Kaynak: Lu, H. & Su, Y. (2002). An Approach Towards Overall Supply Chain Efficiency. Master Thesis No.2002:29, Göteborg University, 17 [17].

Yukarıdaki şekilde de görüldüğü gibi, çoğu küçük işletme, temel lojistik hizmetlerini (1PL) kendi bünyelerinde ve kendi yeterlilikleri ile karşılar; iş hacmindeki artışa ve coğrafi iş sınırlarındaki genişlemeye bağlı olarak, genellikle taşıma ve depo yönetimi gibi işlevleri içeren 2. Parti Lojistik (2PL) hizmetleri ya kendi bünyelerinde ya da dış tedarik yolu ile çözümlenmektedirler. Artan taleplere bağlı olarak yeni lojistik işlem ve fonksiyonlar 3PL ve 4PL olarak daha geniş yapılanmayı gerektirmektedir. 3 PL ve 4 PL çerçevesinde hizmet sunan dış tedarikçi firmalar, müşterilerinin tedarik zinciri faaliyetlerinin tümü ya da büyük bölümünde yer almaktadırlar. Bu süreçte firmalar, hizmet verdikleri işletmelere bilgiye dayalı değer katmaktadırlar. 4 PL; aslında lojistik bütünleştirici veya üreticilerin lojistik dış kaynak gereksinimleri için tek nokta bağlantısıdır. 5 PL ise; artık tedarik zincirinin tüm süreçlerini ve yönetimini içermektedir [17].

Lojistik Hizmet Sunan Firmaların Sağladıkları Katkılar ve Dış Kaynak Kullanımında Karşı Karşıya Kalınan Sorunlar;

Dış Kaynak kullanımının Firmalara Yararlılığı

- İşin daha düşük maliyet ile yapılması,
- Zamanın etkin kullanımı,

- Lojistik faaliyetlere yönelik işletme içi alt yapı yatırım maliyetlerinde azalma,
- Maliyetlerin önceden bilinmesi,
- Sabit maliyetlerin değişkene dönüşmesi,
- Deneyim, bilgi ve uzmanlıkların hizmet verilen firmaya aktarılması,
- Sahip oldukları teknolojik ve fiziksel alt yapılarını çalıştıkları işletmelerin koşullarına entegre etmeleri,
- Firmaların asıl uzmanlık alanlarına yoğunlaşmalarına olanak sağlamaları,
- Coğrafi esneklik kazanma ve yeni pazarlara açılma girişimini teşvik,
- Rekabette dinamizmi ve gelişmeleri takip etmek üzere yeni kaynak ayırmaya imkan vermesi

şeklinde belirtilebilir.

Lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımının yararlılığı işletmeler tarafından geniş kabul gören bir yargıdır. Ancak bazı durumlarda özellikle iki firmanın birbirini tanıma, yönetme ve yönlendirmedeki yetersizlikleri sorunlar yaşanmasına neden olmaktadır. Mevcut durum salt hizmet alımına dayalı ortaya çıkmış olmayıp, hizmet alan ve hizmet veren işletmelerin kurumsallaşma anlayışından da kaynaklanmaktadır.

Dış kaynak kullanıcısı firmaların, hizmet alacakları firmaları belirlerken öncelikle kendi ihtiyaçlarını doğru saptamaları ve beklentilerini karşılayabilecek yeterlilikte firmalarla çalışmaları gerekmektedir. Bazen hizmet alan firmadan, bazen de hizmet sunan firmadan kaynaklanan sorunlar tarafları zorlamaktadır.

Dış kaynak kullanımı sırasında hizmet alan ve hizmet sunan işletmelerin karşı karşıya kaldıkları sorunlar;

- Hizmet alan firmanın lojistik fonksiyonu üzerinde kontrolü kaybetme riski,
- Hizmet sunan firmaya aşırı bağlılık,
- Hizmet sunan firmanın sözlerini zamanında ya da hiç yerine getirmemesi,
- Hizmet sunan firmanın değişime ayak uyduramaması,
- Hizmet alan/veren firmanın iş hedeflerini anlamada yetersizlik,

- Hizmet alan/veren firmanın iş hedeflerini anlatmada yetersizlik,
- Firmaların gizliliğine dikkat ettikleri konuların paylaşılması riski,
- Hizmet alan/veren firmalar arasında bilgi akışında aksamalar,
- Hizmet veren firmanın depolama ve dağıtım kanallarının hizmet alan firmanın ihtiyaçlarını karşılayamaması, alt yapı yetersizliği,
- Hizmet veren firmaların nitelikli iş gücü eksikliğine bağlı olarak sunulan hizmette profesyonellikten uzaklaşma,
- Ülkelerin sık değişen mevzuatları,
- Lojistik maliyetlerin tespiti ve hizmet bedellerinin tahsilinde yaşanan zorluklar,
- Dünya ve ülke ölçeğinde ticaretin dengesiz dağılımına bağlı zorluklar,

vb. sayılabilir.

Lojistik faaliyetlerin dış alım yolu ile çözümlenmesi görüldüğü üzere olumlu/olumsuz sonuçları olabilecek bir model olarak değerlendirilmelidir. Dış alım kararında karar verici; lojistik hizmetlerin getireceği performans artışını, malın özgünlüğünü ve firma için önemini değerlendirerek tercihini ortaya koymak durumundadır [18].

VI. LOJİSTİK HİZMET SUNAN (DIŞ KAYNAK TEDARİKÇİSİ) İŞLETMELERİN TEMEL HİZMET BİLEŞENLERİ

Günümüzde lojistik hizmet sağlayıcılar, taşıma işlemi temel operasyon olmak üzere, gümrükleme, ambalajlama etiketleme, depolama ve dağıtıma kadar uzanan birden fazla işlemi zincir halinde müşteriye sunmaya odaklanmıştır. Yeni yapılanmayla sadece taşıma hizmeti ile sınırlı kalmaksızın, Tablo.1’de detaylandırılan tüm üretim öncesi ve sonrası lojistik faaliyetler çerçevesinde iş tanımlarını genişletmişlerdir.

Bu hizmet farklılaşmasında; dış kaynak kullanımına artan ilgi ve yönelimin rolü büyüktür. Hemen her büyüklükte işletme dış alıma yönelirken, hizmet sağlayıcılardan daha stratejik roller üstlenmelerini de talep etmektedirler. Lojistik hizmet alanlar, lojistik hizmet sunan işletmelerin küresel düzeydeki ihtiyaçlarına cevap verebilecek yeterliliğe sahip olmalarını, enformasyon teknolojilerinin kullanımı konusunda bu işletmelerin öncü rol oynamalarını, uzun soluklu çalışma planlarının

hazırlanmasını ve taahhütlerini gerçekleştirebilecek finansal güce sahip olmalarını, hizmet alımlarının devamlılığında değerlendirme kriteri olarak görmektedirler [18].

Nitekim bu konuda lojistik operasyonları geniş yapıda sunma ve hizmet anlayışını bu yönde çeşitlendirmeyi başaran lojistik işletmelerinden verilecek örnek yararlı olabilir. Hazır giyim sektöründe faaliyet gösteren üretici firma, lojistik operasyonlarını yürütmek üzere lojistik hizmet sağlayıcı firma ile yaptığı anlaşmada hizmet alımını bütünsel olarak görmüş ve bu şekilde talep etmiştir. Hizmet veren firma da girdiği taahhüt ile malın üretim öncesi ve sonrası lojistik operasyonlarının tümünü, üretimde kalite kontrol süreçlerini, ambalajlama, nakliye, depolama, gümrükleme ve mal daha taşıma aracında iken elektronik ortamda belirtilen güzergâhlara yönlendirme ile nihai satış noktalarına, hatta dağıtım rafına kadar yerleştirmenin yapıldığı operasyonel süreci tamamlamışlardır [18].

Kurulan bu sistem; hizmet alan firma açısından, zamanın etkin kullanımı, maliyet avantajı, riski azaltma vb. yönlerden uluslararası rekabette çok yönlü kazanım sağlamaktadır. Yürütülen bu süreçlerin başarısında, lojistik hizmet üreten firmaların teknolojiye, insan kaynaklarına, alt yapıya ilişkin yatırımları önemli rol oynamaktadır.

Ancak Türkiye’de pazarda bulunan şirketler, bu yapıda lojistik hizmet vermeye talebin yapısına da bağlı nedenlerle henüz tam olarak geçememişlerdir. Lojistik tanımının içini tam olarak doldurabilecek hizmet anlayışlarından söz etmek zordur. Ağırıklı olarak taşımacılık, depolama ve gümrükleme odaklı bir yapıda faaliyet göstermektedirler.

Lojistik alanındaki gelişmeleri de dikkate alarak lojistik hizmet sunanların günümüzdeki yapısında temel lojistik faaliyetlerini ve çeşitliliğini, beşli gruplamaya dayalı olarak görmek mümkündür [19].

Bu faaliyetler şu şekilde özetlenebilir:

Aktif Hizmetler; depolama, yükleme, bir araya getirme, ambalajlama, nakliye, kontrol, barkodlama, etiketleme/sınıflandırma, kalite kontrol,

İdari Hizmetler; sipariş yönetimi, stok takibi, veri işleme, programlama/planlama,

Finansal Hizmetler; faktoring, birikim süreçleri,

Danışmanlık Hizmetleri; lojistik danışmanlık, nakliye danışmanlığı,

Kavramsal Hizmetler; bireysel/özel lojistik çözümlerin planlanması ve uygulanmasıdır.

VII. TÜRKİYE’DE LOJİSTİK HİZMET SUNAN İŞLETMELERİN YAPISAL ÖZELLİKLERİNE İLİŞKİN BİR DEĞERLENDİRME

VII.1. Türkiye’de Lojistik Sektörünün Görünümü

Lojistik sektörü, dünyada olduğu gibi Türkiye’de de hızlı gelişim trendinde olan az sayıdaki sektörden biridir. Lojistik sektörü, Avrupa’da %7-10, Kuzey Amerika’da %15, Asya ve Türkiye’de %20’lik büyüme hızına sahiptir. ABD’de lojistik sektörünün GSMH içerisindeki payı %12 iken, Türkiye’de %1.5 düzeyindedir [1]. Türkiye’nin yurt içi ve yurt dışı lojistikteki pazar değeri ortalama 30 milyar dolar olarak hesaplanmıştır.

Türkiye’de lojistik sektörünün yapısal analizinde dikkati çeken nokta; lojistik kapsamında yer alan faaliyetleri, işletmelerin bünyesinden ya da dış tedarik yolu ile karşılama payına ilişkindir. Türkiye’de lojistik faaliyetlerin yaklaşık %25’i lojistik firmaları tarafından karşılanırken, yaklaşık %75’lik kısmı ya dışarıdan hiçbir lojistik hizmeti almaksızın tümüyle kendi bünyelerinden ya da her hizmet için farklı firmalarla çalışarak parçalı tedarik yoluyla karşılanmaktadır.

Birçok işletmenin özellikle depolama/dağıtım şeklindeki lojistik iş süreçlerini kendi bünyelerinde kurdukları alt yapı ile tamamladıkları görülmektedir. Dışarıdan lojistik hizmet almaya olan talebin giderek artması ile günümüzde lojistik hizmet sağlayıcılar, taşımadan, gümrüklemeye, ambalajlamadan etiketlemeye, depolamadan dağıtıma kadar birden fazla aktiviteyi zincir halinde müşteriye sunmaya başlamışlardır. Ancak Türkiye’de pazarda bulunan lojistik hizmet sağlayıcı firmalar finansal ve operasyonel olarak talebe yeterli cevap verebilecek kapasitede ve yapıda değildirler [20]. Türkiye’deki işletmeler; ağırıklı olarak taşımacılık, depolama ve gümrükleme odaklı olarak faaliyet göstermektedirler.

Türkiye’de pazarın gelişim trendini gören yabancı firmalar, ortaklıklar şeklinde örgütlenerek Türkiye pazarında konuşlanmaya başlamışlardır. Yabancı kökenli lojistik firmaları ile işbirlikleri dünyadaki lojistik eğilim ve oluşumların takip edilmesinde rol oynamaktadır. Türk lojistik şirketlerinin geçmişleri çok kısadır. Bu şirketler ağırıklı olarak tek lojistik faaliyeti (nakliye) üstlenmekte iken, çok yönlü lojistik hizmet ağını kurmaları zaman içerisinde olmaktadır.

Dünya ölçeğinde pek çok ticaret ve üretim bölgesinde lojistik hizmetlerin dışarıdan tedariki yaygınlık kazanmıştır. Lojistik ihtiyaçlarını kendi bünyelerinden karşılayan büyük ölçekli firmalar dahi maliyet odaklı çalışmak durumunda kaldıklarından bu tür hizmetleri daha fazla dışarıdan almaya yönelmişlerdir.

Türkiye’de de lojistik sektörüne ilişkin bu yönde gelişen eğilimi görmek mümkün, ancak yeterli değildir. Aşağıda detayları anlatılan lojistik firmaları ile yapılan görüşme sonuçlarından da gözlemlenen; özellikle küçük işletmelerin lojistik hizmet olarak sınırlı hizmeti dışarıdan alma yoluna gittikleridir. Bunda ise özellikle küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin, işletme faaliyetlerine ilişkin tüm operasyonları kontrol altında tutmak istemeleri, dışarıdan olan kişi ve kuruluşlar ile işletme bilgilerini paylaşmak istememeleri, hala daha bu tür faaliyetlerde geleneksel alışkanlıklarını devam ettirmek istemeleri etkili olmaktadır. Bugün dışı açılma eğilimi içerisinde olan ve gelişimlerini sürdüren firmaların farklı lojistik ürün talepleri oldukça, bunların lojistik firmalarından tedarik edilmesi daha fazla tercih edilmektedir.

Küçük ve orta ölçekli işletmeleri müşteri portföyüne almak isteyen lojistik firmaları da işletmelerin yeni bakış açılarını değerlendirerek onlara uygun yeni ve özel çözümler geliştirmektedirler.

VII.2. Türkiye’de Lojistik İşletmelerinin Yapısal Özelliklerine Bakış (G.Marmara Örneği)

Ülkemizde lojistik sektörü heterojen yapıda faaliyet göstermektedir. Gelişim trendinde sermaye, karlılık ve ciro büyüklükleri, kurumsal yapıları, anlayışları, çalışma prensipleri, değerleri ve örgüt kültürleri farklı yapıda olan lojistik işletmelere rastlanmaktadır. Bu kriterleri dikkate alarak Türkiye’deki lojistik işletmelerin genel bir sınıflandırması yapılacaktır olursa [20];

1.Geleneksel yapıda çalışan, modern iş anlayışından uzak, daha çok spot işler ile faaliyet gösteren küçük firmalar,

2.Yerli sermaye ile kurulmuş, ilk başlangıçları taşımacılık sektörüne dayanan, piyasa koşullarını bilen, bir yanı ile geleneksel ancak diğer yandan da dünyadaki gelişmeleri izlemeye çaba gösteren KOBİ’ler,

3.Bir holdingin bünyesinde yapılanmış olup, büyüme ve gelişme gösterebilecek imkanlara sahip, uluslar arası boyutta iş yapabilme yeteneğinde olan ve global partneri bulunan ve bulunmayan büyük firmalar(örgütsel yapı olarak modern ilkelerle çalışan, sektörde marka olma yolunda çaba gösteren, iş etiği ve yaratacağı katma değere önem veren firmalar),

4.Uluslar arası marka olma avantajını kullanarak güven sağlayan, kendi standartlarında verdikleri hizmetlerle pazarın hizmet kalitesini yukarı çekmeye çalışan ve aynı zamanda yerel avantajları kullanan yabancı firmaların Türkiye şubeleri,

5.**Kurulu kargo şirketi** görünümünde olan ve daha önce var olan taşımacılıktan yararlanan firmalar

şeklinde görülebilir.

Türkiye’de lojistik hizmet sağlayan işletmelerin yapısal özelliklerine ilişkin genel çerçeveyi belirlemek amacıyla, veri toplama yöntemi olarak yüz yüze görüşme yönteminin kullanıldığı bir alan araştırması yapılmıştır. Karşılaştırmalı değerlendirme yapılabilmek üzere;

- iş merkezleri Bursa ve İstanbul olan,
- ulusal ve uluslararası alanda iş yapabilme yeteneğine sahip,
- global partneri olan/olmayan
- yerli/yabancı kökenli,
- en az üç lojistik iş sürecini hizmet alanına almış,
- yukarıdaki sıralamada üçüncü ve dördüncü grupta yer alan,
- farklı yapısal özellikteki 25 lojistik şirketi seçilmiştir.

Yapılan çalışmanın örneklem alanını; 2006 Ağustos ayı itibarıyla yapılan görüşmeler sonucunda, bilimsel bir çalışma için bilgi almak üzere yüz yüze görüşme talebini kabul eden bu özellikleri taşıyan lojistik hizmet tedarikçisi olan işletmeler oluşturmuştur.

Yüz yüze görüşülen işletmeler ağırlıklı olarak taşımacılığa odaklanan, yanı sıra diğer lojistik hizmetlerinin de sağlayıcısı konumunda olan işletmelerdir. Bir başka anlatımla örneklem alanında; taşımacılığa odaklı olup, diğer iş süreçlerine de faaliyetlerinde yer veren işletmelerden görüşme talebini kabul edenler yer almıştır (Türkiye’de lojistik şirketlerinin hizmet görünümünü de yansıtabilecek şekilde).

Görüşmelere başlamadan önce işletmenin genel profili ve sosyo-ekonomik değerlerini ölçmeye yönelik toplam 27 soru hazırlanmış ve görüşmeler bu sorular esas alınarak yürütülmüştür.

VII.3. Alan Çalışması Bulguları

Görüşmeler çerçevesinde lojistik hizmet sunan işletmelere ilişkin bir değerlendirme yapmayı mümkün kılacak şu sonuçlara ulaşılmıştır:

İşletmelerin hukuki yapılarına bakıldığında; ağırlıklı olarak; A.Ş. şeklinde örgütlenmenin olduğu,

ender de olsa Limited Şirket statüsüne sahip işletmelerin de bulunduğu görülmüştür. Görüşülen işletmeler arasında; işletme seçimimizdeki kriterler doğrultusunda sadece yurt içi hizmet sunan işletme bulunmamasına karşılık, %42'si sadece uluslararası alanda faaliyet göstermekte, % 58'i ise uluslararası alanın yanında ulusal hizmet de sunmaktadır.

Ayrıca iş büyüklüğünün göstergelerinden olan istihdam edilen işgücü açısından bulgular değerlendirildiğinde; %50' sinin 25-100 kişi arası ücretli eleman çalıştırdığı, %30'unun ise 100den fazla işgücü istihdam ettiği görülmüştür.

İşletmelerin vergi mükellefiyeti açısından görünümleri ise iş hacimleri ve büyüklükleri doğrultusunda kurumlar vergisi mükellefi olmalarıdır.

Yine hipotezimiz çerçevesindeki kriterler doğrultusunda seçilmiş işletmelerin tamamında işletme ortaklarının aktif yönetimde bulunmadığı, profesyonel yöneticiler tarafından yönetildiği gözlenmiştir.

Görüşme yapılan kişi/kişilerin tamamı üst düzey yöneticilerden oluşmaktadır. Sağlıklı bilgiler alınabilmesi açısından, işletmelerin Genel Müdürü ya da yardımcılarını ile görüşülmüştür. Sektörün genç olmasının yanı sıra; İşletme Genel Müdür/Yrd. Düzeyinde olanların da genç tanımında yer alan yaş grubundaki kişilerden oluşması, gençler arasında ilgi gören bir sektör olduğu ön izlenimini desteklemektedir. Nitekim görüşülen işletme yöneticilerinin %50'si 25-34 yaş grubundadır. Yalnızca 2 yönetici 45 yaşın üzerindedir.

Genç yöneticilerin tamamının yüksek eğitilmiş olduğu gözlenmiştir. Büyük çoğunluğu bu dalda doğrudan eğitim veren yüksek öğretim kurumunun çok fazla olmaması nedeniyle, lisan bilen İktisadi ve İdari Bilimler Fakülteleri mezunlarından oluşmaktadır. Lisansüstü eğitim yapanlar ise daha tez aşamasında sektörlere tanışan ve kariyerine bu doğrultuda devam etmek isteyenlerdir.

İşletmenin aktif faaliyet süresine ilişkin yöneltilen soru ile 5-15 yıl arasında faaliyet gösterenlerin daha fazla olduğu görülmüştür (%48'i). Bu da bilinen bir gerçeklik olan Türkiye'de işletmelerin dışa açılma yönündeki çabalarının son yirmi yılda hız kazanması ve buna bağlı olarak lojistik kavramının içini dolduracak yapıda lojistik işletmelerinin de gelişim göstermesidir.

İşletmelerin dışa açılma eğilimlerine bağlı olarak talep ettikleri hizmet alanlarındaki genişleme, genellikle nakliye kökenli firmaların da bu talebi karşılamak üzere modern lojistik oluşumlarını öğrenme ve dünyadaki gelişmeler paralelinde yeniden yapılanmalarına neden oluşturmıştır.

Görüşme yapılan lojistik işletmelerin hizmet yelpazesi ulusal ve uluslararası alanda faaliyette

bulunmak üzere ve 3PL hizmetini de açacak şekilde sürekli gelişim göstermektedir. Sektörde aktif olarak faaliyet gösteren, görüşme yapılan ve lojistik hizmet sunduğunu ifade eden işletmelerin üçte birinden fazlası, özellikle taşımacılık odaklı iken, kalan işletmelerin tamamı taşımacılık, yanı sıra depolama, gümrükleme, paketleme işlevlerinden en az bir ya da ikisinde de ihtisaslaşmaya gitmişlerdir. Buradan çıkartacağımız önemli sonuçlardan birisi; ülkemizde lojistik hizmet sağlayıcıların 3. Parti lojistik hizmetleri sunar görünümde olmaları ve ihtisaslaşmaya dayalı lojistik anlayışa yöneldikleridir..

Buna bağlı bir diğer bulgu ise; 3. Parti lojistik hizmet sağlayıcıların faaliyetlerinin sıralamasına ilişkindir. Bu sıralamada öncelikli olarak taşıma hizmetleri, ardından depolama hizmetleri gelmektedir. Üçüncü sırada ise gümrükleme ya da paketleme hizmetleri yer almaktadır.

Bu sektörde yer almalarında ve faaliyet göstermelerinde etkili olan faktörlere ilişkin değerlendirme yapılmak istendiğinde ise; öncelikle ve önemle belirtilen; hızlı gelişim trendinde olan sektör olarak görülmesidir. İşletmelerin %40'ının kurucuları bu sektörü geleceğin iş kolu, %20'si, dış pazarlara açılmanın yeni girişimleri de tetikleme sonucunda gelişen iş kolu olarak gördükleri için bu sektörde aktif rol aldıklarını belirtmişlerdir. Sadece 2 işletme, geçmişte de nakliyecilik yaptığı için sektöre dâhil olanlardır.

Araştırma kapsamına 3PL hizmet sağlayıcılar dahil edildiği için, klasik ve geleneksel yöntemlerle çalışanların henüz bu işlevleri yerine getirecek gelişme alt yapısına sahip olmadıkları burada düşünülebilir.

Bunun dışında yerli firmaların yetkililerinin verdiği cevaplar arasında yabancı şirketlerin pazarda yer alması ve buna bağlı olarak kendilerinin de bu alanda yatırım yapma isteğinin öne çıktığının ifade edilmesi önemli bir bulgudur.

Sektörde faaliyet gösteren işletmelerin geleceğe yönelik yatırım planlaması hakkındaki düşüncelerine ilişkin bilgi almak üzere sorulan soru sonucu; sektördeki işletmelerin özellikle pazar payını arttırmak ve hizmet alanlarını çeşitlendirmek düşüncesi ile yeni yatırımlara girişme tercihlerinin olduğu görülmüştür. İşletmelerin önemli büyüklükteki kısmı geleceğe yönelik hedefini büyüme üzerine odaklamıştır.

Sektördeki işletmeleri zorlayan ve önemli gördükleri sorunlarının tespitine yönelik soruya verilen cevaplar kredi ve finansman sorunları üzerinde yoğunluk kazanmıştır. Ayrıca,

- Nitelikli, eğitilmiş işgücü eksikliği,

- Uluslararası işletmelerle genişleyen faaliyet alanları ve lojistik iş süreçleri farklılığına dayalı rekabet,
- Kayıtdışı uygulamaların yarattığı haksız rekabet işletmeleri zorlayan sorunların başlıcalarını oluşturmaktadır.

İşletmelerin sorunları arasında önemle yer alan finansman sıkıntısının nedenleri; "alacak tahsilindeki gecikmeler" ve "tahsilâtı gerçekleştirilemeyen ödemeler" olarak ifade edilmiştir. İşletmelerin ödeme yöntemi olarak tercihlerine bakıldığında; banka kanalı ile ödeme yönteminin ağırlıklı kullanıldığı görülmüştür. Bunun yanı sıra ülkede ekonomik istikrarsızlık ve maliyet artıran faktörler(özellikle petroldeki uluslararası dalgalanmaya bağlı olarak taşıma maliyetlerindeki artış) sorun kaynakları arasında, görüşülen kişilerin önceliği olmuştur.

Nitelikli ve donanımlı işgücü eksikliği sektör içinde önemli yetersizlik olarak görülmektedir. Geniş alanda ve özellikle yabancı ülkeler ile ticari ilişkileri gelişmiş işletmelere hizmet sunumunda yabancı dil bilen, mevzuatları takip edebilen, işin gerektirdiği sertifikalara sahip, çözüm yaratabilen elemanların istihdamı adeta zorunluluktur. Ancak bu konudaki eksiklik sektörün gelişiminde önemli bir engeldir. Her ne kadar eğitim faaliyetleri sektör için önemli görülse de; ya eğitime ayrılan kaynakların kısıtlı olması ya da bu konudaki isteksizliğe bağlı olarak istenen iyileşme sağlanamamaktadır.

Sektör çalışma saatleri ve iş yükü itibarı ile zor bir sektördür. Haftalık çalışma saatlerinin ağırlıklı olarak 45 saatin üzerinde olması da bunu doğrulamaktadır. Ancak özellikle gençler arasında istihdam alanı yaratan boyutu ile tercih edilme oranı giderek artmaktadır. Bu da eğitim çalışmalarının daha fazla benimsenmesinde etkili olabilecek bir ayrıntı olarak değerlendirilmelidir.

Sektör temsilcilerinin vergi oranları hakkındaki görüşlerine başvurulduğunda; alınan cevaplar vergi oranlarının yüksek olduğu ve bu durumun beş önemli sonuç yarattığı ifade edilmiştir. Bunlar ise;

- Ekonominin hareketlenmesini önlediği,
- Belgesiz ticari işlemleri özendirdiği,
- Kaçışlar nedeni ile vergi adaletini bozduğu,
- Sektörel gelişimi engellediği,
- Vergi tahsilatını aksattığı şeklindedir.

SSK primleri hakkındaki görüşleri sorulduğunda ise;

- İşçilik maliyetlerini yükselttiği,
- Kayıtsız işgücü çalıştırmayı arttırdığı ya da ücretlerin düşük beyan edilmesine yol açtığı,
- Uluslararası rekabette zorlayıcı olduğu görüşleri önemli görülmüştür.

Ayrıca; lojistik firmalarının en önemli maliyet unsurlarından olan akaryakıt üzerindeki vergiler, Türkiye’de merkezi hükümet gelir kaynakları arasında önemli paya sahiptir. Bu durum doğrudan sektörün maliyetlerine etki etmekte ve rekabette zorlayıcı faktör olmaktadır.

Sektörlerinde gözlemledikleri vergileme ve sosyal güvenlik primleri kaynaklı kayıtdışılık yöntemlerine ilişkin soruya verdikleri ağırlıklı cevap; yasal boşlukların kullanılması ve eksik beyanda bulunulması şeklinde olmuştur.

Bir diğer soruda sektördeki rekabet hakkındaki düşünceleri sorulduğunda; görüşülen sektör temsilcilerinin tamamında "yoğun", "çok yoğun" ifadesi ile karşılaşılmıştır.

"Bu yoğun rekabet ortamında, dış pazardaki geleceğiniz ve karşılaştığınız sorunlar nelerdir?" şeklinde sorulara verilen cevaplar;

- Faaliyet sahalarına giren ülkelerde farklılık gösteren ve farklılaşan yasal düzenlemeler,
 - Bürokratik güçlükler,
 - Uluslararası pazarların yapı ve işleyişi ile ilgili bilgi eksikliği,
 - Yabancı ülkelerin bürokrasisine uyum sorunları
 - Nitelikli personel eksikliği,
- olarak ifade edilmiştir.

Ancak görüş birliği taşıyan en önemli konu; talepteki genişlemeye bağlı lojistik işletmelerinin hizmetlerindeki çeşit yetersizliğidir. Bu ise lojistik işletmelerinin artık 3.parti lojistik hizmet sunumundan daha üst hizmet anlayışını (4PL, 5PL) hedeflemelerini yukarıda da belirtildiği gibi kaçınılmaz koşul haline getirmektedir. 4 PL ve 5 PL anlayışı dış ticaret, vergi, finans, istihdam, mevzuatlar vb. boyutunda danışmanlık ve eğitim hizmetlerini müşterilere sunmayı gerektiren bir ihtiyacdır.

VIII. SONUÇ

Fonksiyonları ve kullanımı itibarı ile başlangıcı çok eskilere dayanan, ancak kavram olarak yenilerde daha sık gündeme taşınan lojistik olgusu, özellikle rekabetin günümüzdeki boyutunda çok daha önemli hale gelmiştir. Bugün artık malzeme tedariki, taşıma, depolama, gümrükleme, dağıtım, sigorta hizmetleri vb. faaliyetlerin doğru yer, doğru zaman, doğru şartlarda gerçekleşmesi doğru planlama ile mümkün olabilmektedir. Lojistik süreçler olarak görülen ve ürünlerin üreticiden son kullanıcıya aktarımında önemli rol oynayan zincirin halkalarının güçlü kılınması gerekmektedir. Bu durum üretici işletmelerin rekabette farklı boyutta yer almasında etkili olabilecektir.

Günümüzde lojistik iş süreçlerini bütünsel olarak sunan işletmelerin sayısı hızla artmaktadır. Lojistik sektörünün temel dinamiği olan bu işletmeler; asıl olarak üretici ve tüketici noktaları arasındaki mesafeleri, ilgili birimlere ve genel ekonomiye mümkün olduğunca az bir maliyet yükleyerek, maksimum faydayı sağlayacak şekilde ortadan kaldırma amacına hizmet eden bir yapıya sahip olduklarında sektörün gelişimi de farklılaşabilecektir. Bunun başarılabilmesi ise, ülkemizdeki lojistik sektörünün temel sorunlarına ilişkin saptamalardan yola çıkarak;

- kredi, finansman sorunları
- nitelikli, eğitimli işgücü eksikliği,
- uluslararası işletmelerle genişleyen faaliyet alanları ve lojistik iş süreçleri farklılığına dayalı rekabet,
- kayıt dışı uygulamaların yarattığı haksız rekabet
- faaliyet sahalarına giren ülkelerde farklılık gösteren ve farklılaşan yasal düzenlemeler,
- bürokratik güçlükler,
- uluslararası pazarların yapı ve işleyişi ile ilgili bilgi eksikliği,
- yabancı ülkelerin bürokrasisine uyum sorunları vbg. sorunların çözümüne yönelik girişimler ile mümkün olabilecektir.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Orhan, O.Z. (2003). *Dünyada ve Türkiye’de Lojistik Sektörünün Gelişimi*. İstanbul: İ.T.O. Yayın No: 2003-39.
- [2] University Of Pretoria Etd. Logistics-The Undefined Overly Defined Concept. (<http://www.upetd.up.ac.za/thesis/available/etd-01092003-135824/unrestricted/01chapter2>). [12.05.2006].

- [3] Economic Logistics. Methodologies and Goals of Economic Logistics. (<http://www.economiclogistics.unina.it/home1.htm>) [20.06.2005].
- [4] Aktan, C.C. & İstiklal, V. (2004). *Yeni Ekonomi ve Yeni Rekabet*. Ankara: TİSK Yayın No: 253.
- [5] Sujeta, L.; Vytutas, S. & Vytutas, J. (2006). International Logistics System Influence On the National Economics. *Yasar University Second International Conference on Business, Management and Economics*, İzmir: 15-18 June, 1-19.
- [6] Göpfert, I. (1999). *Logistik der Zukunft-Logistics for the Future*. Göttingen: Germany:Huber&Co.
- [7] What is logistics? (www.logisticsworld.com/logistics.htm) [01.04.2006].
- [8] Visser, E-J. Innovation and Spatial Effects of ICT in the Logistic Service Industry. (<http://www.geog.uu.nl>). [26.12.2005].
- [9] Skills For Logistics. (2005). Assessment of Skill Needs and Current Provision The Logistic Sector. *Review of Literature Final Report Publication*, November. (<http://www.skillsforlogistics.org>). [08.06.2006].
- [10] Christopher, M. (1998). *Logistics and Supply Chain Management: Strategies for Reducing Cost and Improving Service*. 2nd Ed.. Financial Times, London: Prentice-Hall..
- [11] Bedel, O. (2006). Lojistik ve Tedarik Zinciri Yönetimi. (<http://www.biyomed.com/trdownload>). [19.05.2006].
- [12] Zhou, W. (2002). Different Scenarios for Boras as a Regional Logistics Center, *Master Thesis* No: 2002:36, Göteborg University.
- [13] Çancı, M. & Erdal, M. (2003). *Lojistik Yönetimi*. İstanbul: UTİKAD Yayını.
- [14] Rodrigues, A.M.; Bowersox, D.J. & Calantone, R.J. (2005). Estimation of Global And National Logistics Expenditures: 2002 Data Update. *Journal of Business Logistics*, 26(2), 1-16.
- [15] Lagneaux, F. (2008). Economic Importance of Belgian Transport Logistics. *National Bank of Belgium Working Paper Series*, No: 125, Brussels.
- [16] Ofluoğlu, M. & Özen, T. Türkiye’den Bir 3 PL Uygulaması. *International Logistics Congress*, Turkey-İstanbul: 30 June-01 July, 81-89.
- [17] Lu, H. & Su, Y. (2002). An Approach Towards Overall Supply Chain Efficiency. *Master Thesis* No.2002:29, Göteborg University.
- [18] İGEME. (2005). İhracatı Geliştirme ve Etüd Merkezi, Lojistik. (<http://www.igeme.org.tr/tur/pratik/lojistik.pdf>). [05.03.2006].

[19] Delfmann, W. (2006). Logistics Service Providers Market View University of Cologne. (<http://www.spl.uni.koeln.de>). [02.09.2006].

[20] Babacan, M. (2003). Lojistik Sektörünün Ülkemizdeki Gelişimi ve Rekabet Vizyonu. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 3(1-2), Ocak-Temmuz, 8-15.

Emine KOBAN (ekoban@uludag.edu.tr) has a Ph.D. of Public Finance at Uludağ University Social Sciences Institute. She is an Assistant Professor of Foreign Trade at Uludağ University Vocational School of Social Sciences. Her research areas are foreign trade and tax, international logistics, transportation, clusters, and public finance,

Zerrin FIRAT (firatzy@uludag.edu.tr) has a Ph.D. of Labor Economics And Industrial Relation Uludağ University Social Sciences Institute. She is a Lecturer at Uludağ University Vocational School of Social Sciences. Her research areas are social policy, human resource management, social security, labor law, and statistics.

Hilal YILDIRIR KESER (hyildirir@uludag.edu.tr) has a M.Sc. of International Economics at Marmara University Social Sciences Institute. She is a Lecturer of Foreign Trade at Uludağ University Vocational School of Social Sciences. Her research areas are foreign trade, international logistics, international marketing, e-trade, clusters, and innovation.

MÜŞTERİ SADAKATİNİ GÜÇLENDİRMEDE HİZMET İYİLEŞTİRME ÇABALARININ ROLÜ

Fatma YÜKSEL ÇAKIR

Adnan Menderes Üniversitesi, Nazilli İ.İ.B.F. İşletme Bölümü, Yardımcı Doçent Dr.

THE ROLE OF SERVICE RECOVERY EFFORTS IN STRENGTHENING CUSTOMER LOYALTY

Abstract: Customer loyalty is commonly accepted as an important factor in terms of a firm's success. Service recovery is a process which effectively solves customer problems, classifies the real causes of these problems, and provides data that can be related to other performance measurements about the evaluation and recovery of the service system. The effectiveness of service recovery strategies is a vital issue in terms of transforming failure into customer satisfaction. The enterprises which meet the needs and expectations of customers by an excellent service quality can carry out the highest level of customer satisfaction. In this way, they can survive and increase their market shares, profits and therefore marketing efficiency. The increase in customer trust and loyalty to the firm as a result of realizing customer satisfaction, in the long-run, makes the relationship between the firm and customers more systematic and stronger.

Keywords: Customer Loyalty, Service Recovery Efforts.

MÜŞTERİ SADAKATİNİ GÜÇLENDİRMEDE HİZMET İYİLEŞTİRME ÇABALARININ ROLÜ

Özet: Müşteri sadakatini, bir işletmenin başarısı açısından önemli bir faktör olarak kabul edilmektedir. Hizmet iyileştirme, hizmet başarısızlıklarını belirleyen, müşteri problemlerini etkin bir şekilde çözümlen, bu problemlerin asıl nedenini sınıflandıran, hizmet sistemini değerlendirme ve iyileştirme konusunda diğer performans ölçümleriyle ilişkilendirilebilen veriler sağlayan bir süreçtir. Hizmet iyileştirme stratejilerinin etkinliği, başarısızlığın memnuniyete dönüştürülmesi açısından önemli bir konudur. Müşterilerinin istek ve beklentilerini üstün bir hizmet kalitesi ile karşılayan işletmeler müşteri memnuniyetini en yüksek düzeyde başarabileceklerdir. Ve böylelikle varlıklarını sürdürebilecek, pazar paylarını, kârlarını ve dolayısıyla pazarlama etkinliğini arttırabileceklerdir. Müşteri memnuniyetini başarmanın sonucunda müşterilerin işletmeye olan güven ve bağlılıklarının artması, uzun dönemli hizmet etkinliğinin sağlanmasında etkili bir faktör olan firma ile müşteri arasındaki ilişkiyi daha düzenli kılar ve güçlendirir.

Anahtar Kelimeler: Müşteri Sadakatini, Hizmet İyileştirme Çabaları.

I. GİRİŞ

Hizmet işletmelerinin müşteri memnuniyetini artırma başarıları, müşterilerin işletmeye olan güven ve bağlılıkları üzerinde olumlu bir katkı sağlayacaktır. Bu ise, uzun dönemli hizmet etkinliğinin sağlanmasında önemli bir faktör olan, işletme ile müşteri arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir.

Müşteri şikayetleri, mal ya da hizmetlerin iyileştirilmesi ve müşterilerin işletmeye bağlı kalmasında bir fırsat olarak değerlendirilmelidir. Bir işletme, müşteri şikayetlerini istek ve beklentiler doğrultusunda iyileştirerek, müşterilerin işletmeden tekrar hizmet satın alma kararı üzerinde olumlu bir etki yaratabilmelidir. Hizmet pazarlaması alanında yapılan çalışmalar; müşteri memnuniyeti, müşteri değeri ve hizmet kalitesinin, müşterilerin satın alma kararlarında doğrudan bir etkiye sahip olduğunu ileri sürmektedir. Bu açıdan işletmeler, üstün bir kalitede, müşteriye en yüksek değeri sunan hizmet ile memnuniyeti başarmak zorundadırlar.

Hizmet kalitesinin iyileştirilmesi, müşterilerin hizmete ilişkin olumlu davranışlarını artırırken, olumsuz davranışlarının azalmasını sağlamaktadır. Müşterilerin hizmet kalitesine ilişkin davranışları ya firmaya sadık kalma ya da firmadan ayrılma şeklinde gerçekleşir. Diğer bir ifadeyle, müşterilerin kaliteye ilişkin değerlendirmeleri yüksek düzeyde olursa, tutumları olumlu; kaliteye ilişkin değerlendirmeleri düşük düzeyde olursa, tutumları olumsuz olacaktır. Bu açıdan, kalite değerlendirmelerine dayalı tutumları, müşterilerin firmaya karşı davranışlarının bir göstergesi olarak düşünülebilir.

Bu çalışmanın temel amacı, hizmet işletmelerinde yaşanan hizmet başarısızlıklarının en etkin iyileştirme stratejileri ve üstün bir hizmet kalitesi anlayışı ile çözümlenmesinin önemini ve yüksek düzeyde müşteri memnuniyetini ile bunun sonucunda da müşteri sadakatini arttırmaya yönelik pazarlama çabalarını ortaya koymaktır.

II. MÜŞTERİ SADAKATI

Hizmet personeli ile müşterinin karşı karşıya geldiği anın, diğer bir deyişle hizmet karşılaşmasının nasıl

gerçekleştiği oldukça önem taşımaktadır. Müşteriler; bir memnuniyetsizlik durumunda, çevresine olumsuz düşünceler iletme, işletmenin tekrar müşterisi olmama ya da şikayet etme gibi işletmeye yönelik bazı davranışlar gösterebilirler. Eğer işletme, hizmetin başarısız olduğunun farkında ise, bunun düzeltilmesine yönelik göstermiş olduğu çabalarla, memnun olmayan müşterinin, memnun olmasını sağlayabilecektir. Bununla birlikte, hizmet personelinin; hizmetten memnun olmayan müşterileri, şikayette bulunma ve başarısız bir hizmetin (müşterilere) telafi edilebileceği konusunda desteklemeleri gerekmektedir. Böylece işletme, başarısızlıkların iyileştirilmesi ve söz konusu müşterilerin kendisine bağlı kalmasını sağlayacak bir fırsata sahip olacaktır [1].

Bu doğrultuda, mevcut müşteri portföyünü koruma ve müşteri sadakatini sürdürme, önemli bir rekabet üstünlüğü olarak kabul edilir. Müşteri sadakati, bir markanın uzun dönemde varlığını sürdürebilmesinde temel bir bileşen ve işletmenin başarısı açısından önemli bir faktör olarak kabul edilmektedir [2].

Müşteri sadakatini, davranışsal ve tutumla ilgili olmak üzere iki önemli boyutta değerlendirmek söz konusudur. Konunun davranışsal boyutu, müşterinin her zaman bir hizmet ya da bir markaya olan tercihini göstererek tekrar satın alma konusundaki davranışını ifade eder. Müşterinin tutumuyla ilişkili boyutu ise, müşterinin tekrar satın alma ya da başkalarına tavsiye etme konusundaki düşüncesini ifade eder. Böyle bir düşüncedeki müşterinin işletmeye bağlı kalması daha muhtemeldir. Müşteri memnuniyeti ve hizmet kalitesi, gelecekte tekrar satın alma düşüncesinde önemli bir etkiye sahiptir [3].

Müşteri sadakatini geliştirmek, bir çok firma için stratejik bir hedeftir. Sadakat, müşterinin bir markaya ilişkin düşüncesi olarak tanımlanabilir. Müşteri payındaki artışların ve müşteriye elde tutma konusundaki iyileştirmelerin firmaya sağladığı çeşitli faydalar söz konusudur. Bu faydaların bazıları aşağıdaki gibi sıralanabilir [4]:

- Maliyet tasarrufu sağlar. Çünkü, sadık müşteriler marka hakkında yeterli bilgiye sahip olduğundan işletme yeni bir müşteri kazanmanın maliyetinden daha az bir maliyete katlanmış olmaktadır.

- Sadık müşteriler, hizmetin güçlü ve güvenilir tanıtıcısı rolündedirler.

- Müşteriler kötü bir hizmet deneyimi yaşadıklarında, genellikle işletmeyi terk etmek yerine söz konusu durumu yöneticilere ileterek sorunu çözme yoluna giderler.

- Sadık müşteriler toplam tüketimlerini artırarak ve firmayla iş yapma maliyetini azaltarak, değişik kanallar aracılığıyla da daha fazla hizmet satın alma eğilimindedirler.

Müşteri sadakatinin sağladığı kârlılık; artan satışlar, azalan pazarlama ve işlem maliyetlerinin bir sonucudur. Sadık müşteriler mal ya da hizmetin tanıtımına yardımcıdır ve çevresine olumlu tavsiyelerde bulunarak bir firmanın elde edebileceği en değerli tanıtım rolünü üstlenmiş durumdadırlar. Örneğin, bir otelin sadık müşterisi otel hizmetlerini bildiği için daha az bilgiye gereksinim duyar. Hatta otelin diğer müşterilerine otel içindeki çeşitli hizmet olanaklarından yararlanmaları konusundaki yardımları açısından part-time otel personeli olarak da düşünülebilir [5].

Kandampully ve Suhartanto tarafından zincir otel işletmelerinde yapılan bir araştırmanın sonuçları, otelin imajı ile müşterilerin otelden almış oldukları restoran, resepsiyon, fiyat ve oda hizmeti gibi çeşitli hizmetlere ilişkin memnuniyetleri, hizmeti tekrar satın alma, başkalarına tavsiye etme ve en önemlisi işletmeye sadık kalma kararlarında en önemli faktörler olduğunu göstermektedir [3]. Bu nedenle, hizmet işletmelerinin müşteriler açısından önemli olan hizmet faktörlerini belirleyerek memnuniyetlerini artırıcı ve sadakati güçlendirici hizmet iyileştirme çabalarına gereken önemi vermeleri, kendi başarıları açısından oldukça önemlidir.

Müşteri sadakati, müşterinin işletme ile olan iki farklı düzeydeki ilişkisi tarafından etkilenmektedir. Bu etki, müşterinin hem satış personeli hem de işletme ile olan tüm ilişkisinden kaynaklanmaktadır. Müşteri satış personelinin samimi ve dürüst hissettiği ve satış personelinin çabaları olumlu sonuçlandığı ölçüde, müşterinin yüksek düzeyde memnuniyeti sağlanmış olacaktır. Foster ve Cadogan tarafından yapılan bir çalışmada, müşterilerin satış personeli ile olan ilişkilerinin onların işletme ile olan ilişkilerini ne şekilde etkilediği ve müşteri sadakatinin söz konusu iki farklı düzeydeki ilişkiden nasıl etkilendiği incelenmiştir. Araştırma sonucu, müşteri ile satış personeli arasındaki ilişki kalitesinin, müşterinin işletme ile olan ilişkisini değerlendirmesini pozitif bir şekilde etkilediğini göstermiştir. Bununla birlikte, personel ile olan ilişki, müşterinin işletmeyi başkalarına tavsiye etme, istenilen fiyatı ödemede istekli davranma ve işletme ile olan ilişkilerini güçlendirme kararlarında etkili olduğu sonucunu ortaya koymuştur [6].

İşletme imajı, müşterinin değişim maliyeti, güven ve hizmet kalitesi müşteri sadakati üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Aydın ve Özer tarafından, bu faktörlerle müşteri sadakati arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmanın sonuçları, her bir faktörün müşteri sadakati üzerinde pozitif bir etkisi olduğunu göstermiştir. Belirlenen faktörler arasında 'güven' faktörünün müşteri sadakati

üzerinde en önemli belirleyici olduğu elde edilmiştir [7]. Müşteride, hizmet personelinin davranışları, hizmet sunmadaki becerisi, müşteriye yardımcı olmadaki istekliliği ve samimiyetine ilişkin güven duygusunun oluşturulabilmesi için hizmet personelinin kendini geliştirmesi gerekmektedir.

III. HİZMET BAŞARISIZLIKLARI

Müşteri ile hizmet personelinin etkileşim içinde bulunduğu diğer bir ifadeyle gerçek an olarak tanımlanan hizmet karşılaşmasında, hizmetlerin farklı yapılarından dolayı hizmet başarısızlığı kaçınılmazdır. Hizmetlerin soyut ve dayanıksız olmaları, satın alma kararından önce deneme ve test etme fırsatını ortadan kaldırmaktadır. Bununla birlikte, insan etkileşimini içeren hizmet süreci, hizmet çıktısının değişken olmasına neden olmaktadır. Tüm bu önemli özellikler, hizmet işletmelerinin hizmet başarısızlıklarını etkin stratejiler geliştirerek ortadan kaldırmalarını ve müşteri memnuniyetini başarmalarını zorunlu kılmaktadır.

İnsan faktöründen dolayı, hizmet sunumunda, özellikle yüksek düzeyde insan etkileşiminin olduğu hizmetlerde, bazen hizmet başarısızlığı kaçınılmaz olmaktadır. Bu gibi durumlarda iyi organize edilmiş hizmet performansı, müşterinin hayal kırıklığı ve kızgınlığını ortadan kaldırmakta ve hatta işletme ile müşteri arasındaki mevcut ilişkiyi de kurtarmaya yardımcı olmaktadır [8]. Bu açıdan, işletmelerin özellikle müşteri ile etkileşim halinde olan personeline iletişim becerileri gibi konularda eğitim vermeleri ortaya çıkabilecek sorunların azalmasına ve hatta ortadan kalkmasına yardımcı olabilir.

Müşteri şikayetleri, müşteri memnuniyeti ve kârlılığın artırılması açısından, işletmelere gerek yönetim gerekse pazarlama uygulamalarında iyileştirme yapabileme fırsatı sağlamaktadır. Müşteri şikayetlerini değerlendirmedeki başarısızlık, müşterinin memnuniyetsizliği ve hayal kırıklığını artırır, müşterinin olumsuz tepkilerini güçlendirir ve işletme imajı zarar görür [9]. Başka bir ifadeyle, müşterinin işletmeye olan güveninde azalma, çevresindekilere olumsuz tavsiyelerde bulunma, işletmeyi terk etme, gelir kaybı ve artan maliyet, hizmet personelinin moral ve performansında azalmaya yol açabilir [10].

Bazı hizmet başarısızlıkları hizmet sürecinde gerçekleşebilir. Müşteriler, bu tür başarısızlıkları o zaman sürecinde işletmeye iletmektedirler. Gerçek zamanda yapılan şikayetler, hizmet sunumu tamamlanmadan önce hatayı düzeltme şansı verdiği için, işletme açısından daha avantajlıdır. Sonradan yapılan şikayetler için hatayı düzeltme konusunda fırsatlar, hizmetlerin kendine özgü yapılarından dolayı daha sınırlıdır. Bu tür şikayetler karşısında işletme, müşteri memnuniyeti açısından, mümkün olan en kısa sürede problemi çözmek

zorundadır. Problemin hızlı bir şekilde çözümlenmesi ve müşterinin memnun edilmesi, işletmeye uzun dönemli müşteriler kazandıracaktır. Her iki şikayet durumunda da müşterinin işletmeden ayrılmaması için şikayetlerin dikkate alınıp gerekli iyileştirme çabalarının gösterilmesi işletme için son derece önemlidir [11].

Örneğin; bir otel işletmesinde konaklayan müşterilerin otelde kaldıkları süre boyunca yararlanmış oldukları hizmetlere ilişkin düşüncelerinin otel personeli tarafından yapılan görüşmelerle belirlenmesi, mevcut herhangi bir memnuniyetsizliğin telafi edilme şansını sağlayacaktır. Aksi takdirde memnun kalmayarak otelden ayrılan müşteriler, çevresinde yer alan insanlarla otel hakkındaki olumsuz düşüncelerini paylaşacaklardır.

Hizmet karşılaşmasında, müşteride memnuniyetsizlik yaratan bazı önemli olaylar yaşanabilmektedir. Hizmet başarısızlıkları, hizmet karşılaşmasında yaşanan önemli olaylarda gerçekleşir. "Hoffman ve Bateson", hizmet başarısızlıklarını üç ana grupta toplamaktadır. Bunlar, hizmet dağıtım sistemine ilişkin; müşteri istek ve ricalarına yönelik; isteksiz ve yavaş personel davranışlarıyla ilgili hizmet başarısızlıklarıdır [12].

Hizmet dağıtım sistemine ilişkin başarısızlıklar, işletmenin sunduğu öz hizmette gerçekleşen başarısızlıklardır. Bunlar genellikle; hizmetin elde edilememesi, hizmetin gereksiz şekilde yavaş olması ve diğer öz hizmet başarısızlıkları olmak üzere üç farklı türden oluşur. Hizmetin elde edilememesi; hizmetin normal bir şekilde olmamasını ya da eksik olmasını ifade etmektedir. Örneğin; kuru temizleme işletmesine verilen kıyafetin istenilen şekilde temizlenmemesi. Hizmetin gereksiz şekilde yavaş olması ise, müşterinin hizmet ya da hizmet personelinin işlevini yavaş olarak gerçekleştirmiş olarak algılamasına ilişkindir. Örneğin; restoranda verilen bir yemek siparişinin oldukça geç ve soğuk gelmesi. Diğer öz hizmet başarısızlıkları da uçağın kirli olması, yiyeceklerin soğuk olması gibi hizmet başarısızlıklarıyla ilgilidir.

Müşteri istek ve ricalarına ilişkin hizmet başarısızlıkları, hizmet personelinin bireysel müşteri istek ve özel ricalarına ilişkin davranışlarından oluşmaktadır. Bu tür başarısızlıklar; özel istekler, müşteri tercihleri, müşteri hataları ve bunlar dışında yaşanan olumsuzluklarla ilgilidir. Personelin, özel istekler karşısındaki davranışı ya da tepkisi, müşterinin özel bir ricasına uygunluğunu içerir. Örneğin, vejeteryan olan bir müşteri için bir yemeğin hazırlanması ya da bir otelin restoranında farklı ülkelerin yemek kültürlerine göre menülerin hazırlanması. Müşteri tercihlerine yönelik personelin tepkisi ise, personelin hizmet dağıtım sisteminde müşterilerin tercihlerini karşılayacak şekilde değişiklikler yapmasını gerektirir. Örneğin; güzellik salonunda cilt ve saç bakım hizmetinin müşterinin

beğenisine göre sunulması. Müşteri hatalarına yönelik personelin tepkisi de müşterinin oda anahtarını kaybetmesi, yemekle ilgili isteğini söylemeyi unutması, biletini kaybetmesi gibi müşteri hatalarına ilişkindir. Bunlar dışında yaşanan olumsuzluklar karşısında personelin tepkisi ise, hizmet sürecinde yer alan müşteriler arasındaki tartışmaları önlemesi şeklinde ifade edilebilir. Örneğin, tiyatrodaki müşterilerin sessiz olmasını ya da sigara içilmeyen bölümlerde sigara içilmemesini sağlaması.

İsteksiz ve yavaş personel davranışları, müşteri tarafından beklenmeyen hem iyi hem de kötü olaylar ve personel davranışlarıdır. Personelin müşterilere karşı dürüst, nazik, yardımcı ve toplumun kültürel normlarına uygun davranması ile ilgilidir.

İşletmelerin hizmet kalitesi konusunda yaşamış oldukları başarısızlıkların çeşitli nedenleri vardır. Turizm işletmelerinde yaşanan bu tür başarısızlıkların en önemli nedeni, sunulan hizmet kalitesinin müşteri beklentilerini karşılayamamasıdır. Başarısızlıkların ortaya çıkmasındaki diğer nedenler genel olarak aşağıdaki gibi sıralanabilir [13]:

1. Üst düzey yöneticileri tarafından kalite konusunda yeterli ilginin gösterilmemesi.
2. Kalite konusunun sadece uzman personele bırakılması, kalite ve kontrol problemleri için sadece bu konuda profesyonel olan kişilerin çözüm araması.
3. Uzun dönemli çabaların gösterilmemesi.
4. Kalite, hizmet, kârlılık ve sosyal yaratıcılık bağlantılarının önemini kavranamaması, sadece teknik yaklaşımların kullanılması.
5. Rol karmaşası, personelin müşteri ile ilişkilerinde nasıl davranması gerektiğini ve işletmenin kendisinden ne beklediğini bilememesi.
6. Kalite için gereken eğitimin verilememesi.
7. Kalite sorunlarına dair bilginin eksikliği.
8. Personelin motivasyon eksikliği.
9. Kalite için performans değerlendirme maddelerinin, ölçüm tekniklerinin ve kalite standartlarının eksikliği.
10. Erişilmek istenen kalitede hizmet sunmak için uygun olanakların ve kalite için gereken ekipmanın bulunmamasıdır.

IV. HİZMET İYİLEŞTİRME ÇABALARI

Hizmet iyileştirme, hizmet başarısızlıklarını belirleyen, müşteri problemlerini etkin bir şekilde çözümlen, bu problemlerin asıl nedenini sınıflandıran, hizmet sistemini değerlendirme ve iyileştirme konusunda diğer performans ölçümleriyle ilişkilendirilebilen veriler sağlayan bir süreçtir. Hizmet iyileştirmenin amacı, uzun dönemli ilişki kalitesini sürdürmek ve iyileştirmek, kısa dönemli maliyet tasarrufundan çok uzun dönemli işletme kârlılığı ve müşteriyi elde tutmak olduğu gibi, hizmet başarısızlığı karşısında müşteriyi memnun etmektir [14].

Hizmet iyileştirme, hizmet sorunlarını çözümlen, memnun olmamış müşterilerin olumsuz davranışlarını değiştirmek ve bu müşterilerin işletmeden ayrılmasını önlemek için planlanan çabaları içerir. Başarılı bir hizmet iyileştirmenin, işletmeye sağlayacağı bir çok fayda söz konusudur. Bu faydaların bazıları aşağıdaki gibi sıralanabilir [10]:

- müşterilerin hizmet kalitesi ve işletmeye ilişkin algılarını iyileştirmek,
- müşterilerin başkalarına olumlu tavsiyelerde bulunmasını sağlamak,
- müşteri memnuniyetini artırmak,
- müşteri ilişkilerini ve sadakatini güçlendirmek,
- kârlılık üzerinde olumlu etki sağlamak.

Hizmet iyileştirme, hizmet hatalarının düzeltilmesi ve müşterilerin yaşadığı sıkıntılar ile bu hataların yarattığı diğer olumsuz sonuçların telafi edilmesi, işletmelerin göstermiş olduğu çabaları içermektedir. Bazı araştırma sonuçlarına göre, verilen hizmetten memnun olmamış müşterilerin % 91'inin tekrar aynı işletmeyi tercih etmediği ve yaşamış oldukları memnuniyetsizliklerini de diğer insanlarla paylaştıkları ortaya çıkmıştır. İyileştirme çabalarıyla, hizmet başarısızlıkları müşterinin işletmeye yönelik davranışlarını güçlendiren pozitif eyleme dönüştürülebilir. Hizmet iyileştirme sürecinde müşteri memnuniyetinin sağlanması, toplam müşteri memnuniyeti, geleceğe yönelik satın alma kararları ve ağızdan ağıza pozitif iletişimi etkileme açısından daha önemlidir [15-16].

İyi bir hizmet iyileştirme sadece "kızgın ve beklentileri karşılanmamış" müşterileri, sadık müşterilere dönüştürmemekte, aynı zamanda daha çok hizmet başarisı ve müşterilerle daha iyi ilişkiler yaratma olanağı sağlamaktadır. Bu yüzden, müşterinin hizmet karşılığı algılamasını kontrol etmek oldukça önemli bir konudur. Bunu yapmak için, hizmet iyileştirme çabalarının müşteriler tarafından nasıl görüldüğünü araştırmak

önemlidir. Yapılan araştırma sonuçları, başarısız hizmet karşılaşmaları ile hizmet başarısızlıklarına karşı işletmenin davranışlarının müşterilerin işletmeden ayrılmasına yol açtığını göstermektedir [17].

Hizmet iyileştirme çabaları, müşteri memnuniyeti ve bir firmanın kalite performansının değerlendirilmesi açısından kritik bir konudur. Grönroos, hizmet iyileştirmeyi hizmet kalitesinin bir boyutu olarak değerlendirmektedir [18]. Hizmet kalitesinin iyileştirilmesi, müşterilerin hizmete ilişkin olumlu davranışlarını artırırken, aynı zamanda olumsuz davranışlarının azalmasını da sağlamaktadır. Müşterilerin hizmet kalitesine ilişkin davranışları ya firmaya sadık kalma ya da firmadan ayrılma şeklinde gerçekleşir. Diğer bir ifadeyle, müşterilerin kalite değerlendirmeleri yüksek olursa, davranışları olumlu; kalite değerlendirmeleri düşük olursa, davranışları olumsuz olacaktır [19].

Hizmet iyileştirme çabaları iki farklı boyutta değerlendirilebilir. Çıktı (teknik) boyutu, müşteriye iyileştirme çabaları kapsamında ne verildiği; süreç (işlevsel) boyutu ise bunun nasıl yapıldığına ilişkindir. Etkin bir iyileştirme çabasının en önemli faydalarından biri müşterinin başka bir işletmeyi tercih etmesini önlemesidir. Yeni bir müşteri kazanma, mevcut müşteriye korumadan daha maliyetli olduğu için, müşteriye elde tutma önemli bir işletme hedefidir [18].

Hizmet iyileştirme çabalarının işleyişi ve geliştirilmesindeki önemli ve kritik başlangıç noktası, hizmet iyileştirme performansının yapısının ve belirleyici faktörlerinin anlaşılmasıdır. Ashill vd. tarafından sağlık sektöründe yapılan araştırma sonuçları, personeli güçlendirme, takım çalışması, rol belirsizliği ve örgütsel bağlılığın hizmet iyileştirme performansının önemli belirleyicileri olduğunu göstermiştir. Sonuçlar, sağlık hizmetleri yönetiminde, sistemin iyileştirilmesi açısından personelin güçlendirilmesi, eğitimi ve rol sorumlulukları gibi çeşitli örgütsel politikaların düzenlenmesi gerekliliğini ortaya koymuştur. Hizmet iyileştirme performansı, personelin hastaneye bağlılık düzeyi ve hizmet sunmadaki rolünden etkilenmektedir. Hizmet personeli ne kadar güçlendirilirse o kadar iyi hizmet sunabilecektir. Rol belirsizliğini çözümlmek için, hastane yönetimi müşteri ile etkileşim halinde olan personeline müşterilerin beklentilerini iletmeli, personelin rol, yetki ve sorumluluklarını açık şekilde belirlemelidir [20].

IV.1. Hizmet İyileştirme Süreci

Bir hizmet başarısızlığı karşısında işletmenin davranışı ya müşteri memnuniyetini yeniden başarma ve dolayısıyla sadakati güçlendirme ya da durumu kötüleştirme ve dolayısıyla müşterileri rakip işletmelere yönlendirme sonucunu doğurur. Hizmet iyileştirme, hizmet başarısızlığı karşısında işletmenin göstermiş

olduğu çabaları ifade etmektedir. Hizmet başarısızlığının içeriği ve hizmet iyileştirme nitelikleri, müşterilerin iyileştirme sürecini ve çabalarını değerlendirmelerinde etkili olan faktörlerdir. "Smith ve Bolton" tarafından yapılan araştırmanın sonuçları da buna paralel olarak, hizmet hatasını telafi etme, hızlı bir şekilde cevap verme, hatayı kabul ederek özür dileme ve iyileştirme girişimi çabalarının müşterinin hizmet iyileştirme çabalarını değerlendirmesinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir [21].

Hizmet işletmeleri, müşterilerin hizmetlere ilişkin fikirlerini belirtmelerini sağlamak için, pazarlama iletişiminin müşteri geri bildirimini açısından önemli olduğunun gerekliliğine inanmalıdır. Müşterilerin hizmet deneyimine ilişkin şikayetlerini bildirmeleri için, işletmelerin şikayetleri değerlendirme sistemi oluşturmaları gerekmektedir [22]. Hizmet başarısızlığı karşısında müşterinin doğrudan yaptığı şikayeti sayesinde problemin çözümlenme şansı daha yüksek olacaktır. Böylece, müşterinin hayal kırıklığını, kısa sürede memnuniyete dönüştürme fırsatını yakalanacaktır. İşletmeler müşteri şikayetlerini, hizmet iyileştirme açısından bir fırsat olarak değerlendirmelidir.

İşletmeler, kontrol edilebilir içsel faktörlerden kaynaklanan hizmet hatalarını çeşitli uygulamalarla iyileştirebilirler. Başarısız bir hizmet sunumundan sonra, müşterinin işletmeye ilişkin olumlu düşüncelerinin değişmemesi, verilen sözlerin yerine getirilmesine bağlıdır. Hizmet işletmeleri, hizmet hatalarını neden-sonuç ilişkisi içinde inceleyen ve bu hataların çözümlenmesinde yardımcı olan çeşitli tekniklerden yararlanırlar. Balık kılıçığı diogramı, akış kartları, kontrol kartları ve pareto analizi işletmelerin bu konuda yararlandıkları uygulamalar arasında yer almaktadır [11].

Hizmet iyileştirme, müşterinin başarısız bir hizmet deneyimine ilişkin bir süreçtir. Bu süreç, müşterinin memnun olmasını sağlamayı amaç edinmektedir. Hizmet başarısızlığı konusunda müşteriye yapılan açıklamalar, müşteriden özür dileme, zor anlardaki sorunların çözümlenmesi için hizmet personeli güçlendirme, hizmet bedelinin geri ödenmesi, müşteriye karşı nazik olma gibi hizmet iyileştirme yöntemlerinden yararlanılmaktadır [1].

Müşteri memnuniyeti üzerindeki önemli etkisinden ötürü, hizmet iyileştirme sürecinin etkin bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir. Memnuniyet ise bu süreçte yararlanılan çeşitli stratejilere bağlı olarak değişiklik gösterir. Müşteriler, iyileştirme çabalarını hizmet personeli tarafından gösterilen ilgi, müşteriye söz hakkı verme, iyileştirme sürecinin sorunları çözümleyici yapısı, hizmet hatasını telafi etme şekli gibi çeşitli faktörlere göre değerlendirirler. "Sparks ve McColl-Kennedy", otel işletmelerinde yaptıkları bir çalışmada, hizmeti telafi etme ve kararlara sadık kalmanın birlikte yarattığı etkinin,

memnuniyet üzerinde daha büyük olduğunu ortaya koymuşlardır [1].

Hizmet iyileştirme, müşteri ilişkileri açısından hataların, başarısızlıkların ve problemlerin yönetimi konusunda önemli bir stratejidir. Bu strateji, problemlerin yönetimi konusunda hizmet odaklı bir yaklaşımdır. Etkin bir hizmet iyileştirme süreci geliştirmek için göz önünde bulundurulması gereken bazı kurallar şöyledir [14]:

- Hizmet başarısızlıkları ve kalite problemlerini fark etmek işletmenin sorumluluğundadır.
- İşletme, başarısızlık konusunda müşteriyi bilgilendirmek için hemen girişimde bulunmalıdır.
- İşletmeler, başarısızlıkları düzeltmek için aktif olarak çözüm üretmelidir.
- Hizmet başarısızlığının iyileştirilmesinin yanı sıra, müşterilerin duygusal tepkileri de yönetilmelidir.
- Her başarısızlık durumunda müşteriden özür dilemek yeterli değildir, aynı zamanda hizmet hatasının telafi edilmesi gerekebilir.
- Sistematik olarak hizmet iyileştirme yöntemleri geliştirilmelidir.

Hizmet iyileştirme çabaları, işletmenin müşteriyi kaybetme riski açısından oldukça önemlidir. Müşteri, hizmet başarısızlığı sonucunda yapılacak hizmet telafisi karşısında yüksek düzeyde memnuniyet beklentisi içine girebilir. Tatmin edici bir sonuç, onların zihnindeki başarısız hizmet deneyimini silebilecektir. Buna bağlı olarak hizmeti başkalarına tavsiye edecek ve işletmeye bağlılıkları güçlenecektir. Hizmet işletmeleri, müşterinin ikinci bir kez başarısız deneyim yaşamaması için iyileştirme sürecini etkin bir şekilde planlamalıdır. İyileştirme sonucunda yaşanan bir memnuniyetsizliğin telafisi çok daha zor olabilir.

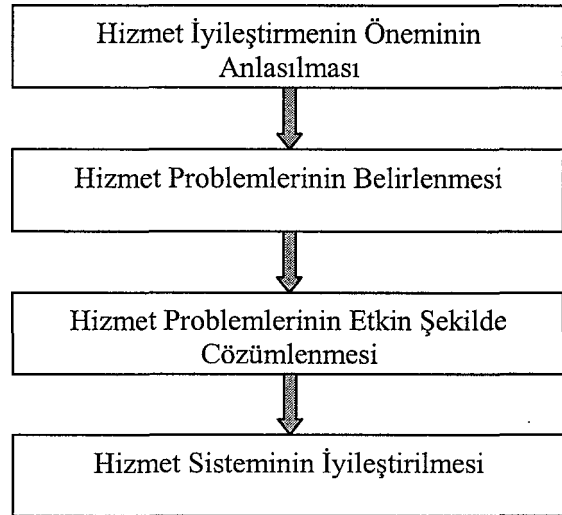
Berry, işletmelerin hizmet iyileştirme sürecini Şekil.1'de de görüldüğü gibi dört temel aşamada belirlemiştir [23].

1. Hizmet İyileştirmenin Öneminin İşletmede Anlaşılması: Hizmet iyileştirmenin üstünlüğünün anlaşılması ve öğrenilmesi devamlı bir görevdir. Hizmet iyileştirmeyi kültürel bir zorunluluk kılan temel faktörlerden biri, dildir. Diğer bir faktör ise müşterinin hizmet problemleri konusundaki grup tartışmalarıdır. Finansal sonuçların belgelenmesi, performans değerlendirme ve ödüllendirme sistemi de diğer faktörlerdir.

2. Hizmet Problemlerinin Belirlenmesi: Hizmet iyileştirmenin esas bir bileşeni, müşterilerin şikayetlerini bildirmelerini desteklemektir. Ücretsiz telefon hatları, şikayet kutuları yararlı stratejilerdir fakat yeterli değildir. Hizmet problemlerini ortaya çıkarmada proaktif yöntemler gereklidir. Bu tür yöntemler müşteri algılamalarının daha sağlıklı anlaşılmasına yardımcı olacaktır.

3. Hizmet Problemlerinin Etkin Şekilde Çözülmesi: Hizmet iyileştirmede mükemmeli başarmak için, işletmeler tüm personele iyileştirmenin önemini ve felsefesini anlaşılır bir şekilde açıklayan bazı ilkelere gereksinim duyarlar. Bu temel ilkeler; hizmet iyileştirmenin kişiye özgü, hızlı ve mümkün olan ilk iletişim anında olması, problem ve çözümü konusunda müşterinin bilgilendirilmesi, uygun ve doğru çözümün belirtilmesidir.

4. Hizmet Sisteminin İyileştirilmesi: Bir hizmet başarısızlığı, sadece müşterinin güvenini geri kazanmak için değil aynı zamanda daha iyi hizmet sunmak için bir fırsattır. Bu sistemin sürekli olarak başarılı olması için etkin stratejilerin geliştirilmesi gerekmektedir.



Şekil.1. Hizmet İyileştirme Sürecinin Aşamaları

Kaynak: Berry, L.L. (1995). *On Great Service. A Framework for Action*. New York: The Free Press. [23], 99.

IV.2. Hizmet İyileştirme Stratejileri

Hizmet kalitesinin iyileştirilmesine yönelik, işletmelerin yararlanabileceği çeşitli stratejiler ileri sürülmektedir. Bir görüşe göre hizmet iyileştirme stratejilerinin başlıcaları şunlardır:

- Hizmeti ilk defasında doğru sunmak,
- Şikayetleri kabul ve teşvik etmek,

• Müşteri şikayetlerine en kısa sürede cevap vermek,

- Müşterilere adil bir şekilde davranmak,
- İyileştirme çabalarını takip etmek,
- Kayıp müşterilerden bilgi almak.

Diğer bir görüşe göre yukarıda ifade edilen hizmet iyileştirme stratejilerinin dışında işletmelerin iyileştirme çabalarında yararlanabilecekleri bazı stratejiler şu şekilde sıralanabilir:

- Maliyetleri ölçmek,
- Hizmet personelinin eğitimine önem vermek,
- İyileştirme çabalarının gerekli olduğunu önceden görmek.

Hizmet işletmeleri, hizmet problemlerinin müşteri tarafından tekrar yaşanmaması için etkin bir hizmet stratejisi geliştirmelidir. İşletmelerin yararlandığı stratejiler problemlere kısa sürede çözüm bulan, uzun süreli fayda sağlayan stratejiler olmalıdır.

Bu doğrultuda, yukarıda belirtilen stratejiler aşağıdaki gibi açıklanabilir [12,24]:

• Hizmeti ilk defasında doğru sunmak: Bu şekilde, hizmet iyileştirme çabaları gerekli olmayacak, müşteriler bekledikleri hizmetleri alabilecek, hataları telafi etme ve hizmeti yeniden sağlama maliyetleri önlenmiş olacaktır. Hizmeti ilk defada doğru sunmayı sağlamak için sıfır hata kültürünü yaratmak önemlidir. Hizmet personeli ve yöneticiler her bir müşteriyi memnun etmeyi amaç edinirler ve hizmet iyileştirmenin yollarını ararlar.

• Şikayetleri kabul ve teşvik etmek: Bu, hizmet iyileştirme stratejisinin önemli bir bileşenidir. İşletmeler, şikayetleri teşvik ve takip etme konusunda çeşitli yöntemlerden yararlanırlar. Müşteri anketleri bu konuda yararlanılan yöntemlerden biridir. Şikayet etme konusunda müşterilerin eğitimi, teknoloji aracılığıyla şikayet sistemlerinin geliştirilmesi diğer yöntemlerdir. Örneğin, ücretsiz telefon hattı.

• Müşteri şikayetlerine en kısa zamanda cevap vermek: Bu strateji, hızlı cevap vermeyi sağlayan sistem ve prosedürler ile personeli güçlendirmeyi gerektirir. Özellikle müşteri, şikayetini ilettiği hizmet personelinin, problemini çözmesini ister. Şikayetleri hızlı bir şekilde ele almanın bir diğer yöntemi, müşteriyi telefonla aramaktır. Bununla birlikte, müşteri şikayetlerinin çözülmesi için, personelin eğitimi ve güçlendirilmesi zorunludur. Müşterilere kendi hizmet sorunlarını çözümlenmelerini

sağlayacak sistemin oluşturulması da kullanılabilir bir diğer yöntemdir.

• Müşterilere adil bir şekilde davranmak: Müşteri şikayetlerinin hızlı bir şekilde çözümlenmesinde, her bir müşteriye eşit bir şekilde davranmak, etkin bir hizmet iyileştirme stratejisinin temel bir bileşenidir.

• İyileştirme çabalarını takip etmek: Yöneticiler, hizmet iyileştirme çabalarını ve çözümlerini izleyerek, hizmet dağıtımında sistematik problemler konusunda bilgi sahibi olabilirler.

• Kayıp müşterilerden bilgi almak: Etkin bir iyileştirme stratejisinin bir diğer önemli bileşeni, işletmeden ayrılma kararı vermiş ya da başka bir işletmeye geçmiş müşterilerden ayrılma nedenlerini öğrenmektir. Bu konuda yapılan müşteri analizleri, gelecekte daha çok müşteriyi kaybetmeme ve hataları önleme açısından yararlıdır.

• Maliyetleri ölçmek: Yeni müşteriler elde etmeye kıyasla, mevcut müşterileri korumanın faydaları ve kaybetmenin maliyetleri oldukça önemli bir konudur. Mevcut müşteriler daha düşük maliyeti ile kâr kaynağı oldukları için daha önemlidirler. Bu müşteriler, yüksek fiyat ödemede daha istekli davranacaklardır.

• Hizmet personelinin eğitimine önem vermek: Hizmet iyileştirme çabalarında personelin eğitimi iki düzeyde gerçekleşmelidir. Birincisi işletme, personelin müşterilere olan ilgisini yaratmak zorundadır. İkincisi ise yönetimin iyileştirme çabalarına ilişkin beklentilerini belirlemesidir.

• İyileştirme çabalarının gerekli olduğunu önceden görmek: Hizmet iyileştirmede etkin olan işletmeler, hizmet başarısızlıklarının oluşabileceği hizmet dağıtım sürecindeki alanları önceden görebilirler. Bu tür işletmeler, ilk başta başarısızlığın gerçekleşmesi olasılığını azaltmak için her bir aşamayı dikkate almaktadırlar.

“Levesque ve McDougall”, hizmet iyileştirme stratejilerini, üç gruba ayırmaktadır. Bunlar; hizmet hatasını kabul ederek müşteriden özür dilemek, yardımcı olmak ve hizmet hatasını telafi etmektir. Yapılan araştırmalar, bu stratejilerin etkinliğinin hizmet başarısızlığının yapısı, hizmetin müşteri için önem derecesi, hizmet başarısızlığı ile iyileştirme arasındaki uygunluğa bağlı olarak değiştiğini göstermektedir. İyileştirme stratejilerinin müşteriler tarafından algılanması, kültürel değerlere göre farklılıklar gösterebilmektedir. ‘Wong’, Amerikalı, Avustralyalı ve Singapurlu müşteriler arasında, hizmet iyileştirme stratejilerinin değerlendirilmesinde kültürel farklılığın etkisini belirlemeye yönelik çalışmasında, her üç ülke

için, hizmet hatasını telafi etme stratejisinin, müşterilerin hizmet karşılaşması değerlendirmelerini iyileştirdiğini bulmuştur. Aynı zamanda, bu stratejinin, Amerikalı müşterilerin hizmeti tekrar satın alma ve olumlu tavsiye etme konusunda pozitif bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Bununla birlikte, hatayı kabul ederek özür dileme davranışının Singapurlu ve Avustralyalı müşterilerde daha yüksek bir memnuniyet iyileştirmesine yol açtığı bulunmuştur. Sonuç olarak, müşterilerin hizmet başarısızlığı ve iyileştirme çabalarına ilişkin değerlendirmelerinde kültürün etkili olabildiği düşünülmektedir [17].

Müşteri memnuniyetinin başarılabilmesi, bir hizmetin ilk seferde müşteri beklentilerine uygun ve hatta beklentilerin ötesinde kusursuz bir şekilde sunulmasına bağlıdır. Hizmetin kusursuz bir şekilde sunulması hem maliyet avantajı sağlar hem de işletmenin imajını güçlendirir. Müşterilerin işletmeye olan güven ve bağlılıkları da artar. Her şeyden önce işletmede üst yönetimden en alt kademedeki çalışan personele kadar mükemmel hizmet anlayışının benimsenmesi ve bu konuda gerekli çabanın gösterilmesi gerekir. Bu düşünce yapısına sahip olan işletmeler, hizmet başarısızlıkları karşısında problemlerin çözümlenmesi ve müşteri kayıplarının telafi edilmesi konusunda daha bilinçli davranırlar.

Müşterinin herhangi bir hizmet problemi ile karşılaşması halinde işletmenin öncelikli olarak bunu kabul etmesi ve müşteriden özür dilemesi gerekir. İşletmenin bu ilk olumlu davranışı karşısında müşterinin işletmeye olan olumsuz bakış açısı daha olumluya dönüşecektir. Müşteri ile bire bir iletişim kurularak problemin anlaşılması ve en kısa zamanda telafi edilmesi, müşterinin işletmeye olan bağlılığını artıracak; ayrıca başkalarına olumlu tavsiyelerde bulunmasına yardımcı olacaktır. Problemi çözülmeyen bir müşterinin yaşadığı olumsuz hizmet deneyimini unutmaması kolay olmayacaktır.

Örneğin, bir otel işletmesinde konaklayan bir müşterinin yaşadığı bir sağlık problemi karşısında otel yönetiminin acil müdahale etmesi ve olayla ilgilenmesi gerekmektedir. Yaşanan olumsuz olayın, otel personelinin dikkatsizliğinden ve ilgisizliğinden kaynaklanması durumunda, bunun telafi edilmesi daha da önem kazanmaktadır. Yaşanan olay nedeniyle müşterinin uğradığı zararın, gerek maddi gerekse manevi olarak karşılanması gerekmektedir.

Rutin kontroller dışında müşterilerle yüz yüze yapılan anketler işletme tarafından gözden kaçan hizmet hatalarının iyileştirilmesinde etkili bir araç olarak yararlanılabilir. Yine benzer şekilde işletmeden ayrılan ya da hizmeti sık satın almayan müşterilerle görüşmelerin yapılması da hizmetin iyileştirilmesine yönelik stratejiler arasında yer alır. Örneğin, bir bankada mevduatı bulunan müşterilere, bankanın diğer hizmetlerinden

yararlanmamalarının nedenleri konusunda geri bildirim almaları, müşteri tarafından iletilmeyen hizmet hatasının ortadan kaldırılmasında yardımcı olabilir.

İşletme içinde oluşturulacak bir şikayet sistemi, hizmet iyileştirme çabalarında yararlanılabilecek diğer bir strateji olarak değerlendirilebilir. Örneğin, şikayet sisteminin geleneksel şikayet kutuları gibi eski yöntemlerden çok, müşteriyle doğrudan iletişimi içeren görüşmeler şeklinde olması daha etkili bilgi akışını sağlayacaktır. Bu tür görüşmeler aynı zamanda müşterilerin işletmeye iletmediği yaratıcı hizmet fikirlerinin de paylaşılmasında yardımcı olacaktır.

Teknolojik yeniliklerden yararlanmak işletmelerin hizmetlerini iyileştirme stratejilerini belirlerken dikkate almaları gereken önemli bir faktördür. Örneğin; havayolu ve konaklama işletmelerinde müşterilerin internet aracılığıyla rezervasyon yaptırabilmeleri ve yine bankalardaki mevduatlarına internet üzerinden online ulaşabilmeleri teknoloji sayesinde mümkün olabilmektedir. Bu tür teknolojik yenilikler müşterilere hizmetten daha az maliyetle, daha kısa sürede ve daha kolay bir şekilde yararlanma imkanı sağlamaktadır.

Günümüzde birçok hizmet işletmesi daha verimli ve etkin hizmet dağıtım sistemleri geliştirmek için daha fazla yatırım yapmaktadır ve müşterilerin, her bir hizmet karşılaşmasında yüksek kalitede hizmetlerden yararlanabilmesini sağlama çabası içerisinde. İşletmeler hizmet hatalarını iyileştirmek için çeşitli yöntemlerden yararlanırlar. Hizmet iyileştirme çabalarında yararlanabilecekleri stratejilerden biri de müşteri ile etkileşim halinde olan hizmet personelinin güçlendirme (empowerment)'dir. Bu anlayış, hizmet personeline müşteri isteklerinin anlaşılması ve araştırılması konusunda yetki ve sorumluluğun verilmesini ve onların teşvik edilmesini gerektirir. Bu şekilde güçlendirilmiş personel, müşteri kaybına neden olan hizmet hatalarını daha hızlı ve etkin bir şekilde çözümler [25]. Hizmet sektöründe Ritz-Carlton, Marriott Corporation, Federal Express gibi başarılı işletmelerin hizmet personelinin güçlendirmeleri, Federal Express ve Ritz-Carlton otel işletmesinin Malcolm Baldrige Kalite Ödülü'nü kazanmış olması güçlendirmenin ne derece önemli olduğunu ortaya koymaktadır [26].

Hizmet kalitesinin iyileştirilmesi konusunda en yaygın olarak kullanılan yöntemlerden biri de "kıyaslama" (benchmarking)'dir. Kıyaslama, performans hedefleri açısından en etkin uygulamaları belirlemek ve bunu uyarlamak için sektörler ve örgütsel yapılararası benzer süreçlerin karşılaştırılmasıdır. Bir işletmenin, en iyi olan işletmeden öğrenmesine imkan sağlayan bir süreçtir. Müşteri memnuniyetini başarmak isteyen işletmeler, iyileştirme çabası gerektiren hizmet konularını ve karşılaştırma yapacakları en iyi işletmeyi belirler ve

daha sonra söz konusu işletmeye ilişkin bilgi toplarlar. Burada temel amaç, en iyi işletmenin hizmet üretim süreçlerini ve uygulamalarını öğrenmektir [27].

Birçok hizmet işletmesi, etkin hizmet garantilerinin hizmet iyileştirme stratejilerinin tamamlayıcısı olduğunu düşünmektedir. Hizmet garantileri sadece müşteriye hizmet konusunda güvence sağlamaz aynı zamanda, marka imajını da güçlendirir. Örneğin, Domino Pizza's verilen bir siparişin 30 dakika içinde müşterinin adresine teslim edileceği ve belirli bir indirim yapılacağı konusunda söz vermektedir. İyi bir hizmet garantisinin aşağıda belirtilen özellikleri içermesi gerekmektedir [28]:

- Garanti koşulsuz olmalıdır.
- Müşteri istekleri doğrultusunda hazırlanmalıdır.
- Hizmet performansı açısından belirli bir standarda sahip olmalıdır.
- Anlatım ve anlaşılma açısından kolay olmalıdır.
- Müşteri ve işletme açısından anlamlı olmalıdır.
- Güvenilir olmalıdır.

Etkin bir hizmet garantisinin hizmet işletmelerine sağlayacağı faydalar şunlardır [11,24]:

- İyi bir garanti, işletmenin müşteri odaklı olmasını zorlar.
- Etkin bir garanti, işletme açısından belirli standartlar oluşturur.
- İyi bir garanti, müşterilerden uygun ve hızlı bir geribildirim sağlar.
- Müşterilerin hizmet garantilerinden yararlanması, firmaya iyileştirme için bir fırsat yaratır.
- Hizmet garantisi aracılığıyla elde edilen bilgiler, takip edilebilir ve sürekli iyileştirme çabalarında değerlendirilebilir.
- Hizmet garantilerinin etkisine yönelik çalışmalar, bir diğer sonuç olarak personelin morali ve sadakatinin artırılabilceğini ortaya koymuştur.
- Müşteriler açısından, hizmet garantileri müşterinin risk algısını azaltır ve işletmeye güvenlerini yaratır.

• Olası hata konularının belirlenmesi ve sorunların çözümlenmesi konusunda işletmeyi teşvik ederek, başarısız olma nedenlerinin anlaşılmasını sağlar.

• Garantiler, uzun dönem müşteri sadakati oluşturarak ve satın alma kararı riskini azaltarak pazarlama gücü yaratır.

Hizmet işletmeleri hizmet başarısızlıklarında bazı taktiklerden yararlanırlar. Hizmet başarısızlıkları ya işletme ya da müşteri kaynaklı olabilir. Her iki açıdan kaynaklanan hizmet başarısızlıklarında işletmenin davranış şekli müşterinin bakış açısına dayanmalıdır. İşletmelerin bu gibi durumlarda göstereceği davranış şekillerinden bazıları şunlardır [12]:

- Öncelikle müşteri tarafından iletilen şikayetleri dikkate aldığını göstermek.
 - Müşteriye, işletme için önemli olduğunu hissettirmek.
 - Hizmet başarısızlığından dolayı özür dilemek.
 - Müşteriye, başarısızlık nedenini açıklamak.
 - Müşteri tarafından en çok istenen davranış olarak, hatayı telafi etmek.
 - Müşteri hatalarına karşılık, sorumluluk üstlenmek.
 - Müşteri hatalarında, onları kırmadan sorunun çözümünde yardımcı olmak.
- Uygulamada hizmet işletmelerinin hizmet başarısızlıklarını ortadan kaldırma konusundaki yaklaşımlarından kaynaklanan sorunlar da vardır. Hizmet işletmeleri ya hizmetlerle ilgili sorunlarının çözülmesinde müşterilere yardımcı olmazlar ya da yardımcı olmaya çalışanlara engeller çıkarırlar. Hizmet personeline sorun çözme yetkisi vermezler ya da sorunları çözmeyi destekleyen iletişim ve bilişim sistemlerine yatırım yapmazlar. Hizmet kalitesini geliştirme çabalarını başarısızlığa uğratan bu tutumların altında şu nedenler aranabilir [29]:
- Müşterilerin istekleri karşılanmadığı halde, karşılandığına inanma,
 - Müşteri isteklerini hizmetlere yansıtmada yetersizlik,
 - Müşteri ile iletişim kuran personelin performansındaki yetersizlik,

• Açık bir hizmet misyonu ve kalite vizyonunun olmaması,

• Yönetimin hizmet personeline ve hizmet birimlerine uzak olması ya da ilgisizliği.

Hizmet iyileştirme stratejilerinin etkinliği, başarısızlığın memnuniyete dönüştürülmesi açısından önemli bir husustur. 'Lewis ve McCann' tarafından otel işletmelerine yönelik yapılan bir araştırmaya göre, müşteriler açısından en önemli kabul edilen hizmet başarısızlığı odaların temiz olmaması olarak belirlenirken; konaklamış oldukları otelde karşılaştıkları en yaygın hizmet başarısızlığının ise restoran ve resepsiyon hizmetlerindeki yavaşlık olduğu belirlenmiştir. Hizmet başarısızlıklarının iyileştirilmesi konusunda müşterilerin büyük bir çoğunluğunun düşüncesinin ise otelin göstermiş olduğu çabaların memnun edici ve aynı oteli tekrar tercih etmede istekli olduğu belirlenmiştir [10].

V. SONUÇ

Müşteri memnuniyetini sağlamak için müşteri beklentilerini en düşük maliyetle karşılamak ve müşteri ilişkilerini geliştirmek gerekmektedir. Müşteriler, bir hizmetten bekledikleri faydayı elde etseler bile işletme ile aralarında güçlü bir bağ kurulmadığı sürece rakipler için bir potansiyel olmaya devam edecektir. Bu nedenle, işletme tarafından müşteriye yönelik sürdürülen çalışmaların amacı, müşteri memnuniyetinden öte müşteri sadakatini sağlamaya yönelik olmalıdır.

Yüksek düzeyde müşteri memnuniyeti, müşteri sadakatinin artmasında önemli bir rol oynamaktadır. Mevcut müşterilerin firmaya olan artan bağlılığı, gelecekte daha çok müşterinin satın alma davranışı göstereceği anlamını taşımaktadır. Güçlü bir müşteri sadakati ise firmanın ekonomik kazancına yansiyacak ve aynı zamanda firma imajını daha güçlü konuma getirecektir. Müşteri memnuniyetini başarmanın sonucunda müşterilerin işletmeye olan güven ve bağlılıklarının artması, uzun dönemli hizmet etkinliğinin sağlanmasında etkili bir faktör olan firma ile müşteri arasındaki ilişkiyi daha düzenli kılar ve güçlendirir.

Bir hizmet işletmesinin rekabet avantajı sağlamanın en temel yollarından biri, istikrarlı olarak rakiplerinden daha üstün bir kalite yaratmasıdır. Üstün bir kalitenin yaratılması daha yüksek bir maliyet getirmesinin yanında, daha yüksek düzeyde müşteri memnuniyetine bağlı olarak, müşteriye elde tutma oranında bir artış ortaya çıkarmaktadır. Burada temel koşul, müşterinin hizmet kalitesi beklentilerini aşmaktır. Müşteriye elde tutma, belki de kalitenin en iyi ölçümü ve firmanın istikrarlı olarak değer sunarak müşterilerini bağlı tutma yeteneğini yansıtır.

Hizmet iyileştirme çabalarıyla hizmet başarısızlıkları, müşterinin firmaya yönelik davranışlarını güçlendiren pozitif eyleme dönüştürülebilir. Hizmet kalitesinin iyileştirilmesi, müşteri memnuniyetinin daha yüksek düzeyde başarılmasını sağlayacağı ve bunun sonucunda müşterinin işletmeye olan bağlılığını güçlendireceği için hizmet başarısızlıklarına ilişkin tüm çabaların titizlikle planlanması ve etkin stratejilerin uygulanması kritik bir konudur.

Günümüz rekabet koşullarında hizmet işletmelerinin temel amacı, rakiplere göre daha üstün hizmet sunmak olmalıdır. Başka bir deyişle, söz konusu hizmetin rakip işletmelerin hizmetleri karşısında farklılık üstünlüğüne sahip olması gerekmektedir. Bunlarla birlikte, müşterinin hizmeti tercih etmesini kolaylaştıracak bir diğer önemli konu marka liderliğidir. Pazarda güçlü bir şekilde yerini koruyan bir hizmet markası her zaman için müşterinin birinci tercihi olmasında etkilidir.

Hizmet işletmeleri yeni bir müşteri kazanmanın yüksek maliyetini göz önünde bulundurarak, mevcut müşterilerini elde tutmanın en etkili yollarını ve hizmet başarısızlıkları sonucundaki memnuniyetsizliği yüksek düzeyde memnuniyete dönüştüren ve dolayısıyla sadakati güçlendiren stratejilerden yararlanmalıdır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Sparks, B.A. & Kennedy, J.R.M. (2001). Justice Strategy Options For Increased Customer Satisfaction in A Services Recovery Setting. *Journal of Business Research*. 54(3), 209-218.
- [2] Aydın, S.; Özer, G. & Araslı, Ö. (2005). Customer Loyalty And The Effect Of Switching Costs As A Moderator Variable. *Marketing Intelligence & Planning*. 23(1), 89-103.
- [3] Kandampully, J. & Suhartanto, D. (2000). Customer Loyalty in The Hotel Industry: The Role Of Customer Satisfaction And Image. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12(6), 346-351.
- [4] Duffy, D.L. (2003). Commentary. Internal and external factors which affect customer loyalty. *Journal of Consumer Marketing*, 20(5), 480-485.
- [5] Bowen, J.T. & Chen, S. (2001). The relationship between customer loyalty and customer satisfaction. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13(5), 213-217.
- [6] Foster, B.D. & Cadogan, J.W. (2000). Relationship selling and customer loyalty: empirical investigation. *Marketing Intelligence & Planning*, 18(4), 185-199.
- [7] Aydın, S. & Özer, G. (2005). The Analysis Of Antecedents Of Customer Loyalty in The Turkish Mobile

- Telecommunication Market. *European Journal of Marketing*, 39(7/8), 910-925.
- [8] Mattila, A.S. & David, C. (2005). The Impact Of Choice On Fairness In The Context. *Journal of Services Marketing*, 19(5), 271-279.
- [9] Yüksel, A.; Kılınc, U.K. & Yüksel, F. (2006). Cross-National Analysis Of Hotel Customers' Attitudes Towards Complaining Behaviours. *Tourism Management*, 27(1), 11-24.
- [10] Lewis, B.R. & McCann, P. (2004). Service Failure And Recovery: Evidence From The Hotel Industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 16(1), 1-17.
- [11] Lovelock, C.H. (1996). *Service Marketing*. Third Edition, New Jersey: Prentice Hall.
- [12] Hoffman, K.D. & Bateson, J.E.G. (1997). *Essentials of Services Marketing*. New York: The Dryden Press. Harcourt Brace College Publishers.
- [13] Pınar, İ. (1994). Turizm İşletmelerinde ve Benzeri Hizmet Kuruluşlarında Verimlilik ve Kârlılık. *Turizm Yılığ*, Türkiye Kalkınma Bankası.
- [14] Grönroos, C. (2000). *Service Management and Marketing, A Customer Relationship Management Approach*, 2nd Ed. New York: John Wiley & Sons, Ltd.
- [15] Claycomb, C. & Martin, C.L. (2001). Building Customer Relationships: An Inventory Of Service Providers' objectives And Practices. *Marketing Intelligence & Planning*, 19(6), 385-399.
- [16] Swanson, S.R. & Kelley, S.W. (2001). Service Recovery Attributions And Word-Of-Mouth Intentions. *European Journal of Marketing*, 35(1/2), 194-211.
- [17] Wong, N.Y. (2004). The Role Of Culture in The Perception Of Service Recovery. *Journal of Business Research*, 57(9), 957-963.
- [18] Lewis, B.R. & Spyropoulos, S. (2001). Service Failures And Recovery In Retail Banking: The Customers' Perspective. *International Journal of Bank Marketing*, 19(1), 37-48.
- [19] Zeithaml, V.A.; Berry, L.L. & Parasuraman, A. (1996). The Behavioral Consequences of Service Quality. *Journal of Marketing*, April 60(2), 31-46.
- [20] Ashill, N.J.; Carruthers, J. & Krisjanous, J. (2005). Antecedents And Outcomes Of Services Recovery Performance In A Public Health-Care Environment. *Journal of Services Marketing*, 19(5), 293-308.
- [21] Smith, A.K. & Bolton, R.N. (1999). A Model of Customer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure and Recovery. *Journal of Marketing Research*, 36(3), 356-372.
- [22] Snellman, K. & Vihtkari, T. (2003). Customer Complaining Behaviour in Technology-Based Service Encounters. *International Journal of Service Industry Management*, 14(2), 217-231.
- [23] Berry, L.L. (1995). *On Great Service. A Framework for Action*. New York: The Free Press.
- [24] Zeithaml, V.A. & Bitner, M.J. (2000). *Service Marketing, Integrating Customer Focus Across the Firm*. 2nd Ed. New York: Irwin McGraw-Hill.
- [25] Kotler, P.; Armstrong, G; Jaunders, J. & Wong, V. (2002). *Principles of Marketing*. Third European Edition. New York: Prentice Hall.
- [26] Karatepe, O.M. & Tekinkuş, M. (2001). İşletmelerin Sınır Birimlerinde Çalışan İşgörenlerin Hizmet İyileştirme Performanslarına İlişkin Algılamaları Üzerinde Etkili Olan Faktörler. 6. *Ulusal Pazarlama Kongresi. Bölgesel Kalkınmada Pazarlama Bildiri Kitabı*. Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F. Erzurum. (28 Haziran-1 Temmuz 2001), 9-37.
- [27] Chen, W. (1998). Benchmarking Quality Goals in Service Systems. *The Journal of Services Marketing*, 12(2), 113-128.
- [28] Lehmann, D.R. & Winer, R.S. (1997). *Product Management*. New York: McGraw-Hill International Editions. Marketing & Advertising Series.
- [29] Özkara, B. (1997). Hizmet İşletmeleri İçin Toplam Kalite Yönetim Modeli. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, (3), 289-322.

Fatma YÜKSEL ÇAKIR (fatosyüksel@hotmail.com) has Ph.D. degree of Business Administration at Dokuz Eylül University in Faculty of Economic and Administrative Sciences. She is Assistant Professor in Adnan Menderes University at the Department Business Administration. Areas of interest and specialty Service Marketing, Consumer Behavior.

THE FACTORS AFFECTING THE DECISION OF PORTFOLIO MANAGERS IN INVESTING COMMON STOCKS: AN APPLICATION IN TURKEY

Bengü VURAN¹, U. Tuğba ŞİMŞEK GÜRSOY²

¹ İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Finans Anabilim Dalı, Araştırma Görevlisi Dr.

² İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Sayısal Yöntemler Anabilim Dalı, Yardımcı Doçent .Dr.

THE FACTORS AFFECTING THE DECISION OF PORTFOLIO MANAGERS IN INVESTING COMMON STOCKS: AN APPLICATION IN TURKEY

Abstract: *The high volatility of capital market instruments in Turkey combined with the unpredictable nature of economy and dynamic political situation makes investment decision a complex and challenging task. Under these circumstances the role of portfolio managers gains importance. The portfolio managers who possess superior market knowledge, who have extensive experience and in-dept analysis and strong forecasting ability are able to make successful investment decisions.*

As an investment alternative, common stocks are a popular form of investing used by portfolio managers. They are popular, in part, because they offer investors the opportunity to tailor their investment programs to meet individual needs and preferences. With the growing importance in the role of equities to investors, the selection of attractive stocks is utmost importance to ensure a good return.

This paper is conducted to determine the major criteria and their relative weights taken into consideration by portfolio managers when investing in common stocks in Istanbul Stock Exchange (ISE).

Keywords: *Stock Selection, Analytic Hierarchy Process, Multiple Criteria Decision Making, Stock Exchange.*

PORTFÖY YÖNETİCİLERİNİN HİSSE SENETLERİNE YATIRIM KARARLARINI ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN BELİRLENMESİ: TÜRKİYE'DE BİR UYGULAMA

Özet: *Türkiye'de sermaye piyasası araçlarının fiyatlarındaki oynaklık ve ülkenin ekonomik durumundaki dalgalanma birlikte göz önünde bulundurulduğunda, yatırım kararları karmaşık ve zor hale gelmektedir. Bu şartlar altında üstün Pazar bilgisine ve tecrübeye, detaylı analiz ve güçlü tahmin yeteneğine sahip portföy yöneticilerinin rolü önem kazanmaktadır.*

Hisse senetleri; portföy yöneticilerinin kullandığı popüler bir yatırım alternatifidir. Popüler olmalarının sebebi yatırımcılara risk ve getiri tercihlerine göre geniş yatırım olanağı sunmalarıdır. Bu nedenle yüksek getiri sağlamada etkin hisse senetlerinin seçimi gittikçe artan öneme sahiptir.

Bu çalışmanın amacı İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda işlem gören hisse senetlerine yatırım yapan Türk portföy yöneticilerinin yatırım yaparken dikkate aldıkları ana ve alt kriterleri belirlemek ve bu kriterlerin göreceli ağırlıklarını tespit etmektir.

Anahtar Kelimeler: *Hisse Senedi Seçimi, Analitik Hiyerarşi Prosesi, Çok Amaçlı Karar Verme, Menkul Kıymet Borsası.*

I. INTRODUCTION

Common stocks appeal to investors because they offer the potential for everything from current income and stability of capital to attractive capital gains. [1] Istanbul Stock Exchange contains a wide range of stocks from the most conservative to the highly speculative. The selection process is complex because so many elements go into formulating expectatons of stock performance.

Return is the key variable in investment decisions. It allows the investors to compare the actual or expected gains from various investments with the levels of return they need [1].The return on common stocks comes from two sources: from periodic income which means dividends and from changes in market value of common stocks which means capital gains or losses. Combining

the capital gain (or loss) with the current income gives the total return.

Stocks are subject to various types of risks including business, financial, liquidity risk and market risk. Market risk embodies a number of different risks: interest rate risk, exchange rate risk, inflation risk. Essentially, market risk is reflected in the price volatility of a security, the more volatile the price of a security the greater its perceived market risk. All of these risks can adversely affect a stock's earnings and dividends, its price appreciation and of course the rate of return earned by investors. The risk associated with a given investment is directly related to its expected return. The broader the range of possible returns the greater the invesment's risk and vice versa.

This research focuses on analysis of decision criteria used by portfolio managers in investing common stocks. The major objectives of this study are (1) to identify which criteria taken into consideration by portfolio managers in investing common stocks in Turkey, (2) to determine which criteria (among those selected for study) the portfolio managers considered important and to measure the relative importance of these criteria.

The rest of the paper is organized as follows: Section II reviews the literature, Section III presents the methodology used and condensed description of formation of the hierarchy, an interpretation of results is provided in Section IV and a brief summary concludes the paper as Section V.

II. LITERATURE REVIEW

Portfolio theory is an attempt to optimize the risk-reward of investment assets. It proposes that risk can be reduced by combining risky assets into portfolios rather than holding them individually. It implies that investors should hold portfolios of assets in order to minimize risk and that the riskiness of an individual asset should be measured by its contribution to the riskiness of a well diversified portfolio. It emphasizes portfolio diversification over the selection of individual securities. To construct a portfolio consistent with portfolio theory, investors must evaluate the correlation between asset classes as well as the risk/return characteristics of each asset. Portfolio theory offers a disciplined approach to investing that is still widely used today.

There are four aspects of portfolio theory: individual security valuation, which describes a universe of assets by their expected returns and risks; asset allocation, which determines how much should be invested into stocks, bonds, or other asset classes; portfolio optimization, which determines which investments offer the best return given the level of the risk; and performance measurement, which divides each investments performance into risk categories based upon its own performance, market-related risk, and industry-related risk.

To achieve top performance, portfolio managers require significant statistical data and financial analytics concerning their security selection. They need clear insight about the factors that drive equity valuation. They need ways to measure how their selections affect investment objectives, benchmarking, risk and reward and overall portfolio performance. They need data on the many factors affecting security prices, including market structure, economics, technicals, fundamentals and more. And what they need most of all is a way to manage and analyze all this information in order to maximize their ability to interpret and exploit it.

A large body of empirical research have been done about portfolio selection process. The disciplined study of portfolio management and model development dates back to 1950's. Modern Portfolio Theory (MPT) was introduced by Harry Markowitz (1952) with his paper.[2] He proposed that investors focus on selecting portfolios based on their overall risk-reward characteristics instead of merely compiling portfolios from securities that each individually have attractive risk-reward characteristics. In a nutshell, inventors should select portfolios not individual securities.

Sprezza [3] proposed a methodology of integrated complex integer programming and heuristic algorithm in his paper. In goal function he used average absolute deviation instead of standard deviation.

Dias [4] reviewed basic concepts about portfolio selection in his work, showing one starting solution and then the mean-variance analysis proposed by Markowitz. He shows an algorithm for efficient frontier derivation and analyze the performance of 24 portfolios generated by his implementation of this method.

Akay, Çetinyokuş and Dağdeviren [5] developed Decision Support Systems (DSS) for constituting the portfolios having cardinality constraints. In the model phase of the DSS, Genetic Algorithm and technical indicator are used. They proposed a methodology of integrated the DSS/GA approach in their paper for portfolio selection problem.

Ulucan [6] applied Markowitz portfolio selection model to the ISE 30 companies. In the first part of the study, Markowitz Portfolio selection model, which is in the form of quadratic programming, was modified to compose a portfolio which has the same risk-return structure with the ISE 30 index. In the second part, using standard quadratic programming model, portfolio weights which have the same return level with ISE 30 index but have lower risk than ISE 30 index were determined. Finally, using standard quadratic programming model, portfolio weights which have the same risk level with ISE 30 index but have higher return than ISE 30 index were determined.

Atan [7] proposed a methodology for portfolio optimization with quadratic programming. In his study, he constitutes expected return and variance-covariance matrix by using returns of firms in ISE 100 index. Then he selects the optimal portfolio by using quadratic programming.

Kıyılar and Eroglu [8] introduced single index model and making a practice on Istanbul Stock Exchange. In their study 24 different portfolio were formed, the risks and the returns of the portfolio were calculated, the risk-

return diagram was drawn and compared with the portfolio determined by single index model.

Bozdağ, Altan and Duman [9], compared the minimax portfolio selection method and markowitz mean-variance portfolio model.

Ballestero, Günter, Santamaria, Stummer [10] used a multi-criteria linear performance index of simulated future returns, which avoids difficulties with performance ratios. The real world applicability is illustrated through two studies based on data from the exchanges in Frankfurt and Vienna.

Bana, Costa ve Soares [11] presented a new model to support the selection of a portfolio of stocks based on the results of the fieldwork undertaken with fund managers and using direct rating, MACBETH and optimisation techniques. The model consists of defining a benchmark portfolio (the Dow Jones Eurostoxx50) and scoring its different stocks according to several expected return criteria. Based on this multicriteria value analysis, a procedure is proposed to suggest adjustments to the proportions of the stocks in the portfolio. Finally, the risk of this modified portfolio is taken into consideration in an optimization module that includes constraints concerning the limits of variation for the proportion of each stock.

III. METHODOLOGY

When multiple objectives are important to a decision maker, it is often difficult to choose between alternatives. Thomas L. Saaty's Analytic Hierarchy Process (AHP) provides a powerful tool that can be used to make decisions in situations where multiple objectives are present. The AHP makes it possible to judge qualitative and quantitative criteria [12].

In this paper the factors affecting the decision of portfolio managers in investing common stocks in Turkey are investigated by AHP. The criteria that form the hierarchy are determined by examining the literature and by expert opinion. Questionnaires are applied to outstanding portfolio managers in Turkish Capital Market.

The first step of AHP is to identify main criteria, sub-criteria and potential alternatives and to build the hierarchy according to them [13]. In our problem the main criteria for The Factors Affecting The Decision Of Portfolio Managers In Investing Common Stocks consist of "Risk and Return". "Risk" criterion includes 2 sub-criteria: Systematic Risk which means the inescapable portion of an investment risk attributable to forces that affect all investments and Unsystematic Risk which means the portion of an investment's risk that results from uncontrollable or random events that are firm-specific. Systematic Risk includes 3 sub-criteria: "Interest Rate

Risk, Inflation Risk and Exchange Rate Risk". Unsystematic Risk includes 5 sub-criteria: "Financial Risk, Business Risk, Liquidity Risk, Sectoral Risk, Management Risk".

In our research the sub-criteria of "Return" are Historical Performance and Future Expectations. Historical Performance is related to both qualitative and quantitative factors related to market information of stock and some fundamental performance ratios and consists of 8 sub-criteria: "the business group the firm belongs to, free floating rate, daily trading volume, whether the stock is traded in ISE 30 or 100 indices, past ratio analysis, market capitalization rate, whether the stock is demanded by foreign investors or not and speculators' interest". Past Ratio analysis includes "Price/Earning Ratio (P/E) which shows how much investors are willing to pay per dollar of reported profits, Market Value/Book Value ratio which indicates how aggressively the stock is being priced, Return on Average Asset (ROAA) which measures the overall effectiveness of management in generating profits with available assets, Return on Average Equity (ROAE) which is a measure of return earned on the owners' investment, Leverage Ratio (D/E) which is the relative amount of funds provided by lenders and owners and Dividend Payout Ratio which is an indication of how much of its earnings a company pays out to stockholders".

Future Expectations consist of 2 sub-criteria: Forecasted Performance and Growth Opportunities. Forecasted Performance includes some projected efficiency and relative valuation ratios about performance of the firm. These are: Enterprise Value/Earnings Before Interest and Tax Plus Depreciation and Amortization (EV/Ebitda) Ratio which compares the value of a business, free of debt, to earnings before interest, Projected Price Earnings Ratio (P/E), Projected Market/Book Value Ratio, Projected Return on Average Asset (ROAA), Projected Return on Average Equity (ROAE) and Discounted Cash Flow (DCF), a valuation method, which is used to evaluate the potential for investment. Growth opportunities consist of 2 sub-criteria: Company-Based, Country-Based. The sub-criteria of "Company-Based Growth Opportunities" are the followings: "Projected Investments, Mergers/Acquisitions and Forecasted Dividend Policy". The sub-criteria of "Country-Based Growth Opportunities" are the followings: "Growth in GDP, Investment Subsidies and Global Fund Raising". The hierarchy could be seen in Figure.1.

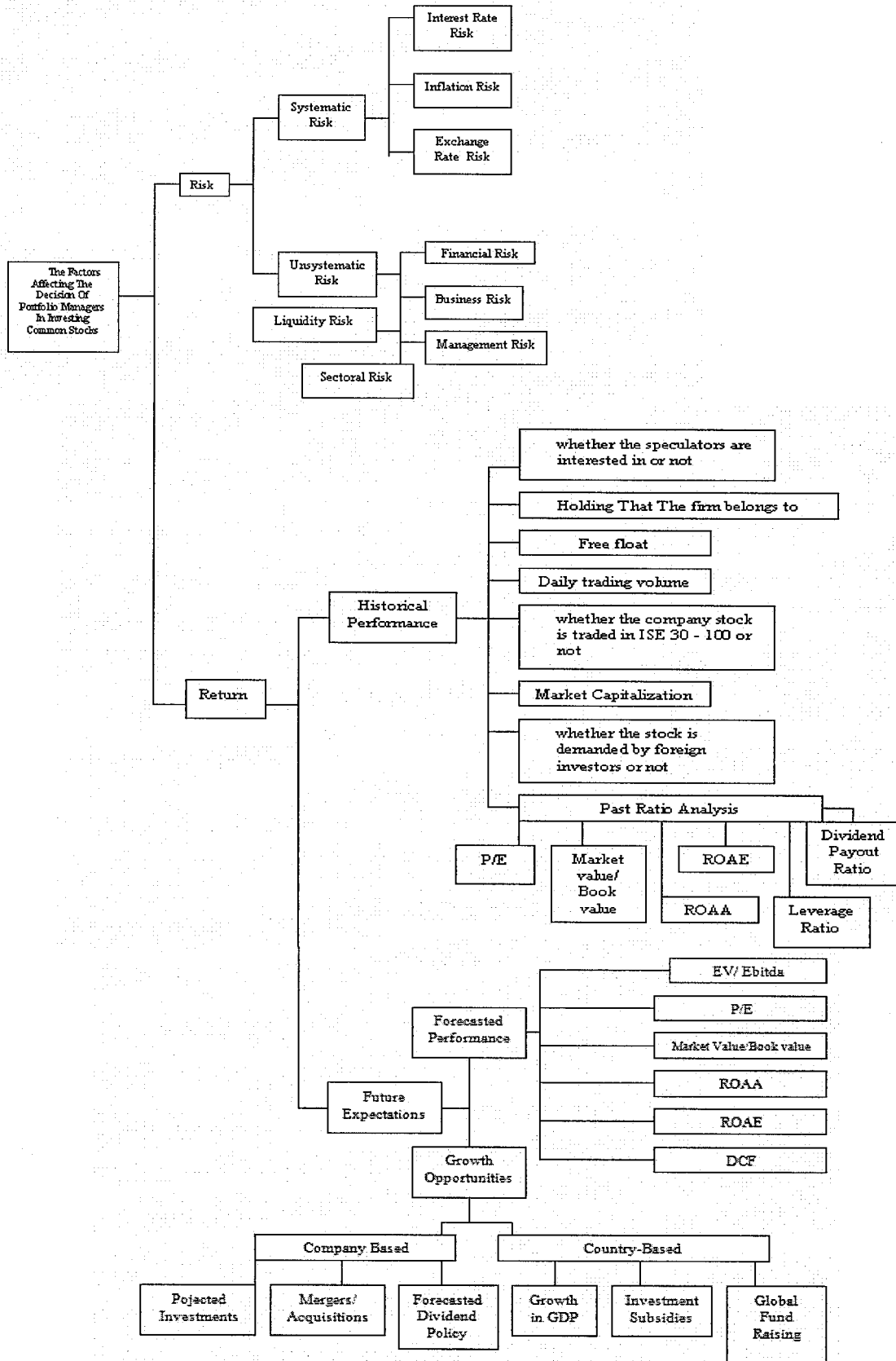


Figure.1. The Hierarchy for The Factors Affecting The Decision of Portfolio Managers in Investing Common Stocks Problem

III.1. Priorities of the Criteria

Once the hierarchy is built, the decision-makers evaluate the criteria by making pairwise comparisons. While making pairwise comparisons, the scale of relative importance (1-9), developed by Saaty is used. When all the comparisons are completed the priorities of criteria and a consistency ratio of the judgements are calculated. The consistency ratio should be less than 10 %. If the rate is less than 10 %, we can say that the judgements are consistent, if it is not the pairwise comparison matrices (Figure.2) are calculated again [14].

III.2. The Priorities of The Main Criteria

In this paper Expert Choice program has been used. In Figure.3, the priorities of the main criteria are shown.

IV. RESULTS

According to the experts' judgements, the most important criterion is "Return" (69%) and the second one is "Risk" (31%).

The most important sub-criterion of the "Risk" is "Systematic Risk" (76%). The second important is "Unsystematic Risk" (24%). The most important sub-criterion of the "Systematic Risk" criterion is "Interest Rate Risk" (55%), the second one is "Exchange Rate Risk" (34%), the last one is "Inflation Rate Risk" (11%). When the sub-priorities of "Unsystematic Risk" sub-criterion are analyzed, it is apparently seen that "Financial Risk" is perceived as the most important sub-criterion (42%). The second important one is "Sectoral Risk" (18%), the third one is "Liquidity Risk" (16%), the fourth one is "Business Risk" (13%) and the last one is "Management Risk" (11%).

Under the "Return" main criterion; "Future Expectations" has the higher priority (77%) than "Historical Performance" (23%). The most important sub-criterion of future expectations is forecasted performance (55%) but the growth opportunities also close priority to it (45%). The sub-criteria of forecasted performance are, from the most important to least, EV/Ebitda, Discounted Cash Flow (DCF), ROAA, ROAE, P/E, Price/Book Value and their priority levels are 23%, 22%, 16%, 15%, 13% and 11% respectively.

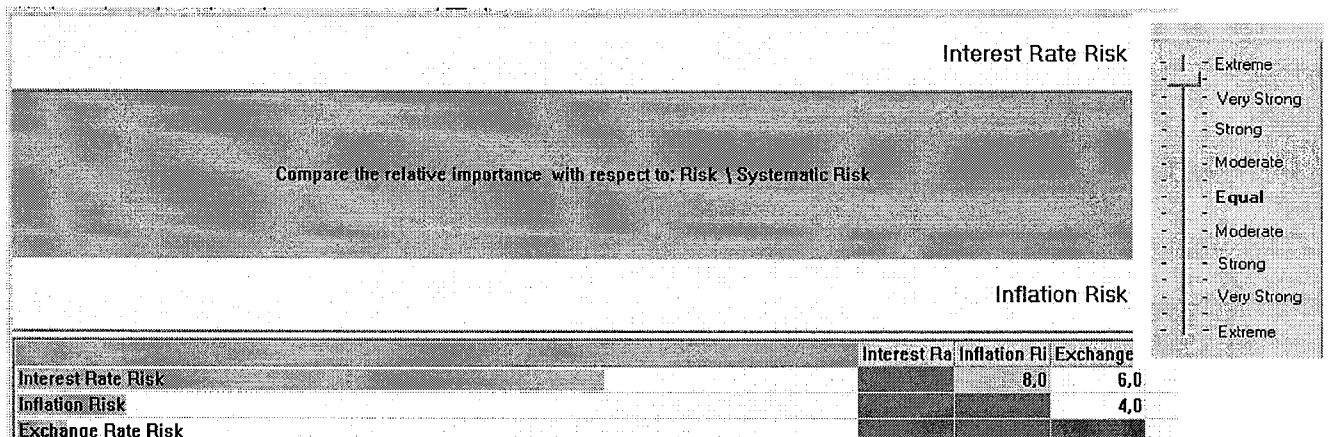


Figure.2. The Pairwise Comparison Matrix for Systematic Risk

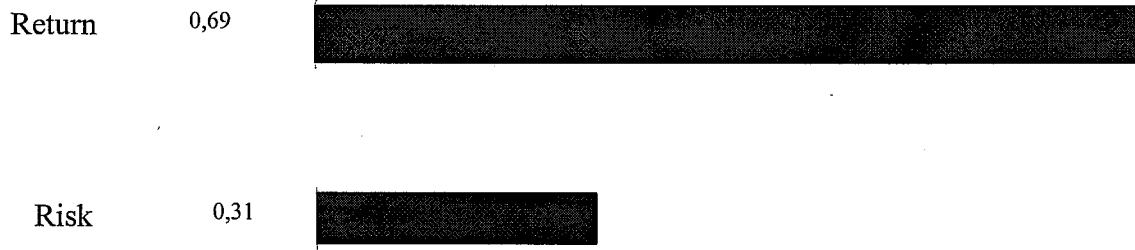


Figure.3. The Priorities of The Main Criteria

Under growth opportunities sub-criteria; company-based one has considerably higher priority (87%). Among its sub-criteria; the mergers and acquisitions takes the first (53%). Projected investments follows it by 38 % priority level and forecasted dividend policy takes the least (9%). The country-based growth opportunities has 13% priority level, when it comes to the sub-criteria; Global fund raising ranks at the top (44%), growth in GDP holds the second (39%) and investment subsidies takes part at the least (17%).

When the priorities of sub-criteria of historical performance are examined, past ratio analysis is seen as the most significant sub-criterion by 22 %. ROAA is slightly higher priority level than P/E and ROAE. These ratios share the same priority level (21%). Leverage ratio has 15%, dividend payout ratio is the lowest priority level by 7% among others.

The remaining sub-criteria of historical performance and their priority levels are ranked from the most important to least as: whether the stock is traded in ISE 30 or 100 indices and whether the stock is demanded by foreign investors or not have both 17%, market capitalization has 15%, trading volume has 10%, business group the firm belongs to has 9%, whether the speculators interested in or not has 6%, free floating rate has 4% priority levels.

The whole results are presented in Table 1.

Table.1. The Overall Priorities of The Criteria

MAIN CRITERIA AND SUB-CRITERIA	THE OVERALL PRIORITIES	CONSISTENCY RATIO
RISK	0,31	
SYSTEMATIC RISK	0,76	0,027 < 0,10
Interest Rate Risk	0,55	
Inflation Risk	0,11	
Exchange Rate Risk	0,34	
UNSYSTEMATIC RISK	0,24	0,087 < 0,10
Financial Risk	0,42	
Business Risk	0,13	
Liquidity Risk	0,16	
Sectoral Risk	0,18	
Management Risk	0,11	
RETURN	0,69	

Table.1. The Overall Priorities of The Criteria (cont.)

HISTORICAL PERFORMANCE	0,23	0,022<0,10
Holding That The Firm Belongs To	0,09	
Free Float	0,04	
Daily Trading Volume	0,10	
Whether the company stock is traded in ISE 30-100 or not	0,17	
PAST RATIO ANALYSIS	0,22	0,019<0,10
Price/Earning Ratio	0,21	
Market Value/ Book Value	0,13	
ROAA	0,22	
ROAE	0,21	
Leverage Ratio	0,15	
Dividend Payout Ratio	0,07	
Market Capitalization	0,15	
Whether the stock is demanded by foreign investors or not	0,17	
Whether the speculators are interested in or not	0,06	
FUTURE EXPECTATIONS	0,77	
FORECASTED PERFORMANCE	0,55	0,046<0,10
EV/ Ebitda	0,23	
P/E	0,13	
Market Value/Book Value	0,11	
ROAA	0,16	
ROAE	0,15	
DCF	0,22	
GROWTH OPPORTUNITIES	0,45	
COMPANY-BASED	0,87	0,008<0,10
Projected Investments	0,38	
Mergers/Acquisitions	0,53	
Forecasted Dividend Policy	0,09	
COUNTRY-BASED	0,13	0,067<0,10
Growth in GDP	0,39	
Investment Subsidies	0,17	
Global Fund Raising	0,44	

V. CONCLUSION

This research focuses on analysis of decision criteria used by portfolio managers in investing common stocks. The major objectives of this study are (1) to identify which criteria taken into consideration by portfolio managers in investing common stocks in Turkey, (2) to determine which criteria (among those selected for study) the portfolio managers considered important and to measure the relative importance of these criteria.

Contribution of our paper to the existing literature is the determination of the hierarchy and the priorities of the criteria which will help the decision makers for investing common stocks problem. Also the authors believe the benefit of using the combination of the qualitative and quantitative decision techniques together, which will help the decision makers to decide more precisely. Further studies in this subject would be trying different techniques.

The consistency ratios for all main sub-criteria are smaller than 10%. At the top of the hierarchy, the risk has 31% and the return has 69% priority. That means the portfolio managers in Turkey give precedence to return when selecting common stocks for their portfolio and they reflect risk on their expected rate of return.

Under the risk criterion; the interest rate risk is ahead of other systematic risk sub-criteria. That means as interest rate is very important factor in valuation of companies, portfolio managers take into consideration it firstly. The second important criterion is exchange rate risk. It is important in \$ based valuation, any change in exchange rates affects the value of firms.

The financial risk has the highest priority among the other unsystematic risk criteria. As financial risk is the degree of uncertainty of payments attributable to the mix of debt and equity to finance a business, the larger the proportion of debt financing the greater the risk placed on stockholders. The portfolio managers emphasizes high degree of importance on the ability of firm to cover financial costs. They weight the increased financial risk associated with greater financial leverage against the expected increase in returns.

The sectoral risk has the second important priority level among the unsystematic risk criteria. With sector rotation portfolio managers choose stocks in specific industry sectors that will do best depending on current and projected stages of business cycle, there is obviously a good deal of market timing.

In the return point of view, futures expectations has 77% priority against historical performance with 23% priority. Portfolio managers devote a great deal of

attention to making prediction of future performance. The stock which has higher than the average forecasted ratio has greater demand in the market. Among the selected relative valuation ratio EV/EBITDA and Discounted cash flow, which is a common valuation method, have very close priority levels. In the last years as more-qualified portfolio managers are on duty, the use of modern valuation techniques and relative valuation methods have become prevalent in investing common stocks.

Company-based growth opportunities have more priority against country-based. The probability of any merger or acquisition makes the stock attractive for investors. Many foreign bank have acquired or merged Turkish banks and with the european union integration process and improving economic conditions, it is expected to be many mergers and acquisitions for also industrial companies.

Under country-based growth opportunities, the global fund raising which means the portfolio investment of foreign investors has effective role. As global funds flow through capital markets the common stocks demanded by foreigners also attract native portfolio managers.

Although most investors recognize that future performance is not guaranteed by historical performance they would agree that past data often provide a meaningful basis. So, historical performance has 23% priority level and among its sub-criteria past ratio analysis has the most with 22% ROAA, P/E, ROAE and leverage ratio are more important among those selected. Also whether the stock is demanded by foreign investors and whether the stock is traded in ISE 30 or 100 indices are also important criteria. Because global fund flows are mostly seen as the period of economic growth and an uptrend is also seen in ISE. That means when foreign investors enters security market, an increase is observed in ISE 100 index. Whether the stock is traded in ISE 30 or 100 indices is also important because the companies which are traded in these indices are less subject to speculation, more transparent and can be purchased and sold in big amounts. So they are more preferable for both foreign investors and Turkish portfolio managers.

REFERENCES

- [1] Gitman, L.J. & Jochen, M.D. (2001). *Fundamentals of Investing*. Boston: Addison Wesley.
- [2] Markowitz, H. (1952). Portfolio Selection. *Journal of Finance*, 7(1), 77-91.
- [3] Sprezza, M.G. (1996). A Heuristic Algorithm for Portfolio Optimization Model Applied to Milan Stock Market. *Computers&Operations Research*, 23, 433-441.

- [4] Dias, F. *Quadratic Programming Applied to Modern Portfolio Selection*. (<http://www.linux.ime.usp.br/~cef/mac499-01/monografias/fdias-rec/QP.pdf>). [11.03.2008].
- [5] Akay, D.; Çetinyokuş, T. & Dağdeviren, M. (2002). Portföy Seçimi Problemi için KDS/GA Yaklaşımı-A DSS/GA for Portfolio Selection Problem. *Gazi Üniversitesi Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi Dergisi*, 17(4), 125-138.
- [6] Ulucan, A. (2002). Markowitz Kuadratik Programlama ile Portföy Seçim Modelinin, Sermaye Piyasasında Endeks ile Aynı Risk-Getiri Yapısına Sahip Portföyün Elde Edilmesinde Kullanım- An Application of the Markowitz Quadratic Programming Portfolio Selection Model: Determination of the Portfolio which has the same Risk-Return Structure with the Ise-30 Indice. *Hacettepe University Journal of Economics and Administrative Sciences*, 20(2), 141-155.
- [7] Atan, M. (2005). Karesel Programlama ile Portföy Optimizasyonu- Portfolio Optimization with Quadratic Programming. *Proceedings of the 7th National Symposium on Econometri & Statistic*, İstanbul, 70-83.
- [8] Kıyılar, M. & Eroğlu, E. (2004). Tek Endeks Modeli ve Modelin İstanbul Menkul Kıymetler Borsasında Uygulanması- Single Index Model and Application of the Model at İstanbul Stock Exchange. *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*, 33(1): 21-38.
- [9] Bozdağ, N.; Atlan, Ş. & Duman, S. (2005). Minimaks Portföy Modeli ile Markowitz Ortalama- Varyans Portföy Modelinin Karşılaştırılması- Comparising of the Minimax Portfolio Selection Method and Markowitz Mean-Variance Portfolio Model. *Proceedings of the 7th National Symposium on Econometri & Statistic*, İstanbul, 1-8.
- [10] Ballester, E.; Günther, M.; Pla-Santamaria, D. & Stummer, C. (2007). Portfolio Selection Under Strict Uncertainty: A Multi-Criteria Methodology and its Application to The Frankfurt and Vienna Stock Exchanges. *European Journal of Operational Research*, 181(3): 1476-1487.
- [11] Bana, C.A.; Costa, E. & Soares, J.O. (2004). A Multicriteria Model for Portfolio Management. *The European Journal of Finance*, 10(3): 198-211.
- [12] Saaty, T.L. & Vargas, L.G. (2001). *Models, Methods, Concepts & Applications of The Analytic Hierarchy Process*. Dordrecht, MA.: Kluwer Academic Publishers.
- [13] Winston, W. & Albright, C. (2000). *Practical Management Science*. Pacific Grove, CA.: Duxbury.
- [14] Anderson, D.; Sweeney, D. & Williams, T (1997). *An Introduction to Management Science*. New Jersey: Prentice Hall.

Bengü VURAN

(benguv@istanbul.edu.tr) is a Research Assistant at İstanbul University Business Administration Faculty. She has completed her phd thesis at finance department. Her research areas are corporate finance and capital markets and investment management.

U. Tuğba ŞİMŞEK GÜRSOY

(tugbasim@istanbul.edu.tr) is an Assistant Professor at İstanbul University. She has been graduated from master and Ph.D. programmes at the department of Quantitative Methods at İstanbul University Business Administration Faculty. Her research areas are data mining, quantitative decision making techniques and analytic hierarchy process.

SİGARA İÇEN GENÇLER ARASINDA MARKA TERCİHİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Nilsun SARIYER

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Böl., Üretim Yön. ve Paz. A.B.D., Yardımcı Doçent Dr.

AN INVESTIGATION ON BRAND PREFERENCE AMONG TEENAGE SMOKERS

Abstract: *Tobacco companies tend to sell cigarette teenagers. The purpose of this study is to determine factors affecting cigarette brand preference in youth smoking. A total of 1204 students who educated at four schools in Yozgat city center were surveyed by questionnaire. Smoking prevalence was 70.1% in this study. Multidimensional scaling analysis indicated that cigarette brand preference was affected brand names (foreign and domestic) and package price (expensive and cheap) in teenage smoking. Teenagers perceived that Parliament was the most expensive cigarette while Maltepe was the cheapest it. Furthermore, they positioned that Maltepe was domestic brand but Lark was foreign brand.*

Keywords: *Teenager Market, Youth Market, Cigarette Brand Preference, Multidimensional Scaling Analysis.*

SİGARA İÇEN GENÇLER ARASINDA MARKA TERCİHİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Özet: *Sigara firmaları, yaşları 12 ila 19 yaş arasındaki gençlere sigara satma eğilimindedirler. Bu araştırmanın amacı, sigara içen bu gençlerin sigara marka tercihini etkileyen faktörleri belirlemektir. Bu amaçla, Yozgat il merkezindeki dört okulda okuyan 1204 öğrenciden anket yöntemi ile veriler toplanmıştır. Bu araştırmaya katılan öğrencilerin sigara içme oranı, % 70.1 çıkmıştır. Yapılan çok boyutlu ölçekleme analizi sonucunda, sigara içen genç pazarında sigara tercihini etkileyen faktörler, marka ismi (yabancı ve yerli) ve sigara paket fiyatı (pahalı ve ucuz) olarak belirlenmiştir. Gençler, Parliament'i en pahalı sigara olarak görürken Maltepe'yi en ucuz sigara olarak algılamaktadırlar. Ayrıca Maltepe en yerli sigara markası, Lark ise en yabancı marka olarak konumlandırılmıştır.*

Anahtar Kelimeler: *Onlu Yaş (Teenager) Pazarı, Genç Pazarı, Sigara Marka Tercih, Çok Boyutlu Ölçekleme.*

I. GİRİŞ

Dünya Sağlık Örgütü'nün dünyanın en hızlı yayılan ve en uzun süren salgını olarak tanımladığı sigara, aynı zamanda dünyanın en önemli halk sağlığı sorunlarından biridir [1]. 1998 yılında 4 milyon olan sigaraya bağlı ölümlerin 2030 yılında 10 milyona yükselmesi beklenmektedir. Genellikle 35-69 yaş grubunda meydana gelen bu ölümler, insan yaşamında 20-25 yıllık kayıplara sebep olmaktadır [2]. Buna rağmen 2005 yılı verilerine göre, dünya sigara üretimi 5771 milyar adet olup Türkiye yaklaşık 110 milyar adet (5.5 milyar paket) üretim ve tüketim miktarları ile yedinci sırada yer almaktadır [3]. Bu çalışmada tüm önlemlere rağmen her geçen gün yeni üyelerin katıldığı bir pazar haline gelen sigara içicileri pazarı ele alınmıştır.

II. SİGARA PAZARI

Sigara pazarındaki mevcut markaların çoğu, globaldir. Bu durum tüketicilerin sigara markalarını tanıma ve hatırlama oranlarını artırmaktadır. Ayrıca son on yılda sigara satışları düzenlidir. Başka bir ifadeyle talep istikrarlıdır. Ürün farkındalığının yüksek ve talebin düzenli olması, bu pazarın olgun bir pazar olduğunu göstermektedir [4]. Bununla birlikte sigaraya yeni

başlayanların sayısının neredeyse üç katı kadar terk eden ve ölenlerin olduğu gözönüne alındığında ürün olarak sigaranın olgunlaşma döneminden düşüş dönemine girdiği düşünülebilir. Ancak sigara firmaları aralarındaki şiddetli rekabete rağmen bu endüstri hala ayakta durmaktadır [5]. Çünkü bu firmalar, her geçen gün kullanımı yaygınlaştırmaya ve yeni yollarla kullanım sıklığını arttırmaya çalışmaktadırlar [6]. Bunun sonucunda sigara pazarı büyümeye devam etmektedir.

Kısaca ifade etmek gerekirse, sigara pazarı gelişmekte olan olgun bir pazardır denilebilir.

III. GENÇ SİGARA PAZARI

Sigara endüstrisinde yer alan firmalar, yeni müşteriler kazanmaya çalışmaktadırlar. Ancak bu pazar açısından yetişkinler iyi bir hedef kitle değildir. Çünkü bu kitlenin çok azı, yeni içici konumundadır. Mevcut içiciler de sağlık nedenleri, sigara karşıtı çalışmalar ve sigara bırakma kampanyaları ile sigaradan kurtulmaya çalışmaktadırlar. Sigara firmaları da yetişkinlerden ziyade gençleri hedef kitle olarak seçmektedirler. Elde edilen rakamlar da bu konuda başarılı olduklarını göstermektedir. Örneğin, sigara içenlerin % 77'si, 20 yaş ve altındadır. Bu kitleyi oluşturanların çoğu, 18 yaş

altındaki onlu yaş grubundaki gençlerden oluşmaktadır ve bu gençlerin yarısından fazlası, sigara içen tiryakilerdir [7].

Sigara firmalarının 12-19 yaş grubundaki “teenager” (onlu yaş grubu) olarak adlandırılan gençleri tercih etmesinin iki nedeni vardır. Birincisi, günümüzde pazarın en önemli dinamiği haline gelmiş olan ve tüketimi sürükleyen gençler [8], yarımın potansiyel düzenli müşterileridir [9]. “Genç pazarında marka savaşını kazanan sigara firması, tüm pazarda liderdir” kuralını göz önüne alan sigara firmaları da bu pazarı hedeflemektedirler [9,10]. Sigara içicisi olan bu gençlerin büyük çoğunluğu, hayatları boyunca bu endüstrinin müşterileri konumundadırlar. Sigaraya alışan bir gencin ve dolayısıyla ailesinin bütçesinden her ay düzenli bir para, sigara endüstrisine akmaktadır. Muhtemelen genç, hayatının sonuna kadar bu sektöre para aktarmaya devam edecektir. Bunlar, sigara endüstrisinin ayakta kalması için uzun döneme yayılmış iyi birer kaynaktır. İkinci neden ise onlu yaş grubunu oluşturan gençlerin ergenlik dönemiyle birlikte birçok sorunu yoğun bir şekilde yaşamalarıdır. Mesela, bağımlılık-bağımsızlık çatışması, akran baskısı, erkek olmak gibi cinsel kimlik arayışı, ebeveyn ve arkadaşlarla problemler, alkol ve diğer bağımlılık yapıcı maddeleri kullanma, okulda başarısızlık, sosyo-ekonomik düzey, hırçın ve sinirli bir kişilik yapısına sahip olma gibi. Bu sorunlardan kaçmak isteyen gençler, yetişkinlere göre daha kolay sigarayı denemektedirler [1,11-13].

IV. GENÇ SİGARA MARKA TERCİHİ

Araştırmalarda genç içicilerin eski içicilerden üç kat daha fazla markaya duyarlı oldukları saptanmıştır [14-15]. Genç pazarında sigara markası seçimini etkileyen faktörler nelerdir? sorusu birçok akademisyen tarafından incelenmiş ve farklı sonuçlar bulunmuştur.

Aitken vd., marka tercihinde coğrafik bölgenin etkili olduğunu belirlemiştir. İngiltere'nin kuzeydoğusunda Regal, güneydoğusunda Benson&Hedges ve İskoçya'nın batısında Kensitas Club içilmektedir [16]. Ancak globalleşme ile birlikte markaların da global hale gelmesi marka tercihinde coğrafik etkiyi azaltmıştır. Benzer bir sonuca, Gittelson vd. de ulaşmışlardır. Sigara marka tercihinin, coğrafik yapı ve demografik özelliklere göre değişip değişmediğini araştırmışlar ve coğrafik yapıdan ziyade etnik grup ve cinsiyetin etkili olduğunu ifade etmişlerdir [11]. Bu araştırma sonuçlarına göre, etnik farklılıklar sigara marka tercihinin etkilemektedir. Afrika kökenli Amerikalı gençlerin % 70.4'ü Newport marka sigara içmektedirler. Bu çocuklar, soğuk ve tatlı tatları sevdiği için Newport gibi mentollü sigaraları daha fazla tercih etmektedirler. Bu marka tercihinde çocukların kentte veya kırsal kesimde yaşamaları ya da erkek veya kız olmaları etkili değildir. Beyaz gençlerin ise % 63.5'i, Marlboro içmeyi yeğlemektedirler. Ancak kentli beyazların sigara tercihi

arasında Camel markası da bulunmaktadır. Beyaz gençler gibi İspanyol gençler de Marlboro ve Camel markalarını içmektedirler. Bu pazar, mentollü sigara içmemeyi yeğlemektedirler çünkü bu sigaraları “tatsız” ve “mide bulandırıcı” olarak görmektedirler. Hint kökenliler ise Camel'ı “sert bir sigara” olarak algıladıkları için içmektedirler. Light sigaraları ise nikotini az olduğu için tercih etmemektedirler [11]. Görüldüğü gibi, marka tercihinde ürün çeşitlendirmesi de etkilidir. Çok bölümlü pazarlama yöntemini kullanarak farklı hedef pazarlara farklı ürünlerle ulaşmak, sigara firmalarının denediği bir yoldur. Bu amaçla bayanlara “slim”, Afrika kökenli Amerikalılara “mentollü” sigara üretilmiştir. Hatta ispatlanmış hiçbir kanıt olmadığı halde, “sağlıklı sigara” olarak adlandırılmış “light” ya da “düşük katranlı” sigaralar bile üretilmiştir [17].

Sigara marka tercihinin etkileyen diğer bir faktör, fiyattır. Düzenli olarak sigara içenlerin jenerik fiyatlı sigaraları tercih ettikleri saptanmıştır [11,18]. Gençlerin çoğu, fiyatı düşük olursa farklı marka sigara içeceklerini söylemişlerdir. Mesela, İspanyol kökenli genç erkekler, ucuz olsaydı sürekli Marlboro içeceklerini ifade etmişlerdir. Fakat İspanyol genç kızlar, paraları olmadığı zaman ucuz sigara içmektense sigara tüketimini azaltmakta olduklarını söylemişlerdir. Buna karşılık Afrika kökenli Amerikalılar, düşük fiyatlı sigara içmeyi tercih etmektedirler [11].

Kuşkusuz marka tercihinin etkileyen en önemli faktör, tutundurma elemanlarıdır. Pollay vd., onlu yaş grubunun billboard reklâmları ve sponsorluktan etkilendiğini ifade etmişlerdir. [14]. Wakefield vd., ise satış noktasında reklâm ve satış tutundurma etkili olduğunu savunmuşlardır [19]. MacFayden, Hastings ve MacKintosh'a göre, tüketicilerin sigara marka tercihinin en fazla etkileyen tutundurma elemanları; reklâm, satış tutundurma araçları ve sponsorluktur. Daha az etkileyenler ise marka giydirmeye, yeni paket dizaynı, paketle birlikte hediye verme, film ya da televizyon programlarında aktörün sigara içmesidir [20].

Sigara marka tercihinin etkileyen tutundurma elemanları; reklâm, satış tutundurma, sponsorluk, satış noktasında reklâm, gizli reklâm ve direkt pazarlama olarak ayrı ayrı ele alınmıştır.

IV.1. Reklâm

Ekonomik araştırmalar, toplam sigara tüketiminin reklâm harcamaları ile doğru orantılı olduğunu göstermektedir. Başka bir ifadeyle, sigara tüketimi, sigara reklâmındaki artışla artmakta buna karşılık reklâm yasaklandığında azalmaktadır [21]. Bu durumda sigara reklâmının sigara tiryakilerini sigara içmeye yönelttiği söylenebilir [11]. Aslında reklâmın sigara tüketimine etkisi dört grupta ele alınabilir [22]:

1. Sigaraya başlama ve düzenli olarak içmeyi teşvik etme
2. Günlük sigara içme tüketimini arttırma
3. Sigarayı bırakma motivasyonunu azaltma
4. Eski içicileri yeniden içmeye teşvik etme.

Sigara reklâmlarının etkisine bakıldığında, özellikle küçük yaştakileri sigaraya özendirildiği görülmektedir. Sigara içmeye başlamadan önce maruz kalınan reklâmlar, tüketicileri sigara içmeye teşvik etmektedirler [23]. Kaliforniya’da 571 yedinci sınıf öğrencisi üstünde yapılan bir araştırmada, bu öğrencilerin % 88’inin sigara reklâmlarından haberdar oldukları ortaya çıkmıştır [19]. Hatta 3-6 yaş arasındaki küçük çocuklarda bile sigara logolarını tanıma oranı oldukça yüksektir [24]. Pollay vd.’nin yaptıkları bir çalışmada, gençlerin yetişkinlere göre üç kat daha fazla reklâmı yapılan sigara markasını satın aldıkları ortaya çıkmıştır [14]. Arnett, sigara reklâmlarının 25 yaş altındakilerde özellikle gençlerde daha fazla etkili olduğunu ispatlamıştır [9]. Benzer sonuçlar, Mazis vd. [25] ile Barbeau vd. [26] tarafından da tespit edilmiştir.

Gençlere sigarayı tanıtmamanın en kolay yolu, maskot kullanmaktır. 1987 yılında Camel, çizgi film karakteri, Joe Camel’i yaratarak küçük yaştakilere yönelik sigara reklâmı yapmaya başlamıştır. Bu çizgi karakter, onlu yaş grubu arasında oldukça tanınmış ve çocukların sigaraya karşı olumlu duygular beslemelerini sağlamıştır. Ancak Camel, gençlerin sigaraya başlamasını teşvik ettiği ve sigara içme oranını arttırdığı yönündeki baskılar yüzünden bu karakteri geri çekmek zorunda kalmıştır [27]. Benzer bir reklâm karakterini Marlboro yapmıştır. Gittelsohn vd., ergenlik çağındaki erkek çocuklar arasında Marlboro’yu temsil eden kovboyun “maço”luğu temsil ettiğini saptamışlardır [11]. Pollay ve Lavack ise hem erkek hem de kız çocukların kovboy figürünü, “bağımsızlık” ve “olgunluk” göstergesi olarak gördüklerini ortaya çıkarmışlardır [28].

Dünyanın birçok ülkesinde küçük yaştakileri olumsuz etkilemesinden dolayı televizyon ve radyo aracılığıyla sigara reklâmı yapılması yasaktır. Mesela, Amerika’da bu yasa, 1971 yılında uygulamaya konulmuştur [20,29]. Hatta bu ülkede tütün kullanımının zararlı olduğu görüşü, Kamu Sağlığı Hizmetleri Birimi tarafından 1964 yılında yayınlanan bir raporda yer almıştır [30]. Buna rağmen sigara endüstrisinin reklâmlara ve diğer tutundurma çalışmalarına harcadığı para, her geçen gün artmaktadır. Mesela, 1997 yılında sigara endüstrisi, gazete, dergi, billboard, satış noktasında satışa 9 milyar dolar ve tişört gibi promosyon malların sponsorluğa 7 milyon dolar harcamıştır [18].

Televizyon ve radyo aracılığıyla reklâm yapılmasının yasaklanması, firmaları billboardlara yöneltmiştir. Sigara reklâmlarının % 60’ı, billboardlar aracılığıyla yapılmaktadır [31]. 1990’lı yıllarda Amerika’da en çok billboardda kalan üç sigara markasının Marlboro, Camel ve Newport olduğu saptanmıştır [27]. 1993 yılında TAPS II (Teenage Attitudes and Practices Survey II), 12-18 yaş arasındaki içicilerin en sık satın aldıkları markaların da yine Marlboro (% 60), Camel (% 13.3) ve Newport (% 12.7) olduğunu belirtmiştir [11]. Billboardların bu satın almada etkisi olduğu muhakkaktır. Çünkü billboardlar özellikle potansiyel içicilere markayı tanıtmak ve hatırlatmak amacıyla kullanılmaktadırlar. Fakat Nisan 1999’da sigara reklâmlarının billboardlarda da yapılması yasaklanmıştır.

Bu yasaklar karşısında sigara firmaları, dergi reklâmlarına yönelmişlerdir. Özellikle gençlere yönelik dergilere ağırlık vermişlerdir. King ve Siegel, genç okuyucu sayısının çok fazla olduğu dergilerde yapılan sigara reklâmlarının aynı zamanda gençler arasında popüler sigara markaları ile aynı olduğuna dikkat çekmişlerdir [32]. 2001 yılında en çok dergi reklâmı yapılan marka, Marlboro’dır. Bu reklâmın etkisi, devam etmektedir çünkü gençler arasında en popüler marka, hala Marlboro’dır [9]. Sigarayla savaşanlar, gençleri olumsuz etkilediğini ileri sürerek dergi reklâmlarına tepki göstermişlerdir. Bunun üzerine Philip Morris, bu dergilere reklâm vermeme kararını kamuoyuna açıklamıştır. Bu kez firmalar satış noktasında reklâm ve satış tutundurmaya ağırlık vermeye başlamışlardır [22].

IV.2. Satış Tutundurma

Satış tutundurma, onlu yaşlar arasında sigaraya başlamada katalizör etkisi yaratmaktadır. Mesela, onlu yaş grubundakiler, satış noktasında hediye verdiği için Marlboro’yu satın aldıklarını ifade etmişlerdir [19]. Bir anlamda, satış tutundurma gençleri satın alma eylemine yönlendirmektedir denilebilir.

Firmalar, gençlerin ilk denedikleri marka olmak amacıyla satış tutundurmaya ağırlık vermektedirler [10]. Çünkü sigara markasının seçiminde tüketicinin ilk içtiği marka ile hâlihazırda içtiği marka arasında paralellik bulunmuştur [33]. Philip Morris firması, 1998 yılında Vietnam’da sürdürdüğü bir tanıtım kampanyasında yılbaşı eğlencesinde küçük çocuklara Marlboro renklerinde yapılmış kovboy elbiseleri giydirerek, Marlboro atlarına bindirmiş ve çocuklara bedava sigara dağıtmıştır [34]. Amaç, ilk denenen marka olmaktır. Yine Philip Morris, 2001 yılı Noel’inde sadece Noel için sınırlı sayıda “M” sigarasını dağıtmıştır. Sigaranın üstüne de “Marlboro’dan özel bir dönem için özel harmanlanmış bir sigara” ifadesini eklemiştir [35]. Böylece ilk içicilere ürün denettirilirken mevcut içicilerin ürünü satın alması sağlanmaya çalışılmaktadır.

Onlu yaştaki sigara içicilerinin hâlihazırda içtikleri marka ve bu markaya ait promosyonel eşya sahipliği arasında uyum olduğu görülmektedir [6,19]. Mesela, Marlboro giysisine ya da Camel botlarının sahipliğiyle gencin içtiği marka aynıdır [20].

Sigara endüstrisinde kullanılan iki türlü satış tutundurma yöntemi vardır. Birincisi, tüketiciye yönelik satış tutundurma yöntemleridir. Bunlar, çok paketli satışlarda bir tanesini bedava verme, her paketle birlikte kupon verme, her karton için 5 \$ indirim sağlama, miktar artışı sağlama, hediyeler verme, yarışmalar düzenleme, bonus ödemesi yapma, marka giydirme (sigarayla ilgili olmayan ürünlerde sigara markasının eklenmesi), piyangolar düzenleme ve iskonto yapma gibi uygulamalarıdır. İkincisi ise ticari satış tutundurma yöntemleridir. Bunlar, satış gücü yardımı ve üye kanal üyelerine iskontolar yapmaktır [20,36].

IV.3. Sponsorluk

Sigara şirketlerinin etkin olarak kullandıkları bir başka tutundurma elemanı, sponsorluktur. Tüketici ile doğrudan iletişimin sözkonusu olmadığı sponsorlukta imaj yaratma, ürün farkındalığını artırma ve ürünü hatırlatma gibi özellikler ön plandadır [37]. Firmalar, spor olayları gibi birçok tüketicinin izlediği müsabakalara sponsor olmayı tercih etmektedirler. Mesela, 1,5 saatlik bir Formula-1 araba yarışında çocuklar ve gençler en az 45 dakika sigara reklâmlarına maruz kalmaktadırlar [38].

Firmaların birçoğu, televizyon ya da radyo programlarına sponsorluk yapmayı tercih etmektedirler. Mesela, Parliament Sinema Kulübü, "Pazar Gecesi Sineması"nın sponsorluğunu yaparak tüketiciye ulaşmayı hedeflemiştir [39]. Yine Philip Morris; "Marlboro Pazartesileri", "Marlboro Milleri", "Marlboro Çiftliği" gibi radyo programlarına ismini kullandırmak şartıyla destek vermiştir. Pall Mall, "Komedi Gösterileri" ve Kool, "Hip Hop Tur" gibi gençlere yönelik sponsorluğu tercih etmişlerdir [36]. Çin'de ise Philip Morris, "Amerikan Müzik Saatleri" adı altında ulusal radyo programına sponsor olarak "Marlboro Ülkesinden Müzikler" dinlettirmiştir. Böylece isminin bu ülkede tanınmasına yardımcı olmuştur [40].

IV.4. Satış Noktasında Reklâm

Rekabetin yoğun olduğu sektörlerde ürünlerin birbirine yakın raflarda bulunması tüketici tercihlerini güçleştirmekte, tüketici tercih yaparken fiyat, kalite, ambalaj albenisi gibi birçok faktörün etkisi altında kalmaktadır [41]. Bu nedenle firmalar, satış noktalarında düşük katran, hafiflik, tat ve tatmin gibi marka imajını vurgulayan özelliklerin üstünde durarak markayı sergilemektedirler. Satış noktasında reklâm, potansiyel içicilere marka tanınırlılığı sağladığı için sigara firmaları tarafından oldukça fazla tercih edilmektedir [31]. Tüm

sigara satışlarının % 37'si mağaza satışları yoluyla yapılmaktadır ve mağaza içinde yapılan reklâm, % 78'dir [36]. Ayrıca sinemalarda filmin içinde sigara markası yerleştirilmişse ve tüketici sinemadan çıktığında satış noktasında reklâmla karşı karşıya kalırsa satın alma olasılığı artmaktadır [38].

IV.5. Gizli Reklâm

Sigara firmalarının 1920'lerdeki Hollywood filmlerinden günümüze kadar süregelen ve sıklıkla başvurdukları bir başka reklâm şekli, gizli reklâm ya da marka veya ürün yerleştirmedir. Amerikan filmlerine bakıldığında tüketiciler, son 40 yıl içinde her 15 dakikada bir yerleştirmeye maruz kalmışlardır. 250 film üzerinde yapılan bir araştırmada, Marlboro bu filmlerin % 40'ında yer almaktadır [5,42]. Daha da önemlisi her 5 çocuk filminden birinde bir sigara firmasının reklâmı yer almaktadır [43]. 2001 yılında en çok izlenen 25 filmin % 85'inde sigara için karakterler gösterilmekte ve % 28'inde de sigara markaları görülmektedir [44]. Bununla birlikte sigara için aktörleri taklit etmek, onlu yaştaki genç pazarını sigara içmeye yönlendirmektedir [31,45]. Amerika'da en çok reklâm veren dört sigara markası, filmlerde de en çok görünen markalardır. Bu filmlerin gelirlerinin % 49'unun Amerika dışında oluşması, filmlerin geniş bir uluslararası kitleye ulaştığını göstermektedir [46].

Filmlere ürün yerleştirmeye benzer bir uygulama televizyonda da yapılmaktadır. Televizyonda reklâm yasağıyla karşılaşan tütün mamulleri ve alkollü içki üreticileri, kendilerine getirilen bu kısıtlamayı marka yerleştirme aracılığıyla aşabilmektedirler [47]. Firmalar, televizyon dizileri, haberler, yarışmalar gibi programlara gizli ya da açık olarak yerleştirme yapmaktadırlar. d'Astous ve Séguin, televizyonda üç yerleştirmeden bahsetmektedirler: televizyon programında markanın gizli yerleştirilmesi, televizyon programıyla markanın uyum sağladığı yerleştirme ve televizyon programıyla markanın uyum sağlamadığı yerleştirme [48]. Benzer yerleştirmeler videolarda da kullanılmaktadır [27]. Çocuklar ve gençlerin bilinçaltında markayı yerleştirmek amacıyla firmaların, bilgisayar oyunlarına da sigara markası yerleştirdikleri gözlenmektedir.

IV.6. Direkt Pazarlama

Son dönemlerde sigara firmalarının kullandığı bir başka tutundurma çalışması, direkt pazarlamadır. Bu firmalar, direkt mail çalışmalarına 1998 yılında 57.8 milyon dolar ve 1999 yılında 94.6 milyon dolar harcama yapmışlardır. Yani, bu tutundurma faaliyetine harcanan miktar, bir yıl içinde % 64'lük bir artış kaydetmiştir [31]. Firmalar çeşitli hediyeler vererek müşterilerinden kendileri ile ilgili bilgi elde etmeye çalışmaktadırlar. Mesela, Brown&Williamson, kişi veri kartlarını dolduran herkese bedava müzik compact diskleri vermektedir.

Philip Morris ise kişisel bilgilerini güncelleyenlere sigara ve çakmak hediye etmektedir. Böylece bu firmalar, her pazar grubuna özel kampanyalar hazırlayacak verileri ele geçirmektedirler [36].

V. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Gelişmiş ülkelerde tütün tüketimi, yasaklar ve anti-sigara kampanyalarıyla birlikte hızla düşerken Türkiye’de artmaktadır. Bunun en büyük nedeni, uluslararası sigara firmalarının gelişmekte olan ülkelerde pazar oluşturmaya çalışmalarıdır. Türkiye’de tütün ve tütün mamullerinin üretimi ile satışı, uzun yıllar devlet tekelindeydi. Bundan dolayı tütün mamullerinin kullanımını arttırmaya yönelik reklâm ve tanıtım faaliyetleri söz konusu olmamıştır [49]. Ancak 24 Ocak 1980 Kararları sonrasında Tekel, yabancı sigaraları ithal etmeye ve iç piyasaya sürmeye başlamıştır. Bunun ardından 3.6.1986 günlü Resmî Gazete’de yayımlanan 3291 Sayılı Yasa ile sigara üretiminde devlet tekelini kaldırılmıştır. Bu yasadaki sonra iki yabancı üretici firma (Philip Morris ve R.J.Reynolds), Türkiye’de üretime başlamışlardır [50,51]. Bunların sonucunda Türkiye’de tüketim son 20 yılda % 80 oranında artmıştır. Erkeklerin yaklaşık % 60’ı, kadınların % 20’si ve tüm toplumun yaklaşık % 40’ı, sigara içmektedirler. Sigara içme oranları, kişilerin eğitim durumları ve statüleri yükseldikçe de hızla artmaktadır [52,53]. Türkiye genelinde, üniversite öğrencileri arasında sigara içme oranı, 23 ile 48 arasında değişirken lise öğrencilerinde 20.1, 7-13 yaş grubundaki ilkökul öğrencilerinde 11.7’dir. İlkökul öğrencilerinin % 95’i de sigara markalarını tanımaktadırlar [38].

Türkiye’de sigara ile ilgili yapılan çalışmalar, genellikle sağlıkla ilgilidir. Göksel, Cirit ve Bayırdır, kardeşin sigara alışkanlığının sigaraya başlama nedeni olduğunu tespit etmişlerdir [54]. Herken ve Özkan’da, anne ve baba tutumunun sigaraya başlamaya neden olduğunu belirlemişlerdir [13]. Bilir ve Aslan ise tütün kontrol çalışmaları ve sigara ile akciğer kanseri arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir [49]. Peşken vd. ise sigaraya başlama yaşının ortalama olarak 16 olduğunu saptamışlardır [53]. Öner vd., 16 ila 19 yaş arasındaki çırakların % 45.7’sinin sigara içmeyi denediğini saptamışlardır [55]. Ortaöğretim kurumlarında öğretmenler arasında sigara içme oranını Bilir, Doğan ve Yıldız, Ankara’da 50.8 [56]; Saltık vd. ise Edirne’de 49 [57] olarak tespit etmişlerdir.

Yapılan bu çalışmada ise daha farklı bir konu ele alınarak, gençlerin sigara marka tercihi üzerinde durulmuştur. Onlu yaş grubunu oluşturan gençler arasında sigara içenler, sigara pazarındaki mevcut sigara markalarını nasıl konumlandırmaktadır? sorusuna cevap aranmıştır. Bu konumlandırma esnasında tüketicilerin bu markaları kaç boyutta ve nasıl algıladıkları belirlenerek sigara marka tercihinin etkileyen birçok faktör arasında

gençleri en çok hangilerinin etkilediği saptanmaya çalışılmıştır.

VI. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Araştırmada, veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Bu amaçla önce anket formu hazırlanmıştır.

Araştırma amacının sigara içen gençlerin marka tercihinin etkileyen faktörleri belirlemek olduğu göz önüne alınarak ilk önce sigara içicilerini tespit etmek amacıyla bir soru geliştirilmiştir. Arnet ve Goldberg, “bir aylık süre içinde bir ve daha fazla sigara içenleri, sigara içicisi” olarak ifade etmektedirler [5,27]. Bu bilgiden yola çıkılarak anket formunda ilk önce öğrencilere son 30 gün içinde bir ve daha fazla sigara içip içmedikleri sorulmuştur. Bu soruya olumlu cevap verenlerin ankete devam etmesine aksine olumsuz cevap verenlerin ise anketi bırakmasına karar verilmiştir.

Ankette yer alan ikinci soru, markaların değerlendirilmesidir. Bu amaçla sigara içen öğrencilerden metrik olmayan (kategorik) ölçme düzeylerinden biri olan, sıralı ölçme tekniğini kullanarak verilen markaları değerlendirmeleri istenmiştir. Ankette yer alan markalar belirlenirken Yozgat’ta faaliyet gösteren sigara satıcılarının satışları dikkate alınmıştır Tablo 1’de, satış miktarlarına göre ilk on markanın sıralamasına yer verilmiştir. Görüleceği gibi, en çok satılan markalar, Tekel 2001, LM ve Winston’dur. Bu çalışmada çok boyutlu ölçme analizinin uygulanacağı göz önüne alınarak daha gerçekçi cevaplar alma olasılığının sağlanması amacıyla marka sayısı on ile sınırlandırılmıştır. Çünkü Tokol, çok boyutlu ölçme uyarıcının -bu araştırma için marka- genellikle 12 ve 12’den küçük olmasını önermektedir [58].

Anketin son bölümünde, kontrol amacıyla öğrencilerin okudukları okul ve sınıf ile ilgili sorulara yer verilmiştir.

Tablo.1. Yozgat’ta Satılan İlk On Sigara Markası

Sıra No	Marka	Firma
1	Tekel 2001	Tekel Satış ve Dağıtım A.Ş.
2	LM	Philip Morris
3	Winston	Japan Tobacco International
4	Lark	Philip Morris
5	Samsun 216	Tekel Satış ve Dağıtım A.Ş.
6	Marlboro	Philip Morris
7	Monte Carlo	Japan Tobacco International
8	Maltepe	Tekel Satış ve Dağıtım A.Ş.
9	Vicerory	British Tobacco International
10	Parliament	Philip Morris

* Bazı satıcılar, gizlilik nedeniyle satış miktarlarının açıklanmasını istememişlerdir. Bu nedenle Tablo 1’de sadece satış miktarlarına göre markaların sıralamasına yer verilebilmiştir.

Bu araştırmada, küme örnekleme yapılmıştır. Öncelikle ana kütleyi belirlemek amacıyla Yozgat il merkezinde bulunan ilköğretim ve liseler belirlenmiştir. İlköğretim okulunun altıncı, yedinci ve sekizinci sınıf ve lisenin birinci, ikinci ve üçüncü sınıfında okuyan öğrenci sayısı, toplam 5856'dır (Bu bilgi, Mart ayı itibarıyla Yozgat Milli Eğitim Müdürlüğü'nden alınmıştır). Her okul, bir alt kütle olarak değerlendirilmiştir. Yozgat il merkezinde 15 ilköğretim ve 10 lise olduğu göz önüne alınarak bu okullar arasında seçim yapılmasına karar verilmiştir. Bunun için hem ilköğretim hem de liseler için ayrı ayrı kura çekilerek ikişer okul seçilmiştir (Bu çalışmanın konusunu sigara oluşturduğu için okul isimlerinin açıklanması etik görülmemiştir). Bundan sonra ilköğretim okullarının altıncı, yedinci ve sekizinci sınıfları (birinci okul 310 ve ikinci okul 469, toplam 779 öğrenci) ile liselerin birinci, ikinci ve üçüncü sınıfında (birinci okul 571 ve ikinci okul 486, toplam 1057) okuyan tüm öğrencilere (toplam 1836) anket formu dağıtılmıştır. Anket uygulaması, Mart-Mayıs 2006 tarihleri arasında yapılmıştır. Uygulama esnasında öğrencilerin yanlış yapmalarını önlemek amacıyla sınıflarda sözlü anlatım da yapılmıştır. Ayrıca öğrencilere, sadece sigara markasını dikkate almaları vurgulanarak, "light", "filtreli", "filtresiz", "uzun", "kısa", "box" ya da "mentollü" gibi farklı çeşit sigaralar üzerinde durmamaları hatırlatılmıştır.

Geri toplanabilen anket formu sayısı, 1204 adettir. Geri dönüş oranı, % 66'tır. Araştırma ile toplanan verilerin analizinde, SPSS 12.0 for Windows istatistik paket programı kullanılmıştır.

VII. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Ankete cevap verenlerle ilgili özellikler, Tablo 2'dedir. Bu tabloya göre, ankete cevap verenlerin % 40,4'i ilköğretim öğrencisi iken % 59,6'i lise öğrencisidir. Bu öğrenciler arasından % 29,9'u lise 2 öğrencisidir. % 36,8'inin yaşları, 13 ila 14 arasındadır.

Tablo.2. Cevaplayıcıların Özellikleri İle İlgili Bulgular

Demografik Bilgiler		
Okul	Frekans	Yüzde
İlköğretim Okulu (A)	188	15,6
İlköğretim Okulu (B)	300	24,9
Lise (A)	376	31,2
Lise (B)	340	28,2
Toplam	1204	100,0
Sınıf	Frekans	Yüzde
İlköğretim 6	152	12,6
İlköğretim 7	244	20,2
İlköğretim 8	92	7,6
Lise 1	264	21,9
Lise 2	360	29,9
Lise 3	92	7,8
Toplam	1204	100,0

Tablo.2. Cevaplayıcıların Özellikleri İle İlgili Bulgular (devam)

Yaş	Frekans	Yüzde
11'den küçük	60	4,9
11- 12 yaş arası	416	34,5
13- 14 yaş arası	444	36,8
15- 16 yaş arası	178	14,7
17-18 yaş arası	106	9,1
Toplam	1204	100,0
Sigara İçme Durumu	Frekans	Yüzde
Sigara İçmeyenler	360	29,9
Sigara İçenler	844	70,1
Toplam	1204	100,0

Ankete cevap veren 1204 öğrencinin % 70,1'i halihazırda sigara içmektedirler. Taşçı vd., bu oranı, 31,4 [59]; Göksel, Cirit ve Bayındır ise 23,2 [54] olarak tespit etmişlerdir. Bu araştırmada bu oran, beklenenden çok yüksek çıkmıştır.

VII.1. Genç Pazarında Sigara Marka Tercihi

Sigara içen 844 genç, mevcut sigara markalarını farklı boyutlar itibarıyla nasıl konumlandırmaktadırlar? sorusuna cevap aramak amacıyla daha önce de ifade edildiği gibi, çok boyutlu ölçekleme analizi yapılmıştır. Çok boyutlu ölçekleme, tüketici tercihleri, tutumları, eğilimleri, inançları ve beklentileri gibi davranışsal verilerin kullanıldığı çok değişkenli bir istatistiksel analiz türüdür [60,61]. Genel olarak, noktalar arasındaki ilişkiyi ve noktaların yerlerini geometrik olarak gösterir. Bu analizle tüketicilerin çeşitli mal ve hizmetleri algılamakta ve değerlendirmekte kullandıkları nitelik boyutları ve bu boyutların oluşturduğu uzayda mal ve hizmetlerin yerlerinin belirlenmesine çalışılır [58].

Tablo.3. Gerginlik Katsayıları

Tekrarlanma	Gerginlik	Düzelme
1	,10723	
2	,09878	,00845
3	,09855	,00022
Gerginlik = ,01131 R ² = ,93970		

Çok boyutlu ölçekleme analizin sonuçlarının güvenilirliği ve geçerliliğini test etmek amacıyla R² olarak bilinen uygunluk endeksi ve gerginlik değerlerine bakılır. Üç tekrarlanma sayısı sonucunda R², 0,93970 ve gerginlik değeri 0,01131 çıkmıştır.

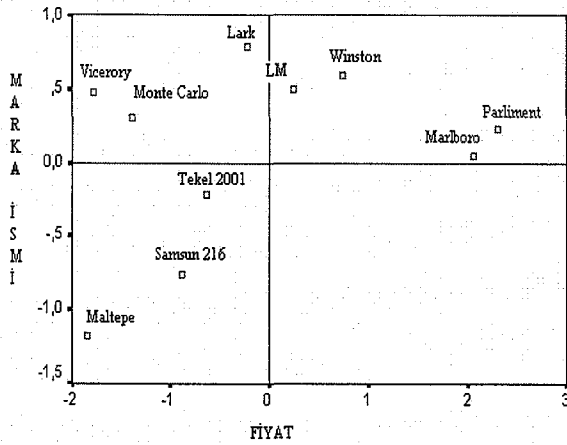
R² korelasyon endeksinin karesi olup bu değer yüksek olması arzulanır. % 60 ve üstü, arzulanmış bir orandır [61]. Yapılan analizde bu değer 0,93970 olarak bulunmuştur. R²'nin yüksek çıkması, modelin girdi verilerini mükemmel bir şekilde temsil ettiğini göstermektedir.

Tablo.4. İki Boyutlu Gösterimin Sonuçları

Nesne No	Nesne Adı	Boyut (Koordinatlar)	
		1	2
1	Winston	,7373	,5950
2	Lark	-,2188	,7845
3	Vicerory	-1,7814	,4737
4	Parliament	2,1975	,2606
5	LM	,2486	,5031
6	Marlboro	2,0506	,0557
7	Monte Carlo	-1,3832	,3090
8	Tekel 2001	-,6346	-,2140
9	Samsun 216	-,7737	-,8544
10	Maltepe	-1,8422	-1,2806

Gerginlik değeri ise çok boyutlu ölçeklemenin kalitesini gösterir. Yapılan analizde bu değer, % 1.1 olarak çıkmıştır. Gerginlik oranının 2.5'un altında olması çok boyutlu ölçeklemenin çok iyi düzeyde olduğunu ifade etmektedir [61].

Çok boyutlu analiz sonucunda uzaysal haritayı çizmek için elde edilen gösterim sonuçları, Tablo 4'dedir. Bu sonuçlara göre SPSS programının çizdiği uzaysal harita, Şekil.1'dedir.



Şekil.1. Sigara Markalarının Uzaysal Haritası

Bu harita, genç pazarında yer alan farklı sigara markalarının görüntüsünü vermektedir. Eksenlere bakıldığında yabancı ve yerli markaların ayrı ayrı sınıflandırıldığı görülebilir. Sıfır (0) noktasının altındaki markalar yerli markaları (Tekel 2001, Samsun 216 ve Maltepe); üstündekiler ise yabancı markaları (Lark, Winston, LM, Vicerory, Monte Carlo, Parliament ve Marlboro) göstermektedir. Bu boyut, marka ismi olarak adlandırılmıştır. Anketeye cevap veren onlu yaş grubundakiler, en yabancı marka olarak 0,7845 gösterim değeriyle Lark'ı, en yerli marka olarak -1,2806 değeriyle Maltepe'yi görmekteyler.

Diğer boyuta bakıldığında ise pahalı ve ucuz sigaraların bir grupta yer aldıkları görülmektedir. Daha önce ifade edildiği gibi fiyat, gençlerin marka tercihini

etkileyen bir faktördür [11]. Araştırmada yer alan markaların satış fiyatları Tablo.5'dedir.

Tablo.5. Haziran 2006 ayı itibarıyla Sigara Fiyatları

Marka	Satış Fiyatı (YTL)
Maltepe	1.950
Vicerory	2.100
Samsun 216	2.250
Lark	2.300
Monte Carlo	2.500
Tekel 2001	2.600
LM	3.000
Winston	3.200
Marlboro	4.500
Parliament	4.500

Görüldüğü gibi, öğrencilere sorulan markalar arasında en ucuz sigara Maltepe iken, en pahalı sigaralar Parliament ve Marlboro'dur. Harita ve gösterim sonuçlarına bakıldığında, gençlerin -1,8422 değeri ile Maltepe'yi en ucuz sigara olarak algıladıkları ortaya çıkmıştır. Bu sigaranın satış fiyatı, 1.950 YTL'dir. Yine Vicerory -1,7814 gösterim sonucu ile ikinci ucuz marka olarak belirlenmiştir. Bu markanın satış fiyatı ise 2.100 YTL'dir. Öğrencilerin değerlendirilmesi ile satış fiyatları örtüşmektedir. Anketeye cevap verenler, 2,1975 gösterim sonucu olan Parliament'i verilen markalar arasında en pahalı sigara olarak kabul etmişlerdir. Bu sigaranın satış fiyatına bakıldığında Marlboro ile aynı fiyattadır. Ancak anketeye cevap verenler, Parliament'i Marlboro'ya göre daha pahalı olarak algılamaktadırlar. Yine cevaplayıcılar, Monte Carlo'yu, Lark'a göre daha ucuz olarak değerlendirmişlerdir. Bu sonucun çıkmasında, Lark'ın en yabancı sigara markası olarak algılanmasının rolü olabileceği düşünülmektedir.

Sonuç olarak onlu yaş grubundakiler, sigara markalarını iki boyutta adlandırmaktadırlar: marka ismi ve fiyat. Buna göre boyutlar şöyle ifade edilebilir.

1. Pahalı ve yabancı marka ismi
2. Pahalı ve yerli marka ismi
3. Ucuz ve yabancı marka ismi
4. Ucuz ve yerli marka ismi

Marlboro ve Parliament markaları, yabancı pahalı markalarken Monte Carlo ve Vicerory yabancı ucuz markalardır. Bununla birlikte Lark, LM ve Winston yabancı ve fiyatı orta düzeyde sigaralardır. Maltepe ve Samsun 216, yerli ucuz markalarken Tekel 2001 yerli ve fiyatı orta düzeyde markadır.

Bu haritaya bakıldığında, 0,0557 değeri ile Marlboro'nun X eksenine oldukça yakın olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle anketeye cevap verenler

tarafından bu marka çok fazla yabancı marka olarak algılanmamaktadır. Global bir marka olarak tüm dünyada tanınması ve Türkiye'ye giren ilk yabancı sigara markalarından biri olmasının yanı sıra gazete reklâmları ve eşantyonlar (çakmak, şapka, tişört gibi) dağıtması, tüketicilerin bu markayı yabancı olarak değerlendirmediklerini göstermektedir.

Haritaya bakıldığında onlu yaş grubunun mevcut markalar arasında pahalı yerli sigara markası konumlandırılmadıkları görülmektedir. Yeni piyasaya sürülecek bir marka için bu pazar önerilebilir. Aslında Tekel'in ürettiği fiyatı orta düzeyde olan sigara markaları vardır. Fakat çok fazla satılmadığı için araştırma kapsamında incelenememiştir. Bununla birlikte pahalı yerli bir markanın pazarda satıp satmayacağı araştırılmalıdır. Çünkü Türk sigara içicileri, uzun yıllar yabancı marka sigara içmek için kaçak alımlar yapmışlardır. Bu nedenle bu markalar pazardayken yerli pahalı bir sigara markasını tercih etmeyebilirler. Buna ilaveten piyasaya hakim olan firmaların yabancı firmalar olması ve global marka tanınırlılığını kullanmak istemeleri, yerli marka isminin kullanılmasına engel olabilir. Ancak etnosentrik bir isimle pazara girilirse ve yoğun tutundurma çalışması yapılırsa bu marka ismi de tutabilir. Tabii ki, çok iyi araştırma yapmadan bu pazara girmek gerekir.

VIII. ARAŞTIRMANIN SONUÇLARI VE ÖNERİLER

Günümüzde onlu yaşlardaki gençlerin oluşturduğu genç pazarı oldukça önemlidir. Özellikle sigara endüstrisinde onlu yaşlardakilere daha çok satış yapan sigara firması rakiplerinden öne geçmektedir. İşte bu araştırmada, bu pazarın mevcut sigara markalarını farklı boyutlar itibarıyla nasıl konumlandığı keşfedilmeye çalışılmıştır.

Bu araştırmada öncelikle genç pazarındaki sigara içme oranı belirlenmiştir. Bu oran, 70.1'dir. Yapılan birçok araştırmaya göre çok yüksek çıkmıştır. Bu durum kaygı verici olarak değerlendirilmektedir. Aile, okul ve sivil toplum kuruluşlarının önlem almaları ve gençleri okula başladıkları ilk günden itibaren sigaraya karşı eğitmeleri gerektiği düşünülmektedir.

Araştırma sonucunda gençlerin mevcut markaları, marka ismi ve sigara paket fiyatı boyutlarına göre konumlandıkları ortaya çıkmıştır. Aslında literatür taraması yapılırken reklâm, satış tutundurma, sponsorluk gibi tutundurma çalışmalarının bu boyutlardan birini oluşturacağı düşünülmekteydi. Mesela, satış tutundurma ya da sponsorluğun yaygın kullanıldığı Monte Carlo, Winston, Parliment ve Marlboro'nun bir grubu oluşturması beklenmekteydi. Ama araştırma sonucu beklenenden farklı çıkmıştır.

Bu araştırma sonucunda, pazardaki mevcut sigara markalarını gençlerin nasıl konumlandığı belirlenmiştir. Lark, en yabancı marka iken Maltepe en yerli markadır. Parliment en pahalı sigara ve yine Maltepe en ucuz sigara olarak algılanmaktadır. Onlu yaştaki gençler, on sigara markasını aşağıdaki şekilde gruplamışlardır:

- Yabancı ucuz sigaralar (Vicerory ve Monte Carlo)
- Yabancı fiyatı nisbeten ucuz sigara (Lark)
- Yabancı fiyatı nisbeten pahalı sigaralar (LM, Winston)
- Yabancı pahalı sigaralar (Marlboro ve Parliment)
- Yerli ucuz sigara (Maltepe)
- Yerli fiyatı nisbeten ucuz sigaralar (Tekel 2001 ve Samsun 216)

Görülebileceği gibi yerli pahalı sigara pazarı boştur. Sigara firmalarının pazarlama araştırması yaptıktan sonra bu pazara girmeleri önerilebilir.

Bu pazarlar özellikle sigara karşıtı hazırlanan kampanyalarda kullanılabilir. Çünkü hedef kitle olarak seçilen onlu yaş grubundaki gençlerin sigara tercihinde etkilendikleri iki faktör belirlenmiştir. Bu faktörler esas alınarak yapılacak sosyal pazarlama çalışmalarının başarılı olacağı düşünülmektedir. Mesela, öğrencilerin birçoğu ucuz sigaradan ziyade orta düzeyde fiyatı olan sigaraları tercih etmektedirler (Tablo 1). Bu durumda öğrencinin cebinden çıkan para ile ilgili çalışmalara yönelmek doğru bir karar olacaktır.

Bu araştırma yapılırken iki sınırlama yapılmıştır. Birinci sınırlama, analizden kaynaklanmaktadır. Çok boyutlu ölçekte ikiden fazla boyutun yorumlanmasında sıkıntı yaşandığı için araştırma iki boyutla değerlendirilebilmiştir. Ayrıca araştırmanın sağlıklı yürütülmesi amacıyla sadece on marka seçilmiştir. İkinci sınırlama ise örnek kitle ile ilgilidir. Bu kitle okula giden gençler olarak belirlendiği için liseye gitmeyen öğrenciler kapsam dışında kalmıştır. Bu nedenle bu araştırmanın sonuçları genelleştirilemez ancak araştırma gençlerin sigara marka tercihinde etkili olan faktörlerin belirlenmesi açısından önemlidir. Daha sonraki çalışmalarda, ürün çeşitlendirmesi, ambalaj, tutundurma elemanları veya yakın çevrenin marka tercihine etkisinin incelenmesi önerilmektedir.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Dabak, Ş. (2004). Sigara ve Sağlık, Sigaranın Bilimsel Yüzü. (Ed.: Tür, A.). İstanbul: Logos Yayıncılık, 1-32'den aktaran Peşken, Y.; Canbaz, S.; Sünter, A.T. & Tunçel E.K. (2005). Ondokuz Mayıs Üniversitesi Yaşar Doğu Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu Öğrencilerinde Sigara İçme Sıklığı ve Etkileyen Faktörler, *Bağımlılık Dergisi*, 6(3), 111-116.
- [2] World Health Organization Regional Office for Europe (2001). The European Report on Tobacco Control Policy, Kopenak, 65-68'den aktaran Gülbayrak, C.; Açıık, Y.; Deveci, S.E. & Oğuzöncül, A.F. (2004). Elazığ İl Merkezinde İki Eğitim Araştırma Sağlık Ocağı Bölgesinde Kadınların Sigara İçme Sıklığı. *Erciyes Tıp Dergisi*, 26(4), 158.
- [3] Tütün, Tütün Mamulleri ve Alkollü İçkiler Piyasası Düzenleme Kurumu. *Kamu Yararı Reklâm Spotu Yarışması Bilgi Notu*. (http://ilef.ankara.edu.tr/gorsel/dosya/114071289film_yarismasi_bilgi_notu.doc). [07.07.2006].
- [4] Lynch, B.S. & Bonnie, R.J. (1994). *Growing Up Tobacco Free Preventing Nicotine Addiction in Children and Youths*, Washington: National Academy Pres.
- [5] Goldberg, M.E. (2003). Correlation, Causation and Smoking Initiation Among Youths, *Journal of Advertising Research*, 43(4), 431-440.
- [6] Biener, L. & Siegel M. (2000). Tobacco Marketing and Adolescent Smoking: More Support for a Causal Inference. *American Journal of Public Health*, 89(3), 407-411.
- [7] USDHHS (1994). *Preventing Tobacco Use among Young People: A Report of the Surgeon General*, U.S. Department of Health and Human Services Centers for Disease Control and Prevention, National Center for Chronic Disease Prevention and Health Promotion, Office on Smoking and Health. Washington.
- [8] Odabaşı, Y. & Barış G. (2002). *Tüketici Davranışı*, İstanbul: Kapital Medya A.Ş.
- [9] Arnett, J.J. (2005). Talk is Cheap: The Tobacco Companies' Violations of Their Own Cigarette Advertising Code, *Journal of Health Communication*, 10(5), 419-431.
- [10] Pollay, R.W. (2000). Targeting Youth and Concerned Smokers: Evidence from Canadian Tobacco Industry Document. *Tobacco Control*, 9(2), 136-147.
- [11] Gittelsohn J.; McCormick, L.K.; Allen, P.; Grieser, M.; Crawford, M. & Davis, S. (1999). Inter-Ethnic Differences in Youth Tobacco Language and Cigarette Brand Preferences. *Ethnicity & Health*, 4(4), 285-303.
- [12] Karakılıç, H. (2004). Antalya Kent Merkezinde Liselerin Son Sınıflarında Okuyan Öğrencilerde Psikoaktif Madde Kullanımı. *Sigara ve Sağlık Ulusal Kongresi Özet Kitabı*, 29-31 Mayıs 1999, 367.
- [13] Herken, H. & Özkan, İ. Sigara Alışkanlığı ve Anne Baba Tutumu. (<http://www.aile.selcuk.tr/text/makale5.htm>). [02.03.2006].
- [14] Pollay, R.W.; Siddarth, S.; Siegel, M.; Haddix, A.; Merritt, R.K.; Giovino, G.A. & Eriksen, M.P. (1996). The Last Straw? Cigarette Advertising and Realized Market Shares Among Youth and Adults, 1979- 1993. *Journal of Marketing*, 60(2), 1-16.
- [15] Agostinelli, G. & Grube, J.W. (2003). Tobacco Counter-Advertising: A Review of the Literature and A Conceptual Model for Understanding Effects. *Journal of Health Communication*, 8(2), 107-127.
- [16] Aitken, P.P.; Leather, D.S.; Scott, A.L. & Squair, S.I. (1987). Cigarette Brand Preferences of Teenagers and Adults. *Health Promotion*, 2(3), 219-226.
- [17] Cummings, K.M.; Giovino G. & Mendicino, A.J. (1987). Cigarette Advertising and Black-white Preference. *Public Health Reports*, 102, 689-701.
- [18] Eadie, D.; Hasting G.; Stead, M. & MacKintosh, A.M. (1999). Branding: Could It Hold the Key to Future Tobacco Reduction Policy? *Health Education*, 99(3), 103-109.
- [19] Wakefield, M.; Flay, B.; Nichter M. & Giovino, G. (2002). Association of Point-of-Purchase Tobacco Advertising and Promotions with Choice of Usual Brand Among Teenage Smokers. *Journal of Health Communication*, 7(2), 113-121.
- [20] MacFadyen, L.; Hasting, G. & MacKintosh, A.M. (2001). Cross Sectional Study of Young People's Awareness of and Involvement with Tobacco Marketing. *BMJ*, 322(7285), 513-517.
- [21] Economics and Operational Research Division Department of Health (UK) (1992). *Effect of Tobacco Advertising on Tobacco Sponsorship: A Discussion Document Reviewing the Evidence*. Londra: Department of Health.
- [22] Wakefield, M.; Flay, B.; Nichter, M. & Giovino, G. (2003). Role of the Media in Influencing Trajectories of Youth Smoking. *Society for the Study of Addiction to Alcohol and Other Drugs*, 98(S1), 79-103.
- [23] Lewit, E.M.; Coate, D. & Grossman, M. (1981). The Effects of Government Regulation on Teenage Smoking. *Journal of Law and Economics*, 24(3), 545-570.

- [24] Fischer, P.M.; Schwartz, M.P.; Richards, J.W.; Goldstein, A.O. & Rojas, T.H. (1991). Brand Logo Recognition by Children Aged 3 to 6 Years: Mickey Mouse and Old Joe the Camel. *Journal of the American Medical Association*, 266(22), 3145-3148.
- [25] Mazis, M.B.; Ringold, D.J.; Perry E.D. & Denman D.W. (1992). Perceived Age and Attractiveness of Models in Cigarette Advertisement. *Journal of Marketing*, 56(1), 22-37.
- [26] Barbeau, E.M.; de Jong, W.; Brugge, D.M. & Rand, W.M. (1998). Does Cigarette Print Advertising Adhere to the Tobacco Institute's Voluntary Advertising and Promotion Code? An Assessment. *Journal of Public Health Policy*, 19(4), 473-488.
- [27] Arnett, J.J. (2001). Adolescents' Responses to Cigarette Advertisements for Five "Youth Brands" and One "Adult Brand". *Journal of Research on Adolescence*, 11(4), 425-443.
- [28] Pollay, R.W. & Lavack, A.M. (1993). The Targeting of Youth by Cigarette Marketers: Archival Evidence on Trial. *Advances in Consumer Research*, (20), 266-271.
- [29] Lamdin, D.J. (1999). Event Studies of Regulation and New Results on the Effect of the Cigarette Advertising Ban. *Journal of Regulatory Economics*, 16(1), 187-201.
- [30] Smoking and Health (1964). Report of the Advisory Committee to the Surgeon General of the Public Health Service'den aktaran Bilir, N. & Aslan, D. (2005). Dünyada ve Türkiye'de ve Hacettepe'de Tütün Kontrolü Çalışmaları. *Hacettepe Tıp Dergisi*, 36(2), 75.
- [31] Evans, W.; Ulasevich, D.A. & Renaud, J. (2006). Exposure to Pro-Tobacco Messages: Results from the National Youth Tobacco Survey. *SMQ*, 12(1), 3-14.
- [32] King, C. & Siegel, M. (1999). Brand-Specific Cigarette Advertising in Magazines in Relation to Youth and Young Adult Readership, 1986-1994. *Nicotine & Tobacco Research*, 1(4), 331-340.
- [33] DiFranza, J.R.; Eddy, J.J.; Brown, L.F. & Boganlensky, A. (1991). RJR Nabisco's Cartoon Camel Promotes Camel Cigarette to Children. *Journal of the American Medical Association*, 266(22), 3149-3153.
- [34] Sigaranın Pazarı. (<http://sigarasizkampus.fatih.edu.tr/sigarapazar.htm>). [1.6.2006].
- [35] Fairclogh, G. (2001). Decking the Halls with a Brand New Cigarette. *Wall Street Journal*, 4 Aralık, 4.
- [36] Czaplewski, A.J. & Olson, E.M. (2003). Adaptive Strategies of Tobacco Firms Subsequent to the 1998 Master Settlement Agreement: An Examination of Emergent Tobacco Promotional Mix Efforts, *SMQ*, 9(1), 3-17.
- [37] Rhonda, W.M., (1999). Event Sponsorship: An Exploratory Study of Small Business Objectives, Practices and Perceptions. *Journal of Small Business Management*, 37(3), 25-26.
- [38] Sağlık Bakanlığı Temel Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü (06.05.2003). *11 Mayıs Anneler Günü Sigarayı Bırakma Kampanyası Bilgi Notu*. (<http://www.saglik.gov.tr/default.asp?sayfa=detay&id=409>). [6.6.2006].
- [39] Okay, A. (2002). *Televizyon Program ve Sponsorluğu ve Uygulamaları*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları.
- [40] Zhu, S.; Li, D.; Feng, B.; Zhu, T. & Anderson, C.M. (1998). Perception of Foreign Cigarettes and Their Advertising in China: A Study of College Students from 12 Universities. *Tobacco Control*, 7(Summer), 134-140.
- [41] Babacan, M. (2005). *Reklâmcılık Temel Kavramlar*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- [42] Glantz, S.A. (2001). Smoking in Teenagers and Watching Films Showing Smoking. *BMJ*, 323(7326), 1378-1379
- [43] (2001).Hollywood Yine Tiryaki Oldu. *Hürriyet*, 6 Ocak, 5.
- [44] Sargent, J.; Tickle, J.; Beach, M.; Dalton, M.; Ahrens, M. & Hatherton, T. (2001). Brand Appearances in Contemporary Cinema Films and Contribution to Global Marketing of Cigarettes. *Lancet*, 357(9249), 29-32.
- [45] Hazan, A.R. & Glantz, S.A. (1995). Current Trends in Tobacco Use on Prime-time Fictional Television. *American Journal of Public Health*, 85(1), 116-117.
- [46] Öztürk, A.S. (2003). Bir Pazarlama Aracı Olarak Etkileri ve Etkiledikleri Açısından Sinema Filmlerine Ürün Yerleştirme. *Pi: Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi*. 3(3), 24-33.
- [47] Pechmann C. & Shih C. (1999). Smoking in Movies and Antismoking Advertisements Before Movies: Effects on Youth. *Journal of Marketing*, 63(3), 1-13.
- [48] d'Astous, A. & Séguin N. (1999). Consumer Reactions to Product Placement Strategies in Television Sponsorship. *European Journal of Marketing*, 33(9/10), 896-910.
- [49] Bilir, N. & Aslan D. (2005). Dünyada ve Türkiye'de ve Hacettepe'de Tütün Kontrolü Çalışmaları, *Hacettepe Tıp Dergisi*, 36(2), 75-79.
- [50] DPT (2000). *Tütün ve Tütün Mamulleri Sanayi Özel İhtisas Komisyonu Raporu*. Ankara, 22.
- [51] Koç, Y. (2005). Tekel'in Özelleştirilmesi ve Tütün Üreticileri. *Yol-İş*, 85. (http://www.yol-is.org.tr/yayinlar/dergi_goster.php?kodu=58). [1.4.2006].

- [52] Kaya, M. (8.3.2005). *31 Mayıs-Dünya Sigarasız Günü*. (<http://www.netyorum.com/sayi/160/20050308-09.htm>). [1.6.2006].
- [53] Peşken, Y.; Canbaz, S.; Sünter, A.T. & Tunçel E.K. (2005). Ondokuz Mayıs Üniversitesi Yaşar Doğu Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu Öğrencilerinde Sigara İçme Sıklığı ve Etkileyen Faktörler, *Bağımlılık Dergisi*, 6(3), 111-116.
- [54] Göksel, T.; Cirit, M. & Bayındır, Ü. (2001). İzmir İli Lise Öğrencilerinin Sigara Alışkanlığını Etkileyen Faktörler, *Toraks Dergisi*, 2(3), 49-53.
- [55] Öner, S.; Şaşmaz, T.; Buğdaycı, R. & Kurt, A.Ö. (2005). Mersin Çıraklık Eğitim Merkezine Devam Eden Çıraklarda Sigara, Alkol, Madde Kullanma Prevelansı ve Etkileyen Risk Faktörleri. *Yeni Symposium*, 43 (1), 33-37.
- [56] Bilir, N.; Doğan B. & Yıldız, A.N. (1997). Smoking Behavior and Attitudes (Turkey). *Final Report of Research for International Tobacco Control*, 10-12.
- [57] Saltık, A.; Yılmaz, T.; Yorulmaz, F.; Yücel, V. & Dindar İ. (1991). Edirne Merkezindeki Orta Dereceli 318 Okul Öğretmeninde Sigara İçme Davranışı ve Spielberg Testi ile Ölçülen Kaygı Düzeylerinin İncelenmesi. *Ege Tıp Dergisi*, 30(4), 524-529.
- [58] Tokol, T. (1998). *Pazarlama Araştırması*. 9. Baskı. Bursa: Vipaş A.Ş.
- [59] Taşçı, E.; Ünsal Atan, Ş.; Durmaz, N.; Erkuş, H. & Sevil, Ü. (2005). Kız Meslek Lisesi Öğrencilerinin Madde Kullanma Durumu. *Bağımlılık Dergisi*, 6(3), 122-128.
- [60] Malhotra, N.K. (2004). *Marketing Research An Applied Orientation*. 4th Ed. New Jersey: Prentice Hall.
- [61] Nakip, M. (2003). *Pazarlama Araştırmaları Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamaları*. 1. Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Nilsun SARIYER (nilsun@comu.edu.tr) is an Assistant Professor at Biga Faculty of Economics and Administrative Sciences in University of Çanakkale Onsekiz Mart. Her research is concentrated in three areas: Consumer Behavior, Customer Relationship Marketing and Service Marketing.



POLİTİK DAVRANIŞ ve ÖRGÜTSEL ADALET ALGISI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Sema YOLAÇ

İstanbul Üniversitesi,İktisat Fakültesi, İşletme Bölümü, Yrd.Doç.Dr.

A RESEARCH ON DETERMINING RELATIONSHIP BETWEEN POLITICAL BEHAVIOR and ORGANIZATIONAL JUSTICE

Abstract: Research and studies concerning political behavior in literature of organizational behavior are increasing in number. Managers tend to need to take this concept in to account more in organizational success and managing the organization in harmony. How organizational members perceive justice affects greatly the way they behave within the organization. In this respect this study deals with the concepts of political behavior and organizational justice from different aspects. A survey was carried out in order to determine the relationship between political behavior and organizational justice. It was conducted on organizational members who work in different fields on different sectors. Factor analysis was carried out in order to determine political behavior, thus explaining its dimensions. After that, a correlation analysis was done to determine the relationship between political behavior and organizational justice. Consequently, a negative relationship was found between political behavior and organizational justice.

Keywords: Political Behavior, Organizational Justice.

POLİTİK DAVRANIŞ ve ÖRGÜTSEL ADALET ALGISI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Özet: Örgütsel davranış literatüründe politik davranışla ilgili araştırma ve incelemeler giderek artmaktadır. Yöneticiler örgütsel başarı ve örgütün uyum içinde yönetiminde sözkonusu kavramı daha fazla dikkate alma gereği duymaktadırlar. Örgüt üyelerinin adalete ilişkin alguları onların örgüt içinde davranışlarını büyük ölçüde etkilemektedir. Bu bağlamda politik davranış ve örgütsel adalet kavramları çalışmada farklı boyutlarıyla ele alınarak açıklanmaya çalışılmıştır. Politik davranış ve örgütsel adalet ilişkisini belirlemek üzere bir anket çalışması yapılmıştır. Anket, farklı sektörlerde farklı alanlarda faaliyette bulunan işletme çalışanlarına uygulanmıştır. Çalışmada politik davranışı belirlemek amacıyla faktör analizi yapılmış ve politik davranışın boyutları ortaya konmuştur. Daha sonra politik davranış ve örgütsel adalet arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Sonuç olarak politik davranış ve örgütsel adalet arasında negatif bir ilişki tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Politik Davranış, Örgütsel Adalet.

I. GİRİŞ

Rekabetin hızla arttığı günümüz dünyasında işletmelerin başarısında özellikle örgütsel davranış konuları artan bir biçimde önem kazanmaktadır. Örgütsel davranış kavramları içerisinde tatmin, bağlılık ve örgütsel kültür gibi konular üzerinde durulmuş, politik davranış ve örgütsel adalet konuları ise son yıllarda daha fazla ilgi çekmeye başlamıştır.

Çalışanların politik davranışları, örgütsel adalet algıları şüphesiz örgütlerde farklı ve birbirini etkileyen süreçlere yol açmaktadır.

Bu çerçevede çalışmada önce politik davranış ve örgütsel adalet kavramları ele alınmış, sonra söz konusu iki kavram arasındaki ilişki incelenmiştir.

I.1. Politik Davranış

Organizasyonlarda çalışanlar birbirini etkilemek amacıyla güç kullanarak politik mücadelelere katılmaktadırlar. Politik davranışlarda belirleyici husus,

sahip olunan gücün etkin kullanılmasıdır. Organizasyondaki bu çabalar örgüt içi politikayı meydana getirmektedir. Örgüt içinde politik davranışlar kaçınılmaz olarak ortaya çıkmakta ve bu davranışların sonuçları örgüte yararlı veya sakıncalı sonuçlar doğurabilmektedir. Sonuçların niteliğine göre politik davranışlar iyi veya kötü olarak nitelendirilebilir. Politik davranış farklı şekillerde tanımlanmaktadır. Tanımlardaki ortak nokta, davranışların kişilerin çıkarlarına hizmet etmesi, istenilen sonuçlara daha çabuk ulaşabilmesi için kişiye yardımcı olması, ancak örgüt tarafından hoş karşılanmamasıdır [1]. Politik davranış, örgüt üyelerinin, kişisel çıkarlarını başkalarının veya örgütün esenliğini dikkate almaksızın ön plana çıkarmasıdır [2]. Tanımda da görüldüğü gibi kişisel çıkarlar, diğer çalışanların hatta örgütün aleyhinde bile olsa tercih edilmektedir. Mayes ve Allen'e göre politik davranış, çalışanın, elde etmek istediği sonuçlara örgütün benimsemediği yollardan ulaşmaya çalışması veya örgütün benimsemediği sonuçları elde etmeye yönelik davranış göstermesidir [3].

Politik davranışların terfi ve performans değerlemesi gibi konularda da etkili olduğu görülmüştür

[4]. Yöneticiler arasında yapılan bir çalışmada, göreceli olarak daha kısa sürede terfi alan yöneticilerin (bunlar %10 civarındadır) işyerlerinde politik davranışlar sayesinde bunu elde ettikleri görülmüştür [5]. Örgüt içinde bireylerin politikayla daha fazla uğraştığı ya da politik davrandığı takdirde daha kolay terfi aldığı görüşü bu çalışmayla kısmen de olsa desteklenmiştir. Bireyin çıkarlarına hizmet eden ve örgüt tarafından da arzu edilmeyen politik davranışın iki temel boyutu üzerinde durulmaktadır [6]. Bunlar:

- Politik davranışların arkasında yatan asıl neden hedeften gözlenmektedir.
- Politik davranış, sınırlı kaynakların kullanımında ve dağıtımında açık kuralların olmadığı, rekabetçi durumlarda ortaya çıkmaktadır.

Örgütsel politik faaliyetler, kullanılan taktiklere ve belirlenen hedeflere göre büyük değişiklikler göstermektedir. Bilginin kullanımı, etkileme ve yönetimi, fikirleri destekleme, takdir etme, koalisyon kurma, yükümlülükler yaratma şeklinde değişebilen politik taktiklere rastlanmaktadır [2]. Astarlar üzerinde yapılan bir çalışmada, astların üstlerini etkilemeye yönelik politik davranışlarda buldukları görülmüştür [7]. Bir başka çalışmada, politik taktiklerin hem hiyerarşik seviyelerde hem de aynı konumda olanlar arasında, kaynakların temin edilmesi, uzmanlıkların kullanımı ve ikna gibi yöntemler şeklinde ortaya çıktığı tespit edilmiştir [8].

Pfeffer'a göre politik davranış güç kullanımıyla ilgilidir. Güçlü olanlar, kaynaklar ve bilgi üzerinde sahip oldukları kontrolü artırma veya muhafaza etme yönünde davranış gösterirler [9]. Güç sahipleri hatalarını minimize etme, başarılarını abartma eğilimindedirler.

Politik davranışla yakından ilgili politik taktikler çok çeşitli olduğundan, bunları sınıflandırma gereği duyulmuştur. Bununla ilgili olarak yapılan bir ayrımda politik davranışlar, çıkarları ön planda tutarak "proaktif davranma" ve çıkarları koruma yönünde "savunmacı davranma" olarak ele alınmıştır [5]. Proaktif davranışlara örnek olarak koalisyon kurma, birinin sevgisini kazanmak için yağcılık yapma verilebilir. Savunmacı davranışlar ise sorumluluğu başkasına atma, duymamazlıktan, görmemezlikten gelme, gerekçe gösterme şeklinde işten kaçınmayı içerdiği gibi, kendi alanının korunması amacıyla değişimden kaçınmayı da içerebilir [10].

Politik davranış, fonksiyonel olan ve olmayan politik davranış şeklinde de sınıflandırılabilir. Fonksiyonel politik davranış, örgütsel amaçlara ulaşmada başarıyı arttırmakta ve örgüte zarar vermemektedir. Yöneticilerin örgüt çıkarları için yeni stratejilerin uygulanması sırasında yaptıkları lobi faaliyetleri buna örnek olarak verilebilir. Fonksiyonel olmayan politik davranış ise kişinin kendi çıkarını korurken, örgüt için

yıkıcı olabilmektedir. Birey tarafından ortaya konan ve bireyin lehine terfi ve değerlendirme içeren politik davranışlar organizasyon için sakıncalı olabilmektedir [5].

I.2. Örgütsel Adalet

Adalet kelimesinin sözlük anlamı; doğrudan ayrılmama ve hakkı gözetmedir [11]. Daha geniş bir açıdan ele alındığında eşit davranmayı da içeren bir kavram haline gelmektedir. Örgütsel adalet kavramı ise faaliyette bulunulan örgütün içinde karşılıklı ilişkilerin ortaya çıkardığı, başta ödül ve ceza olmak üzere çıktılarını eşit dağılımını ifade etmektedir [12]. Şüphesiz bu dağılımda çalışanlara adil davranılması en önemli noktalardan birini oluşturmaktadır. Örgütsel Adalet kavramının temeli J.S. Adams tarafından geliştirilen Eşitlik Teorisi'ne dayanmaktadır. Adams'ın Eşitlik Teorisi'nde kişi harcadığı gayret ve bunun karşılığında elde ettiği sonucu, çalıştığı ortamda benzer işi yapan başkalarının harcadığı gayret ve elde ettikleri sonuç ile karşılaştırmaktadır [13]. Örgütsel adalet kavramı çerçevesinde yapılan bu karşılaştırma ve değerlendirme neticesinde kişi çalıştığı örgüt yönetiminin adil olup olmadığı kararına varmaktadır [14]. Burada dikkat edilmesi gereken en önemli nokta kişinin eşitlik teorisinde yapmış olduğu karşılaştırma neticesinde, örgüt yönetiminin adaleti ile ilgili verdiği karar algısına dayanmaktadır. Bir başka yaklaşımda ise örgütsel adalet, işle ilgili olarak, adaletin örgüt üyeleri tarafından nasıl algılandığı ve üyelerin buna nasıl tepki gösterdiği ile ilgilidir [15].

Örgütsel adaletin çalışanların örgüte karşı davranışlarının belirlenmesinde etkili olduğu gözlenmiştir. Bu bağlamda adil algıların olumlu davranışlara, adil olmayanların ise olumsuz davranışlara yol açtığı ortaya konulmuştur [16]. Çalışanların örgüt yönetiminin "adil" olduğuna dair algıları, onların iş arkadaşlarıyla ve yöneticileriyle uyumlu, güvenli ilişkiler oluşturmalarına ve geliştirmelerine katkı yapmaktadır [17].

Örgütsel adalet farklı şekillerde sınıflandırılmasına rağmen bu çalışmada dağıtım adaleti ve uygulama adaleti olmak üzere iki boyutta ele alınmaktadır. Dağıtım adaleti, bireyin örgüt içindeki faaliyetleri sonucunda elde ettiği kazanımlar veya dağılımlar ile ilgili adalet algısıdır. Sözkonusu kazanımlar veya dağılımlar fırsat, ödül/ceza, ücret, terfi v.b. konuları içerebilir [18]. Dağıtım adaletinde bireyler, hak ettiklerini elde etmeleri gerektiği algısına sahiptir [19].

Dağıtım adaletinin kaynakların örgüt üyeleri arasında adil bir biçimde dağıtılmasıyla ilgili olmasına karşın uygulama adaleti, söz konusu dağıtım kararlarının verilmesinde kullanılan, geçerli prosedürlerin adil olmasıyla ilgilidir [20]. Uygulama adaletinin kullanılan araç, yöntem ve süreçlerle ilgili olduğu söylenebilir.

Uygulama adaletinin boyutları literatürde tartışmaya açık bir konu olmakla birlikte çalışmada iki alt boyutuyla ele alınmaktadır. Bunlar, formal işlem adaleti ve etkileşim adaletidir. Formal boyutta karar adımları belirlenir. Bu boyut, çalışanlar tarafından adil olarak algılanabilmesi için kararların nasıl alınması gerektiği ile ilgilidir [21]. Niehoff ve Moorman, etkileşim adaleti boyutunda, karar alıcının prosedürlerin kabul ettirilmesi ve uygulanması sırasında sergilediği davranışların adil olup olmamasının önemini vurgulamışlardır [22]. Bir başka deyişle bu boyut kararların alınması, bunların uygulanması sürecinde üyelerle etkin iletişimi içermektedir.

II. METOD

II.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

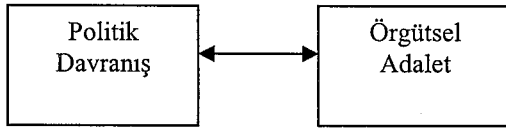
Araştırmanın amacı; katılımcıların politik davranış ve örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkinin belirlenmesidir. Teorik temele dayalı olarak araştırmada

H1: Katılımcıların politik davranış ile örgütsel adalet algıları arasında ilişki vardır.

şeklinde bir hipotez belirlenmiştir.

II.2. Araştırmanın Modeli

Politik davranış değişkeni ve örgütsel adalet boyutları araştırmanın değişkenlerini oluşturmaktadır.



Şekil.1. Politik Davranış ve Örgütsel Adalet İlişkisi Modeli

Çalışmada, politik davranış ve örgütsel adalet arasındaki karşılıklı ilişki incelenmektedir.

II.3. Ölçüm Aracı

Çalışmada ölçüm aracı olarak anket kullanılmıştır. Kullanılan anket üç bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölümü, deneklerin demografik bilgilerine (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim, çalışma süresi, halen çalıştığı işteki süre ve örgüt içinde bulunduğu kademe) ilişkin sorular oluşturmaktadır.

İkinci bölümde örgütsel adalet ölçeği yer almaktadır. Çalışmada deneklerin örgütsel adalet algısını ölçmek için Niehoff ve Moorman tarafından geliştirilen ve 20 sorudan oluşan örgütsel adalet ölçeği (Justice Scale) kullanılmıştır [22]. Kullanılan örgütsel adalet ölçeği

orijinalinde yer aldığı gibi iki boyuttan oluşmaktadır. Çalışmada ele alınarak incelenen söz konusu iki boyut ise şunlardır:

i) **Dağıtım Adaleti (Distributive Justice):** Çalışanların yaptıkları işte çalışma programı, ücret düzeyi, iş yükü, tüm diğer kazanımlar ve iş sorumluluklarına ait adalet anlayışını değerlendirmeye dönük 5 ifadeden oluşmaktadır.

ii) **Uygulama Adaleti (Procedural Justice):** Uygulama adaletinin formal işlemler (formal procedure) adaleti ve etkileşim adaleti (interactional justice) olmak üzere iki alt boyutu vardır. Formal işlemler adaleti; tarafsızlık, çalışanların görüşlerini alma, doğru ve eksiksiz bilgi toplama, doğru ve eksiksiz bilgi toplama, çalışanlara açıklama yapma, tüm çalışanları sürece dâhil etme ve soruların çözümü için üst makamlara başvurma sorularını içeren karar alma sürecine ait 6 ifadeden meydana gelmektedir. Etkileşim Adaletini; çalışanların kendi yaptığı işle ilgili olarak yöneticilerinin karar alma sürecinde kendilerine nazik, ilgili ve saygılı davranma, kişisel ihtiyaçlara duyarlı olma, dürüst ve samimi olma, haklarını gözetme, sonuçları tartışma, gerekçeleri anlatma, mantıklı ve net açıklamalar yapmasına ait 9 ifade oluşturmaktadır.

Üçüncü bölümde ise, politik davranış ölçeği yer almaktadır. Çalışmada İslamoğlu ve Börü tarafından geliştirilen 37 yargıdan oluşan ölçek kullanılarak politik davranış eğilimleri ölçülmüştür [1].

II.4. Araştırmanın Örneklemi

Araştırmanın örneklemini İstanbul'da farklı sektörlerde, farklı alanlarda faaliyette bulunan katılımcılar oluşturmaktadır. Çalışmada kolayda örneklem metodu kullanılmıştır. Toplam 230 anket dağıtılmış ve geri dönen 200 anketten 193 geçerli anket değerlendirmeye alınmıştır. Anketlerin geri dönüş oranı % 87'dir.

II.5. Kullanılan Analiz Yöntem ve Teknikleri

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğini belirlemek için Cronbach Alfa güvenilirlik analizi, faktör analizi ve korelasyon analizi kullanılmıştır.

III. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Araştırmada toplanan veriler bilgisayar ortamında, SPSS 15.0 programı ile analiz edilmiştir.

III.1. Frekans Dağılımları

Aşağıda satış elemanlarının demografik özellikleri dağılımı sırasıyla belirtilmiştir.

Tablo.1. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımları

Cinsiyet	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kadın	78	40,4
Erkek	115	59,6
Toplam	193	100,00

Katılımcılar arasında erkeklerin oranının daha fazla olduğu görülmektedir.

Tablo.2. Katılımcıların Yaşlarına Göre Dağılımları

Yaş	Frekans (n)	Yüzde (%)
18-30	93	48,2
31-40	57	29,5
41-50	28	14,5
51-60	15	7,8
Toplam	193	100,00

Katılımcıların %48,2'sinin 18-30; %29,5'inin 31-40; %14,5'inin 41-50 ve %7,8'inin 51-60 yaş gruplarında yer aldığı bulunmuştur.

Sektörde faaliyet gösteren satış elemanlarının ağırlıklı olarak genç yaş grubundaki çalışanlardan oluştuğu söylenebilir.

Tablo.3. Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımları

Medeni Durum	Frekans (n)	Yüzde (%)
Evli	110	57
Bekar	83	43
Toplam	193	100,00

Katılımcıların %57'sinin evli ve %43'ünün bekar oldukları belirlenmiştir.

Tablo.4. Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımları

Eğitim Durumu	Frekans (n)	Yüzde (%)
Lise ve altı	75	38,9
Üniversite ve üzeri	118	61,1
Toplam	193	100

Katılımcıların %38,9'unun lise ve altı bir eğitim kurumundan, %61,1'inin üniversite ve üzeri bir eğitim kurumundan oldukları belirlenmiştir.

Tablo.5. Katılımcıların İş Hayatındaki Süreye Göre Dağılımları

Süre	Frekans (n)	Yüzde (%)
Ortalamanın altındakiler(ort.12,5)	111	57,5
Ortalamanın üzerindeki	82	42,5
Toplam	193	100,00

Katılımcıların %57,5'ü 12,5 yıldan az; %42,5'i 12,5 yıl ve daha uzun süredir iş hayatında olduklarını belirtmişlerdir.

Tablo.6. Katılımcıların Buldukları İşletmede Çalıştıkları Süreye Göre Dağılımları

Süre	Frekans (n)	Yüzde (%)
Ortalamanın altındakiler(ort.7,5)	130	67,4
Ortalamanın üzerindeki	63	32,6
Toplam	193	100,00

Katılımcıların %67,4'ü 7,5 yıldan az; %32,6'sı 7,5 yıl ve daha uzun süredir aynı kurumda çalıştıklarını belirtmişlerdir.

Tablo.7. Katılımcıların Kademelerine Göre Dağılımları

Kademe	Frekans (n)	Yüzde (%)
Üst	42	21,8
Orta	104	53,9
Alt	47	24,4
Toplam	193	100,00

Katılımcıların %21,8'inin üst kademe; %53,9'unun orta kademe ve %24,4'ünün alt kademe görev yaptıkları belirlenmiştir.

III.2. Güvenirlilik Analizi Sonuçları

Anket formunun ikinci ve üçüncü bölümlerinde bulunan "örgütsel adalet" ve "politik davranış" ifadelerinin yer aldığı ölçeklere güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Güvenirlilik analizinde Cronbach α kullanılmıştır. Tablo.8'de görüldüğü gibi, elde edilen sonuçlar her iki ölçeğin de yüksek düzeyde güvenilir olduğunu göstermektedir.

Tablo.8. Güvenirlilik Analizi Sonuçları

Ölçekler	α
Örgütsel Adalet	,959
Politik Davranış	,973

III.3. Faktör Analizi Sonuçları

Anket içerisindeki politik davranış ölçeğinde yer alan ifadeler faktör analizine tabi tutulmuştur. Analiz sonucunda elde edilen 3 faktör Tablo.9'da görüldüğü gibi, politik davranışı toplam %67,215 ile açıklamaktadır.

Tablo.9. Politik Davranış Faktör Analizi Sonuçları

FAKTÖR 1: İKİYÜZLÜ DAVRANMAK		Faktör katkısı
Alpha: ,968 Ort: 2,1030 % var: 37,727		
22. Hataları görüp söylemeyip ileride koz olarak kullanmak		,873
21. Dostça davranıp sırlarını alıp sonradan karşı tarafın aleyhine kullanmak		,870
26. Yüze gülüp arkadan konuşmak		,853
13. Kendini daha vasıflı göstermek için başkalarının çalışmalarını eleştirmek ve küçümsemek		,832
24. Başkalarının fikrini kendi fikriymiş gibi satmak		,815
18. Adam kayırmak, adamına göre muamele yapmak		,806
25. Bir üst kademedeki iş kapabilmek için yaranmaya çalışmak		,781
20. Konuştuğunun, düşündüğünün tersine davranmak		,766
27. Sahip olunan bilgi, beceri ve yetenekleri abartmak		,752
12. Kendini çok çalışıyor göstermek için sürekli masa başında bilgisayarla meşgulmüş görüntüsü yaratmak		,746
23. Yapılan iş hakkında bilgi sahibi olmasına rağmen yardım etmemek		,745
6. İstediklerini elde edebilmek için karşındakini seviyormuş gibi hareket etmek		,744
35. Başkalarından bir iyilik istenirken, geçmişte kendisi tarafından yapılan iyilikleri hatırlatmak		,673
2. İstediklerini elde etme pahasına üstüne hoş görünmeye çalışmak		,640
10. Maaş zammı dönemlerinde müdürle sık sık görüşmek, odasına gitmek		,595
1. Müdüre arkadaşlarını arkadaşlarına müdürü kötülemek		,574
14. Yönetici işte yokken işe gelmemek		,550
FAKTÖR 2: KOALİSYON KURMAK VE KARŞILIKLI ÇIKAR GÖZETMEK		Faktör katkısı
Alpha: ,909 Ort: 2,3374 % var: 20,824		
32. Yöneticiyi istenilen fikirler doğrultusunda etkilemek için çalışanların desteğini almak		,799
34. Kendisine yapılan iyiliğin karşılıksız kalmayacağını ima etmek		,766
31. Yöneticiye isteklerini kabul ettirebilmek için, iş arkadaşlarının desteğini almak		,759
28. Yöneticiyi etkilemek için iş arkadaşlarının desteğini almak		,755
37. Kendi istediğinin yapılması karşılığında, özveride bulunulabileceğini hissettirmek		,698
36. Belli konularda karşılığını almak şartıyla, başkalarına yardımcı olunacağını hissettirmek		,652
33. Yönetici ile çözümlenemeyen durumlarda, üst yönetimi devreye sokmak		,640
19. Yöneticisine düşünceleri topluluk içinde tek başına söylemek yerine iş arkadaşlarının da desteğini ararak iletmek		,537

Tablo.9. Politik Davranış Faktör Analizi Sonuçları (devam)

FAKTÖR 3: ÜST YÖNETİME YARANMAYA ÇALIŞMAK		Faktör katkısı
Alpha: ,762 Ort: 2,6615 % var: 8,663		
15. Üstlerin beğenisine göre giyinmek		,798
16. Yöneticilerin düzenlediği sosyal aktivitelere itirazsız katılmak		,777
17. Yönetici ile ilişkilerde yöneticiyi hep üstün, önemli göstermek		,700
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy: ,959 Approx. Ch-Square: 4796,031 df: 378 Sig: ,000		

III.4. Korelasyon Analizi Sonuçları

Çalışmada örgütsel adalet ve politik davranış arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo.10. Politik Davranış ile Örgütsel Adalet Boyutları Arasında Korelasyon Analizi

Politik Davranış Faktörleri	Dağıtım Adaleti	Formal İşlemler Adaleti	Etkileşim Adaleti
İkiyüzlü Davranmak	-,292**	-,377**	-,273**
Koalisyon Kurmak ve Karşılıklı Çıkar Gözetmek	-,157*	-,178*	-,144*
Üst Yönetime Yaranmaya Çalışmak	,001	,003	-,018

** 0.01 anlam düzeyi (2-yönlü)

* 0.05 anlam düzeyi (2-yönlü)

Politik davranış faktörlerinden ikiyüzlü davranmak, koalisyon kurmak ve karşılıklı çıkar gözetmek faktörlerinin adaletin tüm boyutları ile ters yönlü bir ilişkide olduğu görülmektedir. Tablo.10'da da görüldüğü gibi ikiyüzlü davranmak ve formal işlemler adaleti arasında ilişki en yüksek noktaya ulaşmıştır. Beklenildiği gibi, ikiyüzlü davranmak ve koalisyon kurmak ve karşılıklı çıkar gözetmek ile adaletin tüm boyutları arasındaki sözkonusu negatif ilişki, her iki faktörün artmasıyla adalet boyutlarının azalması sonucunu vermektedir. Bir başka deyişle, adalet boyutlarının düzeyleri, sözkonusu iki politik davranış faktörünün düzeylerinin artmasıyla azalmaktadır. Üst yönetime yaranmaya çalışmak faktörü ile adalet boyutları arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmektedir.

Tablo.11'de görüldüğü gibi cinsiyete göre yapılan analizde kadınlarda, tüm politik davranış faktörlerinin adaletin her boyutuyla artan oranda negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Kadınlarda, artan adalet algısının politik davranışla ilişkisinin daha kuvvetli olduğu söylenebilir.

Erkeklerde ise sadece ikiyüzlü davranmak faktörü tüm adalet boyutlarıyla negatif ilişki içindedir. Koalisyon kurma ve karşılıklı çıkar gözetme politik davranışıyla adalet boyutları arasında erkeklerde bir ilişki tespit edilememiştir. Ancak erkeklerde üst yönetime yaranmak politik davranışıyla formal işlemler adaleti boyutu arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Üst yönetime yaranmak faktörü altında yer alan ifadelerle bakıldığında bunların yöneticiyi olumlu yönde etkilediği söylenebilir.

Tablo.12’de görüldüğü gibi, orta kademede, politik davranış faktörlerinden ikiyüzlü davranmak ile koalisyon

kurmak ve karşılıklı çıkar gözetmek, adaletin tüm boyutlarıyla negatif ilişkilidir. Üst kademede ise, üst yönetime yaranmaya çalışmak ile etkileşim adaleti arasında %5 seviyesinde anlamlılık tespit edilmiştir. Alt kademede ikiyüzlü davranmak ve formal işlemler adaleti arasında ters yönlü bir ilişki mevcuttur. Alt kademede çalışanların politik davranış göstermeleriyle adalet arasında formal boyut dışında bir ilişkinin olmadığı görülmektedir. Bu durum, alt kademe çalışanlarının adalet algısının politik davranışla ilgili olmadığını göstermektedir.

Tablo.11. Cinsiyete Göre Politik Davranış ile Örgütsel Adalet Boyutları Arasında Korelasyon Analizi

Cinsiyet	Politik Davranış Faktörleri	Dağıtım Adaleti	Formal İşlemler Adaleti	Etkileşim Adaleti
KADIN	İkiyüzlü Davranmak	-,386(**)	-,486(**)	-,341(**)
	Koalisyon Kurmak ve Karşılıklı Çıkar Gözetmek	-,384(**)	-,489(**)	-,332(**)
	Üst Yönetime Yaranmaya Çalışmak	-,243(*)	-,395(**)	-,271(*)
ERKEK	İkiyüzlü Davranmak	-,217(*)	-,302(**)	-,218(*)
	Koalisyon Kurmak ve Karşılıklı Çıkar Gözetmek	,004	,037	-,005
	Üst Yönetime Yaranmaya Çalışmak	,158	,261(**)	,157

** 0.01 anlam düzeyi (2-yönlü)

* 0.05 anlam düzeyi (2-yönlü)

Tablo.12. Kademeye Göre Politik Davranış ile Örgütsel Adalet Boyutları Arasında Korelasyon Analizi

Kademe	Politik Davranış Faktörleri	Dağıtım Adaleti	Formal İşlemler Adaleti	Etkileşim Adaleti
UST	İkiyüzlü Davranmak	-,228	-,185	-,178
	Koalisyon Kurmak ve Karşılıklı Çıkar Gözetmek	-,110	,016	,015
	Üst Yönetime Yaranmaya Çalışmak	-,196	-,212	-,319(*)
ORTA	İkiyüzlü Davranmak	-,352(**)	-,447(**)	-,362(**)
	Koalisyon Kurmak ve Karşılıklı Çıkar Gözetmek	-,245(*)	-,268(**)	-,265(**)
	Üst Yönetime Yaranmaya Çalışmak	-,027	-,007	-,042
ALT	İkiyüzlü Davranmak	-,253	-,376(**)	-,185
	Koalisyon Kurmak ve Karşılıklı Çıkar Gözetmek	-,033	-,123	-,064
	Üst Yönetime Yaranmaya Çalışmak	,208	,169	,217

** 0.01 anlam düzeyi (2-yönlü)

* 0.05 anlam düzeyi (2-yönlü)

Eğitim düzeyine göre yapılan analizde, üniversite ve üzeri eğitim düzeyinde olanların politik davranışın tüm faktörleriyle adalet boyutları arasında, (koalisyon kurmak ve karşılıklı çıkar gözetmek ve etkileşim adaleti; üst yönetime yaranmaya çalışmak ve dağıtım adaleti arasındaki ilişki dışında) negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Eğitim düzeyi arttıkça insanların adalet boyutları ve politik davranış faktörleri arasındaki negatif ilişkiye daha fazla dikkat etmektedirler. Bunun yanı sıra eğitim düzeyi azaldıkça (lise ve altı) politik davranış faktörleriyle adalet boyutları arasındaki negatif ilişki biraz daha azalmaktadır. Ancak Tablo.13’de görüldüğü gibi, negatif ilişki ikiyüzlü davranmak ile dağıtım adaleti ve formal işlemler adaleti arasında tespit edilmekte, ayrıca üst yönetime yaranmaya çalışmak ile formal işlemler adaleti ve etkileşim adaleti arasındaki pozitif ilişkinin

varlığı da görülmektedir. Bu durumda, düşük eğitim seviyesine sahip bireylerin, terfi etmek amacıyla üst yönetime yaranma politik davranışında bulunduğu söylenebilir.

Tablo.14’de görüldüğü gibi, evli ve bekârlarda ikiyüzlü davranmak politik davranış faktörü ve adalet boyutları arasında negatif yönlü ilişki tespit edilmiştir. Bu durum, kişinin bireysel olarak politik davranışlar göstermesi olarak görülebilir. Evlilerde, koalisyon kurmak ve karşılıklı çıkar gözetmek ve üst yönetime yaranmaya çalışmak ile adalet boyutları arasında anlamlı bir ilişki yoktur. Bekârlarda ise koalisyon kurmak ve karşılıklı çıkar gözetmek ve formal işlemler adaleti ve etkileşim adaleti arasında negatif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Tablo.13. Eğitime Göre Politik Davranış ile Örgütsel Adalet Boyutları Arasında Korelasyon Analizi

Eğitim	Politik Davranış Faktörleri	Dağıtım Adaleti	Formal İşlemler Adaleti	Etkileşim Adaleti
LİSE VE ALTI	İkiyüzlü Davranmak	-,247(*)	-,247(*)	-,199
	Koalisyon Kurmak ve Karşılıklı Çıkar Gözetmek	-,026	-,001	-,082
	Üst Yönetime Yaranmaya Çalışmak	,142	,301(**)	,229(*)
ÜNİVERSİTE VE ÜZERİ	İkiyüzlü Davranmak	-,297(**)	-,433(**)	-,308(**)
	Koalisyon Kurmak ve Karşılıklı Çıkar Gözetmek	-,211(*)	-,262(**)	-,175
	Üst Yönetime Yaranmaya Çalışmak	-,118	-,214(*)	-,187(*)

** 0.01 anlam düzeyi (2-yönlü)

* 0.05 anlam düzeyi (2-yönlü)

Tablo.14. Medeni Duruma Göre Politik Davranış ile Örgütsel Adalet Boyutları Arasında Korelasyon Analizi

Medeni Durum	Politik Davranış Faktörleri	Dağıtım Adaleti	Formal İşlemler Adaleti	Etkileşim Adaleti
EVLİ	İkiyüzlü Davranmak	-,301(**)	-,316(**)	-,198(*)
	Koalisyon Kurmak ve Karşılıklı Çıkar Gözetmek	-,144	-,063	-,069
	Üst Yönetime Yaranmaya Çalışmak	,058	,070	-,001
BEKÂR	İkiyüzlü Davranmak	-,307(**)	-,500(**)	-,392(**)
	Koalisyon Kurmak ve Karşılıklı Çıkar Gözetmek	-,189	-,370(**)	-,257(*)
	Üst Yönetime Yaranmaya Çalışmak	-,107	-,121	-,064

** 0.01 anlam düzeyi (2-yönlü)

* 0.05 anlam düzeyi (2-yönlü).

12,5 yıl ve daha az süre iş hayatında olanlarda, Tablo.15’de görüldüğü gibi, politik davranış boyutlarından ikiyeüzlü davranmak ve koalisyon kurmak ve karşılıklı çıkar gözetmek ile adaletin tüm boyutları arasında anlamlı ve negatif bir ilişki bulunmuştur. 12,5 yıl ve daha uzun süredir iş hayatında olanlarda ise sadece ikiyeüzlü davranmak ve formal işlem adaleti arasında negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Adalet boyutlarıyla üst yönetime yaranmaya çalışmak arasında her iki grupta da ilişki bulunamamıştır.

Tablo.16’da görüldüğü gibi, halen istihdam edildikleri kurumda ortalama 7,5 yıl ve daha az zamandan beri çalışanların üst yönetime yaranmaya çalışmak politik davranış faktörü dışında diğer faktörlerle adalet boyutları arasında negatif bir ilişki mevcuttur. Ortalama 7,5 yıl ve üzeri aynı kurumda çalışanlarda ise politik davranış faktörleri ve adalet boyutları arasında herhangi bir ilişki bulunamamıştır. Bu durumun, çalışma süresi daha çok olanların adalet ve politik davranış arasındaki ilişkiyi önemsemediklerini gösterdiği söylenebilir.

IV. SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışanların politik davranış ve örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkinin ele alındığı bu çalışmada her iki kavram arasında yapılan korelasyon analizinde negatif bir ilişki bulunmuştur. Böylece araştırmanın başında ortaya konan “katılımcıların politik davranış ile örgütsel adalet algıları arasında ilişki vardır” hipotezi doğrulanmıştır. Elde edilen bulgular literatürdeki sonuçlarla paralellik göstermektedir. Yapılan faktör analizi sonucunda politik davranışı açıklayan üç faktör tespit edilmiştir. Bu faktörler ikiyeüzlü davranmak, koalisyon kurmak ve karşılıklı çıkar gözetmek ve üst yönetime yaranmaya çalışmak şeklinde sıralanabilir. Politik davranış faktörlerinden ikiyeüzlü davranmak ile koalisyon kurmak ve karşılıklı çıkar gözetmek faktörlerinin adaletin tüm boyutları ile ters yönlü bir ilişki içinde bulunduğu görülmektedir.

Tablo.15. Çalışma Süresine Göre Politik Davranış ile Örgütsel Adalet Boyutları Arasında Korelasyon Analizi

Çalışma Süresi	Politik Davranış Faktörleri	Dağıtım Adaleti	Formal İşlemler Adaleti	Etkileşim Adaleti
12,5 YIL VE DAHA AZ	İkiyeüzlü Davranmak	-,365(**)	-,530(**)	-,379(**)
	Koalisyon Kurmak ve Karşılıklı Çıkar Gözetmek	-,216(*)	-,325(**)	-,232(*)
	Üst Yönetime Yaranmaya Çalışmak	-,102	-,116	-,057
12,5 YIL VE DAHA FAZLA	İkiyeüzlü Davranmak	-,211	-,233(*)	-,154
	Koalisyon Kurmak ve Karşılıklı Çıkar Gözetmek	-,091	-,034	-,049
	Üst Yönetime Yaranmaya Çalışmak	,115	,105	,002

** 0.01 anlam düzeyinde (2-yönlü) * 0.05 anlam düzeyinde (2-yönlü).

Tablo.16. Buldukları İşletmede Çalışma Sürelerine Göre Politik Davranış ile Örgütsel Adalet Boyutları Arasında Korelasyon Analizi

Buldukları işletmedeki kıdemi	Politik Davranış Faktörleri	Dağıtım Adaleti	Formal İşlemler Adaleti	Etkileşim Adaleti
7,5 YIL VE ALTI	İkiyeüzlü Davranmak	-,406(**)	-,542(**)	-,373(**)
	Koalisyon Kurmak ve Karşılıklı Çıkar Gözetmek	-,256(**)	-,330(**)	-,252(**)
	Üst Yönetime Yaranmaya Çalışmak	-,108	-,070	-,029
7,5 YIL VE ÜZERİ	İkiyeüzlü Davranmak	-,063	-,122	-,093
	Koalisyon Kurmak ve Karşılıklı Çıkar Gözetmek	,034	,061	,049
	Üst Yönetime Yaranmaya Çalışmak	,214	,105	-,016

** 0.01 anlam düzeyi (2-yönlü)

Politik davranış faktörleri ve örgütsel adaletin boyutları arasındaki ilişkinin cinsiyetlere göre yapılan analizinde göze çarpan en önemli nokta, kadınlarda erkeklere oranla örgütsel adalet boyutlarıyla politik davranış faktörleri arasındaki negatif ilişkinin daha yüksek olmasıdır. Bu durumun söz konusu ilişkide kadınların erkeklere göre daha dikkatli olduklarının bir belirtisi olduğu söylenebilir.

Kademeye göre yapılan analizde orta kademe çalışanlarının diğer kademelerde çalışanlara oranla politik davranışlarıyla örgütsel adalet boyutları arasındaki negatif ilişkinin daha güçlü olduğu gözlenmiştir. Bu durumun arkasında yatan neden olarak belki orta kademe yöneticilerinin geleceğe dönük beklentilerinin yattığı söylenebilir.

Eğitim düzeyine göre yapılan analizde üniversite ve üzerinde eğitime sahip olanların politik davranış ve örgütsel adalet boyutları arasındaki negatif ilişki, lise ve altı düzeyinde eğitime sahip olanlara göre daha güçlü olarak bulunmuştur. Eğitim düzeyi arttıkça terfilerin de artacağı göz önüne alındığında, çalışanların politik davranış ve örgütsel adalet boyutları arasındaki negatif ilişkiye daha fazla özen gösterdikleri söylenebilir.

Medeni duruma göre yapılan analizde ise, politik davranış örgütsel adalet arasındaki negatif ilişki bekarlarda evlilere oranla daha güçlü olarak bulunmuştur. Söz konusu durumda evlilerin sorumluluklarının bekarlara göre fazla olması nedeniyle evlilerin daha dikkatli hareket ettikleri söylenebilir.

Çalışma sürelerine göre yapılan analizde, 12,5 yıl ve daha az çalışanlarda, 12,5 yıl ve daha fazla çalışanlara göre daha güçlü bir negatif ilişki bulunmuştur. Böyle bir durumun ise çalışma süresi az olanların geleceğe dönük beklentilerinden kaynaklandığı söylenebilir.

Benzer biçimde buldukları işletmede 7,5 yıl ve üzerinde çalışanlarla, 7,5 yıl ve altı çalışanlar arasında yapılan analizde, daha fazla çalışma süresine sahip olanların örgütsel adalet ve politik davranış ilişkisine önem vermedikleri görülmektedir.

Sonuç olarak, örgütsel adalet algısı ile politik davranış arasındaki negatif ilişki bize her iki kavramın örgütlerde nasıl sonuçlar yaratacağı konusunda ipucu vermektedir. Denilebilir ki, örgütsel adalet arttığında çalışanlar daha az politik davranış gösterme eğiliminde olacaklar, ya da çalışanlar politik davrandıkça örgütsel adalet azalabilecektir.

Ortaya konulan bu sonuç çerçevesinde, daha büyük bir örnek kütle üzerinde araştırma yapılması halinde ilişkiyi güçlendiren sonuçlara ulaşılabileceği düşünülebilir.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] İslamoğlu, G. & Börü, D. (2007). Politik Davranış Boyutları: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması. *Akdeniz Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(7), 135-153.
- [2] Kacmar, K.M. & Baron, R.A. (1999). Organizational Politics: The State of the Field, Links to Related Processes, and an Agenda for Future Research. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 17, 1-39.
- [3] Mayes, B.T. & Allen, R.W. (1977). Towards a Definition of Organizational Politics. *Academy of Management Review*, 2(4), 672-678.
- [4] Ferris, G.R. & Judge, T.A. (1991). Personnel/Human Resources Management: A Political Influence Perspective. *Journal of Management*, 17(2), 447-488.
- [5] Goltz, S.M. (2003). Considering Political Behavior in Organizations. *The Behavior Analyst Today*, 4(3), 78-87.
- [6] Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- [7] Allen, R.W.; Madison, D.L.; Porter, L.W.; Reinwick, P.A. & Mayes, B.T. (1979). Organizational Politics: Tactics and Characteristics of its Actors. *California Management Review*, 22(1), 77-83.
- [8] Kipnis, D.; Schmidt, S.M. & Wilkinson, I. (1980). Intraorganizational Influence Tactics: Explorations in getting One's Way. *Journal of Applied Psychology*, 65(4), 440-452.
- [9] Zanzi, A.; Arthur, M. & Shamir, B. (1991). The Relationships Between Career Concerns and Political Tactics in Organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 12(3), 219-233.
- [10] Ashforth, B.E. & Lee, R. T. (1990). Defensive Behavior in Organizations: A Preliminary Model. *Human Relations*, 43(7), 621-648.
- [11] Özön, M.N. (1989). *Osmanlıca Türkçe Sözlük*. Ankara: İnkılap Kitabevi.
- [12] Charash, Y.C. & Spector, P.E. (2001). The Role of Justice in Organizations: A Meta Analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2), 278-321.
- [13] Koçel, T. (2007). *İşletme Yöneticiliği*. 11.Bası. İstanbul: Arıkan Yayınları.
- [14] McShane, S.L. & Glinow, M.A.V. (2009). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill/Irwin.

- [15] Ployhart, R.E. & Ryan, A.M. (1997). Toward an Explanation of Applicant Reactions: An Examination of Organizational Justice and Attribution Frameworks. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 72(3), 308-335.
- [16] Beugre, C.D. (2002). Understanding Organizational Justice and Its Impact on Managing Employees: An African Perspective. *Journal of Human Resource Management*, 13(7), 1091-1104.
- [17] Folger, R. & Konovsky, M.A. (1980). Effects on Procedural and Distributive Justice on Reactions to Pay Raise Decisions. *Academy of Management Journal*, 32(1), 111-130.
- [18] Cohen, R.L. (1987). Distributive Justice: Theory and Research. *Social Justice Research*, 1(1), 19-40.
- [19] Luthans, F. (2008). *Organizational Behavior*. Eleventh Ed. International Edition. New York: McGraw Hill.
- [20] Greenberg, J. & Baron, R.A. (2003). *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work*. 8th Ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- [21] Cropanzano, R. & Wright, T.A. (2003). Procedural Justice and Organizational Staffing: A Tale of Two Paradigms. *Human Resource Management Review*, 13(1), 7-33.
- [22] Niehoff, B.P. & Moorman, R.H. (1993). Justice as a Mediator of the Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior. *Academy of Management Journal*, 36(3), 527-556.

Sema YOLAÇ (syolac@istanbul.edu.tr) has a Ph.D. of Economics at İstanbul University Social Sciences Institute. She is an Assistant Professor Doctor in İstanbul University. Her main research areas are satisfaction, organizational culture, organizational justice.

TÜKETİCİLERİN FARKLI PERAKENDECI DENKLİĞİ ALGILAMA SEVİYELERİNE GÖRE PERAKENDECI DENKLİĞİ BOYUTLARININ ALGILANMASINDA, SATINALMA NİYETİNDE VE DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERDEKİ FARKLILIKLAR

Tülay YENİÇERİ¹, Eyyup YARAŞ²

^{1,2}Aksaray Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Yardımcı Doçent Dr.

IN TERM OF CONSUMERS DISTINCT RETAILER EQUITY PERCEPTION LEVEL, THE DISCRIMINATIVE DEMOGRAPHIC CHARACTERISTICS AND SHOPPING INTENTS TO PERCEIVE THE DIMENSIONS OF THE RETAILER EQUITY

Abstract: Recently, the retailer equity formed through the consumers' perceptions draws attention as a newly emerging concept. Retailer equity is an important concept since it affects the firm in two ways: it enables the firm to act consumer-oriented and it also indicates the firm's performance in the market place. In the study, it is examined whether the consumers who perceive the retailer equity in varying degrees have differing shopping intents, whether the socio-demographic variables affect perceptions on the store loyalty, store awareness, service quality, perceived product quality, price/value. In the study in order to classify the consumers through their retailer equity perceptions a non-hierarchical cluster analysis was used. In order to test the research hypothesis stepwise discriminant analysis was run. As a result, it was found that the consumers were classified into three groups through their retailer equity perceptions consumer groups (perceiving the retailer equity success as low, medium and high) and differed on store loyalty, store awareness, price/value perception and shopping intent.

Keywords: Retailing, retailer equity, non-hierarchical cluster analysis, step wise discriminant analysis.

TÜKETİCİLERİN FARKLI PERAKENDECI DENKLİĞİ ALGILAMA SEVİYELERİNE GÖRE PERAKENDECI DENKLİĞİ BOYUTLARININ ALGILANMASINDA, SATINALMA NİYETİNDE VE DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERDEKİ FARKLILIKLAR

Özet: Tüketicilerin algulamalarıyla şekillenen "perakendeci denkliği" son yıllarda perakendecilik sektörü açısından öne çıkan bir kavram olarak göze çarpmaktadır. Perakendeci denkliği, perakendeciler için gerek tüketici odaklı hareket etmeyi sağlaması gerekse de perakendeci firmanın piyasadaki performansının bir göstergesi olması açısından önemlidir. Bu çalışmada perakendeci denkliğini farklı düzeylerde algılayan tüketicilerin mağaza bağlılığı, mağaza bilinirliği, hizmet kalitesi, algılanan ürün kalitesi, fiyat/değer, alışveriş niyeti ve sosyo-demografik özellikler bakımından farklılık gösterip göstermediği araştırılmaktadır. Çalışmada tüketicileri, perakendeci denkliğini algulamalarına göre gruplandırabilmek amacıyla hiyerarşik olmayan kümeleme analizi kullanılmıştır. Daha sonra araştırma hipotezlerini test etmek için kademeli ayırma analizi kullanılmıştır. Çalışmanın sonucunda perakendeci denkliğinin başarısını değerlendirmede üç grup oluşturdukları ve her üç grubun (perakendeci denkliğini düşük, orta ve yüksek düzeyde algılayanlar) özellikle mağaza bağlılığı, mağaza bilinirliği, fiyat/değer ve alışveriş niyeti bakımından farklılaştığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Perakendecilik, perakendeci denkliği, hiyerarşik olmayan kümeleme analizi, kademeli ayırma analizi.

I. GİRİŞ

Perakendecilerin nihai tüketicilerle doğrudan ilişki içinde olması, tüketici tutum ve davranışlarını anlamalarını kolaylaştırmaktadır. Perakendecilerin tüketici tutum ve davranışlarını anlamalarını sağlayacak veri tabanlarına sahip olması, verilerin analiz edilmesi suretiyle strateji ve politika geliştirmelerine imkan sağlamaktadır. Bu nedenlerden ötürü, perakendecilerin pazardaki etkinlik ve verimliliği her geçen gün artmaktadır.

Perakendecilikteki değişim pazarlama kavram ve operasyonlarında ortaya çıkan değişimi çok iyi bir şekilde göstermektedir. Perakendecilikteki yenilikler değişen

tüketici istek ve ihtiyaçların tatminine katkılar sağlamaktadır. 1930'lu yıllarda tüketicilerin düşük fiyat taleplerine karşılık verebilmek için ortaya çıkan süpermarketler, 1950'lerde düşük fiyat sunan yaratıcı indirim mağazaları ile birlikte park yeri imkânlarını da artırarak alışverişte tüketicilere kolaylıklar sağlamışlar, 1960'lı yıllarda ise tüketiciler için kolay alışveriş yapacakları yerlerde, daha kısa zamanda alışveriş imkanı ve uygun çalışma saatleri ile tüketicilere yeni kolaylık ve imkanlar sağlamışlardır [1]. Günümüzde ise perakendeci markalı ürünler sunmaları, elektronik ortamda işlemler yapmaları gibi birçok yenilikle bir taraftan tüketici tatminine yeni katkılar getirirken diğer taraftan da pazardaki etkinlik ve güçlerini artırmaya çalışmaktadırlar.

Perakende sektörü, dinamik ve karmaşık bir yapıya sahiptir. Bugün perakende sektöründe rekabet, iletişim ve teknoloji alanlarında yaşanan değişimlerle daha da artmış, ülke sınırları dışına çıkarak küresel bir boyut kazanmıştır. Günümüzde, pazarlar gittikçe daha küçük gruplara ayrılmakta ve daha uzmanlaşmış pazar grupları oluşmaktadır. Tüketiciler daha karmaşık olmaya başlamış hizmet beklentileri artmış ve markalara yönelik bağlılıkları azalmıştır. Bu yeni iş dünyasında gelişen yeni tüketici trendlerini aşağıdaki gibi özetlemek mümkündür [2]:

- Pazar bölümlenmesinin artması ve kutuplaşma,
- Müşterinin bilgi düzeyinin artması ve bilinçlenmesi, müşterinin daha seçici hale gelmesi,
- Hizmet beklentilerinin yükselmesi,
- İnsanların üzerindeki zaman baskısının artması,
- Tüketicinin markaya ve ürüne bağlılığının azalması,
- İnternette alışverişlerin yaygınlaşması,
- Global alışveriş olanaklarının doğması ve yayılması,

Yeni iş dünyasını çerçeveleyen ve şekillendiren tüm bu dinamikler perakendecilerin varlıklarını sürdürebilmeleri için daha tüketici odaklı hareket etmelerini gerektirmektedir. Dolayısıyla tüketicilerin algılamalarını, yorumlarını ve tepkilerini anlamak ve bu doğrultuda stratejiler geliştirmek önem kazanmaktadır.

II. ARAŞTIRMANIN KONUSU

Mağaza denkliği olarak da adlandırılan perakendeci denkliği, marka denkliği ile benzer bir anlam taşımaktadır. Marka denkliği bir markanın gelecekte yaratacağı nakit akışlarının şimdiki net denkliği olarak tanımlanabilir. Başka bir deyişle, markasız bir ürünün sahip olabileceği denkliğin bir marka ismine sahip olmasıyla artırılmasıdır. Marka denkliği, tüketicilerin firmanın markasına duyduğu güvenden kaynaklanır. Bu güven; tüketici ile marka arasında tercih etmeyi, sadakati ve gelecekte firma sahip olduğu marka adı altında yeni ürünler sunarsa onları da satın alma istekliliğini artıran bir ilişki kurulmasını sağlar [3].

Marka denkliğinde olduğu gibi perakendeci denkliğinde de tüketiciler perakendeciye, mağazaya ilişkin algılamalarından kaynaklanan bir değer yükler. Literatürde perakendeci denkliği, mağazaya ilişkin bilgilerin, mağazanın pazarlama çalışmalarına yönelik gelişen tüketici tepkileri üzerindeki farklılaştırıcı etkisi

olarak tanımlanmaktadır [4]. Bir başka deyişle mağazaya ilişkin bilgiler, yani mağaza isminin tüketici zihninde yarattığı çağrışımlar, tüketicilerin mağazaya ilişkin olumlu veya olumsuz bir takım yargılarının şekillenmesinde önemli bir rol oynamaktadır.

Perakendeci denkliği çok boyutlu bir kavramdır [5-6]. Perakendeci denkliği, mağazaya ilişkin tüketici zihnindeki bilgiler, mağaza bilinirliği, mağaza imajı, mağazaya bağlılık, hizmet ve ürün kalitesi algılaması ve tüketicinin tecrübesiyle oluşmaktadır. Dolayısıyla perakendeci denkliğinin ölçümünden bahsederken bu kavramların bütünü oluşturduğu bir anlamdan yola çıkmak gerekmektedir. Pozitif perakendeci denkliği, firmanın, mağaza adı bilinirliği, mağaza bağlılığı, mağaza çağrışımları ve kalite algılamaları açısından tüketici zihninde olumlu bir konuma sahip olduğunu, geniş ve sadık bir müşteri tabanına hizmet verdiğini göstermektedir.

Marka denkliği, pazarlama çabaları tarafından yaratılan soyut varlıklar olarak tanımlanmaktadır [7]. Aaker [8] marka denkliğini, markanın adıyla, simgesiyle bağlantılı, firmaya veya firmanın müşterilerine ürün ve/veya hizmet yoluyla sağlanan değeri artıran ya da azaltan varlıkların toplamı olarak tanımlamaktadır.

Perakendeci denkliği, marka denkliği ile benzer bir anlam taşımaktadır. Pozitif perakendeci denkliğinin perakendecilere çeşitli faydaları bulunmaktadır. Pozitif perakendeci denkliği, müşteri sadakatinin, mağaza bilinirliği ve farkındalığının oluşmasına yol açmaktadır [9].

Marka denkliği gibi perakendeci denkliği de çok boyutlu bir kavramdır [10]. Bu çalışmada perakendeci denkliği; mağaza bilinirliği, mağaza bağlılığı, hizmet kalitesi, algılanan ürün kalitesi ve fiyat/değer algılaması olmak üzere beş alt boyut itibarıyla ele alınmıştır. Perakendeci denkliğini düşük, orta ve yüksek düzeyde algılayan tüketicilerin farklılıkları ortaya konulmaya çalışılmıştır.

III. ARAŞTIRMANIN AMACI, KAPSAMI VE KISITLARI

Tüketicilerin algılamalarıyla şekillenen "perakendeci denkliği" son yıllarda perakendecilik sektörü açısından öne çıkan bir kavram olarak göze çarpmaktadır. Perakendeci denkliği, perakendeciler için gerek tüketici odaklı hareket etmeyi sağlaması gerekse de perakendeci firmanın piyasadaki performansının bir göstergesi olması açısından önemlidir [6]. Bu bağlamda perakendeci denkliğinin tüketiciler tarafından nasıl algılandığının bilinmesi çok önemli bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Tüketicileri algıladıkları farklı perakendeci denkliği seviyelerine göre belirli kümeler ayırmak ve elde edilen kümelerin demografik özellikleri,

satınalma niyeti ve perakendeci denkliği algılamaları açısından taşıdığı farklılıkları tespit etmeye çalışmak araştırmanın temel amacını oluşturmaktadır.

Bu çalışmanın en önemli kısıtı; araştırmanın sadece Kayseri ilinde yapılmasıdır. Bunun yanı sıra araştırma kapsamına sadece bir mağazanın dahil edilmesi de araştırmanın önemli kısıtlarından biridir. Tüm bu kısıtlarına rağmen bu çalışmanın, perakendecilerin perakendeci denkliği oluşturmak ve mağaza sadakati yaratmak amacıyla uygulayacakları stratejilere önemli katkılar sağlayacağı açıktır.

Araştırmada perakendeci denkliği kavramı, tüketici temelli incelenmiştir. Başka bir ifadeyle, perakendecinin marka denkliğinin ne olduğu değil, nasıl algılandığı üzerinde durulmuştur. Araştırmanın sınırlılıkları olmasına rağmen önemli katkıları olduğu düşünülmektedir. Türkiye’de perakendeci denkliği konusunda bir uygulama yapılmamış olması, konu ile ilgili ayrıntılı bilgilere ulaşabilmek bakımından önemlidir. Ayrıca, perakendeci denkliği ile ilgili yapılan bu çalışmanın perakendecilere ve konu ile ilgili daha sonra çalışma yapacak olan akademisyenlere fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

IV. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

IV.1. Örnekleme Süreci

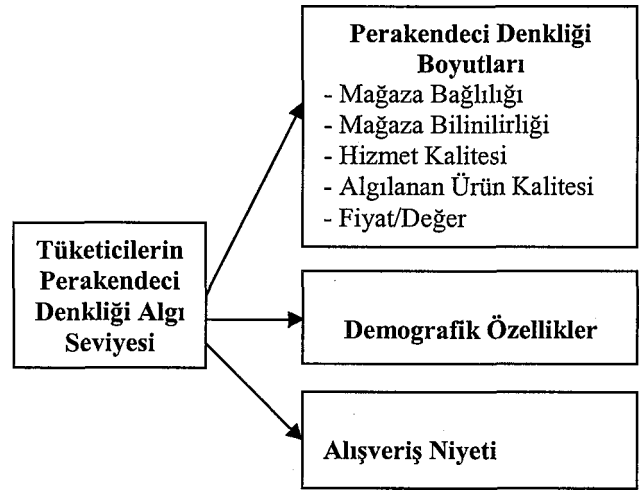
Perakendeci denkliği algılaması farklı olan tüketicilerin mağaza bağlılığı, mağaza bilinilirliği, hizmet kalitesi, algılanan ürün kalitesi, fiyat/değer ve sosyo-ekonomik özellikleri bakımından farklılıklarını belirlemeye yönelik gerçekleştirilen bu araştırmada veriler, hazırlanan bir anket formu aracılığı ile toplanmıştır. Anket formunun uygulanmasına geçmeden önce, ön anket gerçekleştirilmiştir. Literatürde ön anket uygulamasında örnek büyüklüğüne ilişkin farklı görüşler bulunmaktadır. Ferber ve Verdoorn [11] 12 kişilik örnek büyüklüğünün yeterli olduğu görüşünderken, Boyd, Westfall ve Starch [12] 20 kişilik bir örnek büyüklüğünü yeterli bulmaktadır. Bu çalışmada anket formunun uygulanabilirliğini, soruların soruluş sırasını, soruların anlaşılıp anlaşılmadığını ve cevaplandırma süresini test etmek için, 20 kişiye ön anket uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlar doğrultusunda anket formunda gerekli düzeltme ve sadeleştirmelere gidilmiş ve anket formuna son şekli verilmiştir.

Anket uygulaması, Kayseri’nin farklı sosyo-demografik özelliklere sahip olduğu düşünülen bölgelerinde uygulanmıştır. Kayseri’de farklı gelir düzeyi ve eğitim seviyesini tespit ettiği düşünülen altı okulda okuyan öğrencilerin ailelerine uygulanmıştır. 550 adet anket formu çoğaltılıp uygulanmıştır. Yapılan değerlendirme sonucunda eksik ve hatalı doldurulan anketlerin elenmesiyle, analize elverişli anket sayısı 468 olarak

gerçekleşmiştir. Veriler SPSS 13.0 kullanılarak analiz edilmiştir.

IV.2. Araştırmanın Modeli, Değişkenleri ve Hipotezleri

Perakendeci denkliğini düşük, orta ve yüksek algılayan tüketicilerin mağaza bağlılığı, mağaza bilinilirliği, hizmet kalitesi, algılanan ürün kalitesi, fiyat/değer, alışveriş niyeti ve sosyo-demografik özellikleri arasında fark olup olmadığını ve farklılıklara sebep olan değişkenleri belirlemeye yönelik olan araştırmanın modeli Şekil.1’de görüldüğü gibidir.



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

Araştırmada perakendeci denkliği; mağaza bağlılığı, mağaza bilinilirliği, hizmet kalitesi, algılanan ürün kalitesi ve fiyat/değer olmak üzere toplam beş boyuttan oluşmaktadır. Araştırmada, perakendeci denkliği boyutlarının yanı sıra tüketicilerin alışveriş niyeti, tüketicilerin sosyo-demografik özellikleri ve perakendeci denkliğini algılamaları olmak üzere üç değişken grubu olmak üzere toplam sekiz değişken grubu bulunmaktadır.

Mağaza bağlılığı üç değişken, mağaza bilinilirliği beş değişken, hizmet kalitesi 10 değişken, algılanan ürün kalitesi dokuz değişken ve fiyat/değer dört değişken ile ölçülmüştür. Perakendeci denkliğinin tüketiciler tarafından nasıl algılandığını ölçülebilmek amacıyla üç değişken kullanılmıştır. Araştırma modelinde yer alan tüketicilerin alışveriş niyeti ise üç değişken aracılığı ile ölçülmüştür. Anket formu hazırlanırken Arnett vd (2003) ile Pappu ve Quester’in (2006) çalışmalarından faydalanılmıştır.

Araştırma modelinde yer alan mağaza bağlılığı, mağaza bilinilirliği, hizmet kalitesi, algılanan ürün kalitesi, fiyat/değer, algılanan perakendeci denkliği, alışveriş niyeti beşli Likert ölçeğinde hazırlanmış yargılar aracılığı ile ölçülmüştür.

Tüketicilerin perakendeci denkliği algılamaları itibariyle; mağaza bağlılığı, mağaza bilinirliği, hizmet kalitesi, algılanan ürün kalitesi, fiyat/değer, alışveriş niyeti ve sosyo-demografik özellikleri bakımından anlamlı farklılıkların olup olmadığını incelemek ve ayırıcı değişkenler aracılığı ile tahminler yapabilmek amacıyla test edilen araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H_{1a}: Perakendeci denkliğini düşük, orta ve yüksek düzeyde değerlendiren tüketiciler arasında, perakendeci denkliği boyutlarının algılanması (mağaza bağlılığı, mağaza bilinirliği, hizmet kalitesi, algılanan ürün kalitesi ve fiyat/değer) bakımından $\alpha=0,05$ anlamlılık düzeyinde istatistiksel bakımdan anlamlı farklılıklar vardır.

H_{1b}: Perakendeci denkliğini düşük, orta ve yüksek düzeyde değerlendiren tüketiciler arasında alışveriş niyeti açısından $\alpha=0,05$ anlamlılık düzeyinde istatistiksel bakımdan anlamlı farklılıklar vardır.

H_{1c}: Perakendeci denkliğini düşük, orta ve yüksek düzeyde değerlendiren tüketiciler arasında sosyo-demografik özellikler açısından $\alpha=0,05$ anlamlılık düzeyinde istatistiksel bakımdan anlamlı farklılıklar vardır.

H_{1d}: Tüketicilerin perakendeci denkliğini algılamalarına yönelik ayırıcı değişkenler aracılığı ile anlamlı tahminler yapılabilir.

IV.3. Verilerin Analizi

Tüketicilerin perakendeci denkliğini farklı algılamalarına sebep olan değişkenleri tespit etmeye ve anlamlı tahminler yürütmeye yönelik olarak gerçekleştirilen bu çalışma kapsamında öncelikle hiyerarşik olmayan kümeleme analizi kullanılmıştır. Bilindiği üzere hiyerarşik olmayan kümeleme analizi K-ortalama yöntemini kullanarak da isimlendirilmektedir. K-ortalama yönteminin kullanılmasının nedeni, tüketicileri perakendeci denkliği algılamalarına göre gruplara ayırabilmektir. Bunun için çalışmada kullanılan örnek hacmi büyük olduğundan K-ortalama yöntemiyle kümeleme analizi yürütülmüştür [13]. Kümeleme analizi, birbirine benzer olan bireylerin veya uyarıcıların saptanması ve kümelerde toplanması amacıyla uygulanan bir çok değişkenli istatistik analizdir [14].

Tüketicileri perakendeci denkliği algılamalarına göre gruplara ayrıldıktan sonra, bu gruplar arasında perakendeci denkliği boyutları, alışveriş niyeti ve sosyo-demografik özellikler itibariyle fark olup olmadığını ve bu farklılığa hangi değişkenlerin en fazla katkı sağladığını tespit edebilmek amacıyla ayırma analizinden faydalanılmıştır. Ayırma analizi, iki veya daha fazla sayıdaki grubun belirlenen değişkenleri itibariyle farklılığını ortaya koymak amacıyla kullanılan çok değişkenli bir istatistiksel analizdir [15]. Başka bir

deyişle, ayırma analizi iki ya da daha fazla grup arasındaki farklılıkları anlamak ve araştırma birimlerini doğru sınıflara atamak için kullanılan çok değişkenli bir istatistiksel analizdir [13]. Ayırma analizinde olay, tamamıyla bir istatistiksel karar vermedir. Yani hatalı sınıflandırma olasılığını en aza indirgeyerek bireyleri ait oldukları gruplara ayırmak, çekilmiş oldukları kitleleri belirlemektir [16]. Ancak bir veri setine ayırma analizi uygulamak için bu veri setinin gereğinden fazla değişken içermemesi gerekir. Veri setinde gereksiz ya da minimum etkide bulunan değişkenleri ayıklamak amacıyla kademeli ayırma (step-wise discriminant analysis) analizi uygulanır [17]. Bu nedenle bu çalışmada kademeli ayırma analizinden faydalanılmıştır.

V. ARAŞTIRMANIN SONUÇLARI

Çalışmanın bu bölümünde; araştırma örneğinin sosyo-demografik özelliklerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımlarına, kümeleme analizi ve kademeli ayırma analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

V.1. Cevaplayıcıların Sosyo-Demografik Özellikleri

Araştırma kapsamında yer alan tüketicilerin aylık toplam net gelir, bireysel olarak aylık harcama tutarları, aile büyüklüğü, yaş, cinsiyet gibi sosyo-demografik özelliklerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımlarına Tablo.1'de yer verilmiştir.

Tablo.1'de görüleceği üzere, araştırma kapsamına dahil edilen tüketiciler gelir düzeyi bakımından değerlendirildiğinde, araştırma örneğinin %42'sinin 1.001-2.000 TL gelire, %35,1'inin 1.000 TL ve altında gelire, %10,5'inin ise 2.001-3.000 TL gelir düzeyine sahip tüketicilerden oluşmaktadır. Bu rakamlardan anlaşılacağı üzere, araştırma örneğinin çoğunluğu düşük ve orta düzeye gelire sahip tüketicilerden oluşmaktadır. Tablo.1'de görüleceği gibi, araştırma kapsamına dahil edilen cevaplayıcıların %64,3'ü erkek, %35,7'si ise kadındır.

Araştırma örneği yaş grupları itibariyle değerlendirildiğinde, araştırma kapsamına dahil edilen tüketicilerin %32,9'u 40-44 yaş grubunda, %21'i 35-39 yaş grubunda, %12,9'u 30-34 yaş grubundadır. Tablo 2'den anlaşılacağı gibi, tüm yaş gruplarındaki tüketiciler araştırma örneğine dahil edilmiştir.

Tablo.1'de görüldüğü gibi, araştırma örneğinin %29'u serbest meslek sahibi, %22,7'si ev hanımı, %15,8'i memur, %12,6'sı esnaf/sanatkar, %10,3'ü işçi, %4,3'ü emekli tüketicilerden oluşmaktadır. Araştırma kapsamına dahil edilen tüketiciler öğrenim durumu itibariyle değerlendirildiğinde, cevaplayıcıların %57,5'inin lise ve öncesi öğrenime, %28'inin fakülte/yükseköğretim mezunu olduğu, %10'unun tahsili

olmadığı ve %4,5'inin ise yüksek lisans/doktora düzeyinde öğrenime sahip olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo.1. Cevaplayıcıların Sosyo-Demografik Özellikleri

Aylık Toplam Net Gelir (TL)	n	%
1.000 ve daha az	164	35,1
1.001-2.000	197	42,0
2.001-3.000	49	10,5
3.001-4.000	28	6,0
4.001-5.000	17	3,6
5.001 ve daha fazla	13	2,8
Toplam	468	100,0
Cinsiyet		
Kadın	167	35,7
Erkek	301	64,3
Toplam	468	100,0
Yaş		
20-24	24	5,1
25-29	28	5,9
30-34	60	12,9
35-39	98	21,0
40-44	154	32,9
45-49	54	11,6
50-54	32	6,8
55 ve üzeri	18	3,8
Toplam	468	100,0
Meslek		
Serbest Meslek	136	29,0
Ev Hanımı	106	22,7
Memur	74	15,8
Öğrenci	17	3,6
Tüccar-Sanayici	8	1,7
İşçi	48	10,3
Emekli	20	4,3
Esnaf/Sanatkar	59	12,6
Toplam	468	100,0
Öğrenim Durumu		
Tahsilim Yok	47	10,0
Lise ve Öncesi	269	57,5
Fakülte/Yükseköğretim	131	28,0
Yüksek Lisans/Doktora	21	4,5
Toplam	468	100,0

V.2. Kümeleme Analizi Sonuçları

Tüketicileri perakendeci denkliği algılamalarına göre gruplandırabilmek amacıyla hiyerarşik olmayan kümeleme analizinden faydalanılmıştır. Bilindiği üzere, hiyerarşik olmayan kümeleme analizi (K-ortalamlar) uygulanırken, küme sayısına araştırmacı tarafından karar verilmektedir. Bundan dolayı, çalışma kapsamında küme sayısının belirlenmesine özen gösterilmiş ve optimum küme sayısı belirlenmeye çalışılmıştır. Tüketicileri perakendeci denkliği algılamalarına göre gruplandırabilmek için ikili, üçlü ve dördü kümeleme ayrı ayrı oluşturulmuş ve değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Elde edilen sonuçlar, her bir kümede yer alan cevaplayıcı

sayısı, kümelerin içsel homojenliği, kümelerarası heterojenlik ve anlamlılık seviyeleri bakımından değerlendirilmiştir. Farklı küme sayılarına göre elde edilen analiz sonuçları yukarıda belirtilen hususlar bakımından incelenmiş ve bütün sonuçlar dikkate alınarak üçlü kümeleme analizinin uygun olduğu tespit edilmiştir.

Kümeleme analizi sonucunda elde edilen sonuçlar aşağıda ayrıntıları ile sunulmuştur.

Tablo.2. Kümelerde Bulunan Tüketici Sayıları ve Büyüklüğü

Kümeler	Birey Sayıları	Büyüklüğü (%)
1	154	32,9
2	183	39,1
3	131	28,0
Toplam	468	100,0

Kümelerde yer alan birey sayıları ve pazar bölümlerinin büyüklükleri Tablo.2'de görülmektedir. Tablo.2'den anlaşılacağı üzere, birinci kümede 154 tüketici, ikinci kümede 183 tüketici ve üçüncü kümede 131 tüketici bulunmaktadır. Birinci kümede yer alan tüketicilerin oranı %32,9, ikinci kümede yer alan tüketicilerin oranı %39,1 ve üçüncü kümede yer alan tüketicilerin oranı ise %28 olarak gerçekleşmiştir.

Tablo.3'te kümeleme analizi uygulaması sonucunda $\alpha=0,05$ anlamlılık düzeyinde kümelerin birbirinden ayrılmasını sağlayan değişkenler yer almaktadır. Bununla birlikte üç değişkene ilişkin uygulanan varyans analizi sonuçları da Tablo.3'te görülebilir.

Tablo.3. Nihai Küme Merkezleri ve Varyans Analizi

Varyans Analizi	Tüketicilerin Perakendeci Denkliği Algılamaları	Küme		
		Düşük (Birinci Küme)	Orta (İkinci Küme)	Yüksek (Üçüncü Küme)
,000	Aynı ürünler başka mağazalarda bulunsa bile X mağazasından almak iyidir.	2	3	4
,000	Diğer marketlerde aynı kalitede ürünler olsa bile X mağazasından satın almayı tercih ederim.	2,3	3,5	4,2
,000	Aradığım ürün, X mağazasında varsa, o ürünü başka yerden almak istemem.	1,9	3,6	4,8

Tablo.3'te görüleceği üzere, tüketicilerin perakendeci denklığı algılamalarını ölçmek amacıyla kullanılan üç değişken itibariyle üç farklı pazar bölümü oluşturduğu anlaşılmaktadır. Bir başka deyişle, perakendeci denklığı algılamalarını ölçmek amacıyla kullanılan üç değişken itibariyle üç küme arasında anlamlı farklılıklar vardır.

Tablo.3'te görüldüğü gibi, birinci kümede yer alan tüketiciler perakendeci denklığını diğer iki kümeye göre en düşük algılayan tüketicilerden oluşmaktadır. İkinci kümede yer alan tüketiciler X mağazasının perakendeci denklığını birinci kümeye göre yüksek, üçüncü kümeye göre düşük algılayan tüketicilerden oluşmaktadır. Bu nedenle ikinci küme perakendeci denklığını orta düzeyde algılayan küme olarak isimlendirilmektedir. Tablo.3'te görüleceği gibi, X mağazasının perakendeci denklığını en yüksek algılayan küme ise üçüncü kümedir.

Çalışmanın buraya kadar olan bölümünde tüketiciler, perakendeci denklığını düşük, orta ve yüksek düzeyde algılayanlar olmak üzere gruplandırılmıştır. Çalışmanın bundan sonraki bölümünde perakendeci denklığını düşük, orta ve yüksek düzeyde algılayan tüketicilerin mağaza bağlılığı, mağaza bilinilirliği, hizmet kalitesi, algılanan ürün kalitesi, fiyat/değer, alışveriş niyeti ve sosyo-demografik özellikleri bakımından farklı olup olmadığı ortaya konulacaktır.

V.3. Araştırma Hipotezlerinin Testi için Uygulanan Kademeli Ayırma Analizi Sonuçları

Perakendeci denklığını düşük, orta ve yüksek düzeyde değerlendiren tüketiciler arasında, perakendeci denklığı boyutları (mağaza bağlılığı, marka bilinilirliği, hizmet kalitesi, algılanan ürün kalitesi, fiyat/değer), alışveriş niyeti ve sosyo-demografik özellikleri bakımından anlamlı farklılıklar olup olmadığını incelemek ve ayırıcı değişkenler aracılığı ile tahminler yapabilmek amacıyla çoklu kademeli ayırma analizinden faydalanılmıştır.

Araştırmanın bu bölümünde uygulanan çoklu kademeli ayırma analizinin amacı, analiz öncesi tanımlanan üç grubun (perakendeci denklığını düşük, orta ve yüksek düzeyde değerlendiren) ortalama nitelikleri arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığını test etmek, üç grubu ayırmaya en fazla katkısı olan değişkenleri saptamak ve ortaya çıkan değişkenler aracılığı ile tüketicilerin tahmini grup üyeliğine ilişkin atamaları doğru bir şekilde yapmaktır.

Araştırma hipotezlerini test edebilmek amacıyla uygulanan analiz sonucunda indirgeme ile elde edilen kanonikal diskriminant fonksiyonu Tablo 4'te yer almaktadır.

Tablo.4. Kanonikal Diskriminant Fonksiyonlarının Özeti

Fonksiyon	Özdeğer	Özdeğerler		
		Varyansın Yüzdesi	Kümülatif Yüzde	Kanonikal Korelasyon
1	1,192	98,0	98,0	,737
2	,024	2,0	100,0	,154

Tablo.4'te görüleceği üzere, kanonikal diskriminant fonksiyonları toplam varyansın %100'ünü açıklamaktadır. Birinci fonksiyonun kanonikal korelasyonu 0,737, ikinci fonksiyonun ise 0,154 olarak gerçekleşmiştir. Birinci fonksiyonun özdeğeri 1,192 ve ikinci fonksiyonun özdeğeri ise 0,024'tür.

Tablo.5'ten görülebildiği gibi, Wilks' Lambda ile yapılan denetimde birinci fonksiyonun Wilks' Lambda değeri 0,445 ve ikinci fonksiyonun Wilks' Lambda değeri ise 0,976'dır. Wilks' Lambda 0 ile 1 arasında bir değer alır. Wilks' Lambda değerinin bire yakın olması grup ortalamalarının farklı olmadığını, sıfıra yakın olması ise, grup ortalamalarının farklı olduğunu gösterir [12]. Analiz sonucu elde edilen ayırma fonksiyonlarının özdeğerleri incelendiğinde tüketicileri perakendeci denklığı algılamalarına göre birinci ayırma fonksiyonunun daha iyi ayırdığı görülmektedir. Çünkü birinci diskriminant fonksiyonunun özdeğeri ikinci fonksiyonun özdeğerinden büyüktür. Tablo.4'te görüldüğü üzere, birinci ayırma fonksiyonu toplam ayırmanın %98'ini açıklarken, ikinci diskriminant fonksiyonu ise kalan %2'sini açıklamaktadır. Her iki fonksiyonun değeri istatistiki bakımdan çok anlamlıdır.

Tablo.5. Fonksiyonların Wilks' Lambda Değerleri

Fonk.ların Testi	Wilks' Lambda			
	Wilks' Lambda	Ki-Kare	df	Anlamlılık
1-2	,445	374,190	12	,000
2	,976	11,168	5	,048

Ayırma analizi kapsamında yer alan değişkenlerin gruplar itibariyle istatistiki bakımdan anlamlı bir fark gösterip göstermediği ikiden fazla grup için F testi ile denetlenebilmektedir. Wilks' Lambda test istatistiği kullanılarak uygulanan test sonucunda değişkenlerin ayırıcı özellikleri istatistiki bakımdan anlamlı bulunmuştur. Yani X mağazasının perakendeci denklığını düşük, orta ve yüksek değerlendiren tüketici grupları arasında $\alpha = 0,05$ anlamlılık düzeyinde istatistiksel bakımdan anlamlı farklılıklar göstermektedir. Bir başka deyişle H_{1a} , H_{1b} , H_{1c} hipotezleri kabul edilmiştir.

Çalışmanın bundan sonraki bölümünde X mağazasının perakendeci denkliliğini düşük, orta ve yüksek düzeyde değerlendiren tüketicilerin farklı olmasını sağlayan ve farklılığa en fazla katkısı olan değişkenler kademeli ayırma analizi ile belirlenmiştir. Kademeli ayırma analizinin sonuçları aşağıda ayrıntıları ile sunulmuştur.

Tablo.6. Kademeli Ayırma Analizinde Yer Alan Değişkenler

Değişkenler	Wilks' Lambda							
				F				
	İstatistik	df1	df2	df3	İstatistik	df1	df2	Anlamlılık
D1	,64	1	2	465	130,68	2	465	,000
D2	,53	2	2	465	83,964	4	928	,000
D3	,49	3	2	465	64,449	6	926	,000
D4	,47	4	2	465	52,514	8	924	,000
D5	,45	5	2	465	44,663	10	922	,000
D6	,44	6	2	465	38,226	12	92	,000

Kademeli ayırma analizinde yer alan ve perakendeci denkliliğini düşük, orta ve yüksek düzeyde algılayan tüketicilerin farklılaşmasına katkı sağlayan altı değişken Tablo 6'da görüldüğü gibidir. Kısaca kodlanan değişkenlerin açıklamaları aşağıdaki gibidir.

D1: X mağazasını arkadaşlarıma tavsiye ediyorum (Alışveriş niyeti).

D2: Alışveriş yapacağım mağaza konusunda tercihle karşılaştığım zaman, çoğunlukla X mağazasını tercih ediyorum (Mağaza bilinirliği).

D3: X mağazasından alışveriş yaptığında iyi bir alışveriş yaptığımı düşünürüm (Fiyat/değer).

D4: Gelecekte de X mağazasından alışveriş yapmayı düşünüyorum (Alışveriş niyeti).

D5: Kendimi X mağazasına bağlı biri olarak görüyorum (Mağaza bağlılığı).

D6: X mağazasında ürünler kabul edilebilir fiyattan satılır (Fiyat/değer).

Perakendeci denkliliğini düşük, orta ve yüksek algılayan tüketicilerin birbirinden farklılaşmasına katkı sağlayan değişkenler yukarıda sunulmuştur. Analiz öncesi tanımlanmış üç grubun farklılaşmasını sağlayan değişkenlerden ikisi alışveriş niyeti, ikisi fiyat/değer, biri mağaza bağlılığı ve yine bir değişken de mağaza

bilinirliği ile ilgilidir. Perakendeci denkliliğini düşük, orta ve yüksek düzeyde algılayan tüketiciler altı değişken bakımından birbirinden farklıdır. Bununla birlikte, analiz öncesi tanımlanmış olan üç grubun birbirinden farklılıklarını belirlemek amacıyla uygulanan kademeli ayırma analizi sonucunda elde edilen yapı matrisi Tablo 7'de yer almaktadır. Yapı matrisi tablosunda mutlak değeri itibarıyla en büyük olan katsayı, değişkenin hangi fonksiyonda en fazla ayırıcı özelliğe sahip olduğunu ifade etmektedir. Yapısal matriste yer alan değişkenlerden katsayısı düşük olanların üç grubu ayırma özelliği düşüktür.

Tablo.7. Yapı Matrisi

	Fonksiyon 1	Fonksiyon 2
D1-X mağazasını arkadaşlarıma tavsiye ediyorum.	,557*	,047
D2- Alışveriş yapacağım mağaza konusunda tercihle karşılaştığım zaman, çoğunlukla X mağazasını tercih ediyorum	,629*	-,619
D3- X mağazasından alışveriş yaptığında iyi bir alışveriş yaptığımı düşünürüm.	,648*	,356
D4- Gelecekte de X mağazasından alışveriş yapmayı düşünüyorum.	,685*	-,071
D5- Kendimi X mağazasına bağlı biri olarak görüyorum.	,470*	-,257
D6- X mağazasında ürünler kabul edilebilir fiyattan satılır.	,567	,578*

Yapı matrisi tablosunda analiz öncesi tanımlanmış olan üç grubun ayrışmasına sebep olan altı değişken yer almıştır.

Yapı matrisi tablosundan anlaşılacağı üzere, uygulanan çoklu kademeli ayırma analizi sonucunda iki fonksiyon elde edilmiştir. Ayırma analizi sonucunda iki fonksiyon elde edildiği için yorumla ilgili sıkıntılarla karşılaşmaktadır. Bu nedenle türetilen diskriminant fonksiyonu sayısı birden fazla olduğu zaman tüm diskriminant fonksiyonlarına göre her bir değişkenin ağırlıklı etkisini gösterecek bir etki endeksinin hesaplanması gerekmektedir. Bu değer, basit olarak herhangi bir değişkenin ayrı ayrı her fonksiyon için sahip olduğu önemlerin toplamını ifade etmektedir. Etki endeksi, değişkenlerin sadece diskriminant uzayındaki ayırma gücünün öneminin göreceli olarak saptanması amacıyla kullanılmaktadır [18]. Etki endeksi hesaplanması iki aşamadan oluşan bir süreçtir [13].

1. Anlamli çikan her ayırma fonksiyonu için etki değerinin hesaplanması: İlk olarak, anlamli çikan her ayırma fonksiyonu için göreceli öz değeri hesaplanması gerekmektedir. Bir ayırma fonksiyonunun göreceli öz değeri aşağıdaki formül aracılığı ile hesaplanmaktadır.

i. ayırma fonksiyonunun göreceli özdeğeri= i ayırma fonksiyonunun özdeğeri/Anlamli fonksiyonun öz değerleri toplamı

Araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla uygulanan kademeli ayırma analizi sonucunda iki ayırma fonksiyonu elde edilmiştir. Anlamli çikan iki fonksiyonun öz değerleri toplamı; birinci fonksiyonun öz değeri olan 1,192 ve ikinci fonksiyonun öz değeri olan 0,024'ün toplamı olan 1,216'dır. Anlamli çikan fonksiyonlara ilişkin öz değerler belirlendikten sonra birinci ve ikinci fonksiyonun göreceli öz değerlerinin hesaplanması gerekmektedir. Araştırmamızda birinci fonksiyonun göreceli öz değeri $1,192/1,216=0,98$ olarak hesaplanmıştır. İkinci fonksiyonun göreceli öz değeri ise $0,024/1,216=0,02$ olarak hesaplanmıştır. Değişkenlerin ayırma olan katkısı belirlemek için kullanılacak olan etki değerinin hesaplanmasında birinci ve ikinci fonksiyonun göreceli öz değerleri kullanılacaktır.

i. ayırma fonksiyonunun göreceli öz değeri hesaplandıktan sonra, her değişken için etki değerinin hesaplanması gerekmektedir. Her değişken için etki değeri (potency value) aşağıdaki gibi hesaplanmaktadır.

i. değişkenin j. fonksiyon için etki değeri= (Kareli ağırlıklar)* (Göreceli Özdeğer)

2. Anlamli Çıkan Tüm Fonksiyonlar için Genel Etki Endeksinin Hesaplanması: Uygulanan analiz sonucunda anlamli çikan her fonksiyon için etki değeri ayrı ayrı hesaplandıktan sonra, genel etki endeksinin hesaplanması gerekmektedir. Anlamli çikan ayırma fonksiyonun genel etki endeksi, her bir ayırma fonksiyonu için hesaplanan etki değerlerinin toplamından oluşmaktadır. Genel etki endeksi tüm ayırma fonksiyonlarına göre her değişkenin genel ayırma gücünü göstermektedir.

Yukarıdaki açıklamalar ve formüller doğrultusunda üç gruplu kademeli ayırma analizi (perakendeci değerini düşük, orta ve yüksek düzeyde algılayanlar) sonucunda istatistiksel bakımdan ayırıcı güce sahip olan değişkenlere ilişkin hesaplanan genel etki endeksi değerleri Tablo 8'de verilmiştir.

Tablo.8. Anlamli Olan Değişkenlere Yönelik Hesaplanan Genel Etki Endeksi Değerleri

Anlamli Çıkan Değişkenler	Katkı Sırası	Genel Etki Endeksi (PI)
D4- Gelecekte de X mağazasından alışveriş yapmayı düşünüyorum.	1	0,459
D3- X mağazasından alışveriş yaptığımda iyi bir alışveriş yaptığımı düşünürüm.	2	0,414
D2- Alışveriş yapacağım mağaza konusunda tercihle karşılaştığım zaman, çoğunlukla X mağazasını tercih ediyorum.	3	0,394
D6- X mağazasında ürünler kabul edilebilir fiyattan satılır.	4	0,321
D1- X mağazasını arkadaşlarıma tavsiye ediyorum.	5	0,304
D5- Kendimi X mağazasına bağlı biri olarak görüyorum.	6	0,217

Araştırma hipotezlerini test edebilmek amacıyla uygulanan çoklu ayırma analizi sonucunda iki fonksiyon elde edilmiştir. Sonuçların daha kolay yorumlanabilmesi amacıyla genel etki endeksi hesaplanmıştır. Genel etki endeksi üç grubu ayırıcı özelliğe sahip değişkenler itibariyle hesaplanmıştır. Genel etki endeksi, analiz sonucu elde edilen ayırma fonksiyonlarına göre her bir değişkenin ayırma gücünü göstermektedir.

Genel etki endeksi hesaplamalarına göre ayırma fonksiyonuna en yüksek katkısı "gelecekte de X mağazasından alışveriş yapmayı düşünüyorum" değişkeni sağlamıştır. Yani perakendeci değerini düşük, orta ve yüksek düzeyde algılayan tüketiciler arasında farklılığa sebep olan değişkenlerden ayırma gücü en yüksek olan değişken tüketicilerin geleceğe dönük alışveriş niyeti ile ilgilidir. Üç grup arasında farklılığa ikinci sırada katkı bulunan değişken ise fiyat/değer ile ilgili olan "X mağazasından alışveriş yaptığımda iyi bir alışveriş yaptığımı düşünürüm" değişkenidir.

Tablo.8'den anlaşılacağı gibi, perakendeci değerini düşük, orta ve yüksek düzeyde algılayan tüketicilerin farklılaşmasında üçüncü sırada katkı sağlayan değişken mağaza bilinirliği ile ilgili olan "alışveriş yapacağım mağaza konusunda tercihle karşılaştığım zaman, çoğunlukla X mağazasını tercih ediyorum" değişkenidir. Farklılığa dördüncü sırada katkı sağlayan değişken ise yine fiyat/değeri ölçebilmek amacıyla kullanılan "X mağazasında ürünler kabul edilebilir fiyattan satılır" değişkenidir.

Perakendeci değerini düşük, orta ve yüksek düzeyde algılayan tüketicilerin farklılaşmasına katkı sağlayan değişkenlerden biri de alışveriş niyeti ile ilgili olan “X mağazasını arkadaşlarıma tavsiye ediyorum” değişkenidir. Son olarak farklılığa altıncı sırada katkı sağlayan ve mağaza bağlılığı ile ilgili olan “Kendimi X mağazasına bağlı biri olarak görüyorum” değişkenidir.

Tablo.8’den anlaşılacağı üzere, tüketicilerin perakendeci değerini algılamaları bakımından farklılaşmasını sağlayan değişkenler; gelecekteki alışveriş niyeti, fiyat/değer, mağaza bilinirliği ve mağaza bağlılığını oluşturan değişkenlerin bir kısmı ile ilgilidir.

Çalışmanın buraya kadar olan bölümünde perakendeci değerini farklı algılayan tüketiciler arasında özellikle alışveriş niyeti, fiyat/değer algılaması, mağaza bilinirliği ve mağaza bağlılığını oluşturan değişkenlerin bir kısmında farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Çalışmanın bundan sonraki bölümünde perakendeci değerini düşük, orta ve yüksek düzeyde değerlendiren tüketici gruplarına ilişkin aritmetik ortalama değerlerine Tablo.9’da yer verilmiştir.

Tablo.9. Grup İstatistik Değerleri

Anlamli Çıkan Değişkenler	Düşük	Orta	Yüksek
D4- Gelecekte de X mağazasından alışveriş yapmayı düşünüyorum.	2,38	3,13	4,18
D3- X mağazasından alışveriş yaptığımda iyi bir alışveriş yaptığımı düşünürüm.	2,50	3,33	4,18
D2- Alışveriş yapacağım mağaza konusunda tercihle karşılaştığım zaman, çoğunlukla X mağazasını tercih ediyorum.	2,12	2,91	4,05
D6- X mağazasında ürünler kabul edilebilir fiyattan satılır.	2,38	3,26	3,98
D1- X mağazasını arkadaşlarıma tavsiye ediyorum.	2,35	3,04	4,00
D5- Kendimi X mağazasına bağlı biri olarak görüyorum.	1,82	2,50	3,40

Analiz öncesinde tanımlanmış üç grubun elde edilen fonksiyonlar yardımıyla ait oldukları orijinal grup üyeliğini ne ölçüde tahmin edebileceğine ilişkin olarak yapılan sınıflandırma analizi sonuçları Tablo.10’da yer almaktadır.

Tablo.10. Ayırma Fonksiyonları ile Yapılan Sınıflandırma Analizi Sonuçları

		Tahmini Grup Üyeliği				
		Perakendeci Değerinin Algılanması	Düşük	Orta	Yüksek	Toplam
Orijinal Grup Üyeliği	Sayı	Düşük	99	48	7	154
		Orta	33	118	32	183
		Yüksek	4	30	97	131
Yüzde		Düşük	64,3	31,2	4,5	100
		Orta	18,0	64,5	17,5	100,0
		Yüksek	3,1	22,9	74,0	100,0

Doğru Sınıflandırma Oranı: %67,1

Elde edilen fonksiyonlar yardımıyla yapılan sınıflandırma analizi sonucunda perakendeci değerini düşük algılayan 154 tüketiciden 99’u, perakendeci değerini orta düzeyde algılayan 183 tüketiciden 118’i ve perakendeci değerini yüksek algılayan 131 tüketiciden 97’si doğru sınıflandırılmıştır. Ayırma fonksiyonunun test grubuna uygulanması sonucunda elde edilen doğru sınıflandırmaların sayısı;

$$99+118+97= 314\text{’tür.}$$

Doğru sınıflandırmaların oranı ise $314/468 = \%67,1$ olarak hesaplanmıştır.

Böylece ayırma fonksiyonu (mağaza bilinirliği, mağaza bağlılığı, fiyat/değer ve geleceğe dönük alışveriş niyeti tahmin değişkenleri olarak kullanıldığında), herhangi bir kimsenin perakendeci değerini düşük, orta ve yüksek düzeyde değerlendirme itibarıyla “düşük”, “orta” ve “yüksek” grubundan birinde olduğunu %67,1 olasılıkla doğru tahmin edecektir.

Tesadüfi sınıflandırmadan elde edilecek doğru sınıflandırmaların sayısını ve oranını hesaplayabilmek için Morrison’un önerdiği şans modeli kullanılacaktır. [14];

$$P(\text{Doğru}) = [(154/468)(136/468)] + [(183/468)(196/468)] \\ + [(131/468)(136/468)]$$

$$P(\text{Doğru}) = 0,095 + 0,164 + 0,081 = 0,34$$

Ayırma fonksiyonundan elde edilen 0,671 oranının tesadüfi modelden elde edilen 0,34 oranından istatistiksel olarak önemli derecede büyük olup olmadığını test etmek gerekmektedir [14].

Hesaplanan 15,18 değeri, $\alpha = 0,01$ anlamlılık düzeyinde teorik değerden (2,33) çok büyük olduğundan araştırmada ortaya konulan H_{1d} hipotezi kabul edilmiştir.

VI. SONUÇ VE ÖNERİLER

Tüketicilerin algılamalarıyla şekillenen “perakendeci denkliği” son yıllarda perakendecilik sektörü açısından öne çıkan bir kavram olarak dikkat çekmektedir. Perakendeci denkliği, müşteri sadakati sağlama, mağaza bilinirliği ve mağaza farkındalığı sağlama bakımından çok önemlidir. Perakendecilere rekabet üstünlüğü sağlayabilecek bir araç niteliğinde olan “perakendeci denkliği” nin tüketiciler tarafından nasıl algılandığının bilinmesi çok önemlidir.

Bu araştırmada, perakendeci denkliğini düşük, orta ve yüksek algılayan tüketicilerin mağaza bağlılığı, mağaza bilinirliği, hizmet kalitesi, algılanan ürün kalitesi, fiyat/değer algılaması, alışveriş niyeti ve sosyo-demografik özellikleri bakımından ayırışip ayırıştırmadığı araştırılmıştır. Bu bağlamda öncelikle tüketicileri perakendeci denkliği algılamalarına göre gruplandırılabilen amacıyla hiyerarşik olmayan kümeleme analizi kullanılmıştır.

Kümeleme analizi sonucuna göre; X mağazasının perakendeci denkliğini düşük, orta ve yüksek düzeyde olmak üzere üç düzeyde değerlendiren üç tüketici grubu olduğu tespit edilmiştir. Bunlardan birincisi perakendeci denkliğini düşük olarak, ikinci grup perakendeci denkliğini orta düzeyde ve üçüncü grup ise perakendeci denkliğini yüksek düzeyde algılayan tüketicilerden oluşmaktadır. Araştırma kapsamında yer alan tüketiciler perakendeci denkliği algılamaları itibarıyla tanımlandıktan sonra bu üç tüketici grubunun mağaza bağlılığı, mağaza bilinirliği, hizmet kalitesi, algılanan ürün kalitesi, fiyat/değer, satın alma niyeti ve sosyo-demografik özellikleri bakımından farklılaşip farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla kademeli ayırma (diskriminant) analizi yürütülmüştür. Kademeli ayırma analizi ile kümeleme analizi ile tanımlanan üç tüketici grubunun ortalama nitelikleri arasında bir farklılığın olup olmadığını test edilmesinin yanı sıra bu üç grubu ayırmaya en çok katkısı olan değişkenlerin belirlenmesi ve ortaya çıkan değişkenler aracılığıyla tüketicilerin tahmini grup üyeliklerinin tahmin edilmesi de amaçlanmıştır.

Hiyerarşik olmayan kümeleme analizi sonucunda tüketicilerin perakendeci denkliğinin başarısını algılamalarına yönelik olarak üç farklı grup oluşturdukları görülmüştür. Buna göre tüketiciler perakendeci

denkliğinin başarısını düşük, orta ve yüksek düzeyde algılayanlar olarak sınıflandırılabilir. Çalışmanın bundan sonraki aşamasında perakendeci denkliğini yüksek, orta ve düşük olmak üzere üç farklı düzeyde algılayan tüketicilerin alışveriş niyeti, sosyo-demografik özellikleri, mağaza bağlılığı, mağaza bilinirliği, hizmet kalitesi algılaması, ürün kalitesi algılamaları ve fiyat/değer algılamalarının farklılık gösterip göstermediği araştırılmıştır. Bu bağlamda, perakendeci denkliğini yüksek, orta ve düşük algılayan tüketicilerin “Gelecekte de X mağazasından alışveriş yapmayı düşünüyorum”, “X mağazasından alışveriş yaptığımda iyi bir alışveriş yaptığını düşünürüm”, “Alışveriş yapacağım mağaza konusunda tercihle karşılaştığım zaman, çoğunlukla X mağazasını tercih ediyorum”, “X mağazasında ürünler kabul edilebilir fiyattan satılır”, “X mağazasını arkadaşlarıma tavsiye ediyorum”, “Kendimi X mağazasına bağlı biri olarak görüyorum” ifadeleri doğrultusunda farklılaştıkları görülmüştür.

Perakendeci denkliği son yıllarda gelişen bir kavram olmasına rağmen tüketicinin perakendeciye ilişkin değer algılamasını yansıtmaması açısından oldukça önemlidir. Perakendeci denkliği algılamaları işletmeler tarafından ölçümlenmeli ve perakendeci denkliğini yüksek, orta ve düşük algılayan tüketicilerin bu algılamalarının nedenleri arkasındaki sebepler üzerinde önemle durulmalıdır. Zira perakendeci denkliği perakendecinin pazarlama faaliyetleri sonucunda oluştuğundan perakendecinin pazarlama stratejilerinin başarısını da göstermektedir.

Gelecekte yapılacak çalışmalarda perakendeci denkliği algılamalarının farklı perakendeci gruplarına göre değişip değişmediğinin saptanmasının yararlı olacağı düşünülmektedir.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Boone, L. & Kurtz, D. (1998) *Contemporary Marketing*, 9th Ed. Chicago: The Dryden Press.
- [2] Kotler, P. (1998). *Winning Through Value-Oriented Marketing Conference*. Capital Yönetim Dizisi. İstanbul: Cem Ofset.
- [3] Doyle, P. (2000). *Değer Temelli Pazarlama*. İstanbul: Mediacat Yayınları.
- [4] Hartman, K.B. & Spiro, R.L. (2005). Recapturing Store Image in Consumer-Based Store Equity: A Construct Conceptualization. *Journal of Business Research*, 58(8) , 1112-1120.
- [5] Arnett, D.B.; Debra, A.; Laverie, D. & Meiers, A. (2003). Developing Parsimonious Retailer Equity Indexes Using Partial Least Squares Analysis: A Method and Applications, *Journal of Retailing*, 79(3), 161-170.

- [6] Pappu, R. & Quester, P. (2006). A Consumer-Based Method For Retailer Equity Measurement: Results of An Empirical Study. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 13(5), 317-329.
- [7] Ambler, T. (1997). How Much of Brand Equity is Explained by Trust? *Management Decision*, 35(4), 281-292.
- [8] Aaker, D. (1991). *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*. New York: The Free Press.
- [9] Laczniak, R.N.; De Carlo, T. & Motley, C. (1996) Retailer Equity Perceptions and Consumers' Processing of Negative Word-of-Mouth Communication. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 4(4), 37-47.
- [10] Keller, K.L. (1998). *Strategic Brand Management, Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. New Jersey: Prentice Hall.
- [11] Ferber, R. & Verdoorn P.J. (1962). *Research Methods in Economics and Business*. New York: The MacMillan Company.
- [12] Boyd, H.; Westfall, R. & Starch, S. (1999). *Marketing Research -Text and Cases*. Boston: Richard D. Irwin, LC.
- [13] Hair, J.; Anderson, R.; Tatham R. & Black, W. (1998). *Multivariate Data Analysis*. 5th Ed. New Jersey: Prentice-Hall International, Inc.
- [14] Kurtuluş, K. (2004). *Pazarlama Araştırmaları*. Genişletilmiş 7. Basım. İstanbul: Literatür Yayıncılık.
- [15] Klecka, W.R. (1980). *Discriminant Analysis*. Series/Numbers 07-019. Sage Publications. New London: The International Professional Publishers.
- [16] Tatlıdil, H. (1996). *Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Analiz*. Ankara: Cem Web Ofset.
- [17] Özdamar, K. (2002). *Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi (Çok Değişkenli Analizler)*. Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- [18] Albayrak, A.S. (2003). Türkiye’de İllerin Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Düzeylerinin Çok Değişkenli İstatistik Yöntemlerle İncelenmesi. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Tülay YENİÇERİ (tyeniceri@gmail.com) is an Assistant Professor of marketing in Marketing Department at the Faculty of Economics and Administrative Sciences in Aksaray University. She received her Ph. D from Istanbul University. Her research areas include consumer behavior, retailing, branding, e-commerce and marketing research.

Eyyup YARAŞ (eyaras@gmail.com) is an Assistant Professor of marketing in Marketing Department at the Faculty of Economics and Administrative Sciences in Aksaray University. He received her Ph. D from Istanbul University. His research areas include consumer behavior, retailing, brand management, sales management and marketing research.



ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTE GÜVENLERİNİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ (İSTANBUL İLİNE BAĞLI BİR İLÇE BELEDİYESİNDE ARAŞTIRMA)

Fatma AYANOĞLU ŞİŞMAN¹, H.Nilay GEMLİK²

¹ Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Yönetim ve Organizasyon A.B.D., Öğretim Görevlisi Dr.
² Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, Araştırma Görevlisi Dr.

THE AFFECTS OF ORGANIZATIONAL TRUST OF EMPLOYEES ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR (A RESEARCH CONDUCTED IN A MUNICIPAL DISTRICT OF İSTANBUL)

Abstract: The effects of Organizational Trust on Organizational Citizenship Behaviors are researched. A public establishment is preferred for this research due to the limited number of research in public sector. All the blue collar and white collar employees of a municipality of Istanbul are included in the research. In this research, the correlation between demographic variables and scales is researched. The first step of the research has been determining frequencies based on the subject's demographic characteristics such as gender, job, education, age and seniority. Second step has been conducting trust and factor analysis on Organizational Trust Scale and Organizational Citizenship Behaviors scale. After the above analysis, regression analysis is conducted to determine the correlation between Organizational Trust Scale and Organizational Citizenship Behaviors scale. Our findings show that Organizational Trust has an effect on Organizational Citizenship Behavior.

Keywords: Trust, Organizational Trust, Organizational Citizenship Behaviour

ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTE GÜVENLERİNİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ (İSTANBUL İLİNE BAĞLI BİR İLÇE BELEDİYESİNDE ARAŞTIRMA)

Özet: Araştırmada örgütsel güvenin, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Özellikle kamu kuruluşlarında bu tür çalışmaların az olması sebebiyle, araştırma için bir kamu kuruluşu tercih edilmiştir. Araştırmaya İstanbul'da bir ilçe belediyesinde görev yapan bütün işçi ve memurlar dahil edilmiştir. Araştırmada öncelikle deneklerin cinsiyet, görev, eğitim durumları, yaş ve kıdem gibi demografik özelliklerine ilişkin frekanslar belirlenmiştir. Daha sonra örgütsel güven ölçeği ve örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeklerinin güvenilirlik ve faktör analizleri yapılmıştır. Ardından ölçeklerin faktörleri ile demografik değişkenler arasındaki ilişki tek tek analiz edilmiştir. Tüm bu analizlerden sonra örgütsel güven ölçeği ile örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği arasındaki ilişkinin tespit edilebilmesi için regresyon analizi yapılmıştır. Sonuç olarak örgütsel güven düzeyinin yüksek veya düşük olmasının örgütsel vatandaşlık davranışını etkilediği saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Güven, Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.

I. GİRİŞ

Son on yıldır, çalışanların organizasyonlara ve çalıştıkları kurumlara olan bakış açılarının değişmesiyle geleneksel organizasyon anlayışı zayıflamıştır. Özel kurumların yanı sıra kamu kurumları için de bireylerin etkinlik ve verimliliklerini etkileyen unsurlar ön planda değerlendirilmeye başlanmıştır. Geleceğin başarılı kamu kurumlarının örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı gibi, etkinlik ve verimliliğe olumlu etki eden unsurlara önem vermesi beklenmektedir [1].

Güven, pragmatik bir değerdir, satın alınamaz [2]. Pek çok entellektüel çevre tarafından, sosyal ilişkilerin ve sosyal düzenin temeli olarak güven kabul edilmektedir. İş ilişkilerinde güven, çalışanlar ve organizasyon arasındaki karşılıklı sorumlulukların dikkate alınarak yapıldığı psikolojik bir kontrattır [3]. Güven tek bir olaydan değil, ancak tutarlı olaylardan oluşabilir [4]. Örgüte güven ve kişisel güven farklı şeylerdir. Örgütsel güven,

organizasyonun tamamıyla ilişkili bir husus olarak [1] özellikle örgütsel hedefler ve değerlerin kabul edilmesi açısından önem taşımaktadır [5].

Örgütsel vatandaşlık davranışı da örgütsel güven gibi örgütsel performansla ilişkili olan ve takım çalışmasına olanak veren bir unsurdur. Örgütsel vatandaşlık davranışı, direkt ve açık bir şekilde biçimsel ödül sistemine dayalı olmayan, organizasyonun etkinlik ve verimliliğinde rol oynayan bireysel bir davranıştır ve bireysel gönüllülük esasına dayanmaktadır [6]. Bir başka deyişle, bir çalışanın örgütün biçimsel yolla belirlediği zorunlulukların ötesine geçerek, istenenden daha fazlasını yapmasıdır [7]. Kısaca organizasyonun etkili biçimde işlenmesini teşvik eden davranışlar[8] olarak da belirtilebilir.

Uzmanlara göre, güvene neden olan davranışlar örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla da ilişkilidir. Örgütsel vatandaşlık davranışları, yüksek düzeyde güvenle birlikte

artar [9]. Özetle, güven örgütlerin sürekliliğini sağlayabilmesi için önemli ve gereklidir. Kamu kurumları da, birer örgüt olduklarına göre güven onlar için de önemli ve gereklidir. Güven düzeyinin yüksek veya düşük olması örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumlu veya olumsuz olarak etkileyecektir.

II. ARAŞTIRMA

II.1. Araştırmanın Amacı, Değişkenleri ve Hipotezler

Araştırma için bir kamu kurumu tercih edilmiştir. Bunun nedeni özellikle emek yoğun sektörlerden biri olan kamu kurumlarında bu tür konuların az sayıda incelenmiş olmasıdır. Araştırma İstanbul iline bağlı bir ilçe belediyesinde yapılmıştır. Araştırma özellikle yerel yönetimlerde çalışanların güven ve örgütsel vatandaşlık davranışları gibi hususları gündeme getirmesi açısından önem taşımaktadır.

Araştırmanın amacı; örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu amaçla yaş, cinsiyet, eğitim durumu, kıdem ve statü gibi demografik özelliklerin örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkileyip etkilemediği araştırılmış, ardından da kamu kuruluşunda çalışan bireylerin örgüte güvenleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki incelenmiştir.

Bu araştırmada çalışanların örgüte güvenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkileyip etkilemediği incelenmiştir. Yapılan birçok araştırma örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında belli bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur [10]. Yapılan araştırmalar sonucunda özellikle çalışanların dürüst ve adil bir ortamda çalıştıklarını düşünmelerinin onların farklı bir performans şekli olan vatandaşlık davranışı göstermelerine neden olduğu saptanmıştır [11].

Örgüte daha çok güven duyan bireylerin, örgütsel vatandaşlık davranışı göstermeleri beklenen bir sonuçtur. Örgüte daha çok güvenen ve duygusal açıdan daha çok bağlanan kendini örgütün bir parçası olarak gören çalışan daha çok sorumluluk hissedecek, benim işim dediği bölümün sınırlarını genişletecektir [12]. Bu doğrultuda araştırmamızın bağımlı değişkeni örgütsel vatandaşlık davranışlarıdır. Araştırmanın bağımsız değişkeni ise örgütsel güvendir. Buna göre araştırmanın hipotezleri aşağıdaki gibi belirtilebilir;

H₀: Çalışanların örgütsel güvenleri örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkilemez.

H₁: Çalışanların örgütsel güvenleri örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkiler.

II.2. Araştırmanın Hedef Kitleleri ve Denekler

Bu araştırmanın hedef kitleleri İstanbul iline bağlı bir ilçe belediyesindeki çalışanlardan oluşmaktadır. Araştırma evreni bu birimde çalışan bütün işçi ve memurları kapsamaktadır. Araştırma evreninin tamamına uygulanmıştır. Anket soruları araştırmacılar tarafından dağıtılmış ve toplanmıştır. Bu birimde çalışan toplam işçi ve memur sayısı 372 kişidir. Araştırmanın yapıldığı esnada bazı çalışanların başka birimlerde görevli olarak çalışmalarından ve hastalık izinlerinden dolayı 356 kişi ankete cevap vermiş ve anketlerin geri dönüşüm oranı da yaklaşık olarak %95,6 olarak tesbit edilmiştir.

Bu çalışmaya katılanların %34,8'inin kadın, %30,3'lük bir kısmının işçi ve %66,3'lük kısmının ise memur olduğu belirlenmiştir. Araştırmaya katılanların %40'a yakını üniversite mezunudur. Araştırmaya katılanların yaş ortalamasının yaklaşık olarak 40 ve ortalama çalışma sürelerinin de yaklaşık olarak 15,5 yılı olduğu tesbit edilmiştir.

II.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmaya katılanların demografik bilgilerini tespit edebilmek için kişisel bilgi formunu cevaplamaları istenmiştir. Ardından sırasıyla örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili anket sorularını cevaplamaları istenmiştir. Veriler SPSS 11,5 programında analiz edilmiştir.

II.3.1. Örgütsel Güven Ölçeği ve Ölçeğin Güvenilirlik ile Faktör Analizi Sonuçları

Örgütsel güveni ölçmek için Daboval, Comish, Swindle ve Gaster'ın [13] "Küçük İşletmeler Sempozyumunda" bildiri olarak sundukları çalışmada yer alan Örgütsel Güven Ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek örgütlerin örgütsel güven düzeyini ölçen 1-6 arası puanlanan likert tipi bir ölçektir. Ölçekte yer alan her bir ifade, "Hiç Katılmıyorum", "Katılmıyorum", "Biraz Katılmıyorum", "Oldukça Katılıyorum", "Çok Katılıyorum" ve "Tamamen Katılıyorum" şeklinde 6'lı likert ölçeği kullanılarak değerlendirilmiştir.

Ölçeğin Türkçe tercümesi aynı zamanda ölçeğin bilimsel olarak geçerlilik ve güvenilirlik çalışmasını da yapan Kamer'in araştırmasından alınmıştır [14]. Kamer, Örgütsel Güven Ölçeğinin Türkiye uyarlanmasında faktör analizini de yapmıştır. Ölçeğin Türkçe tercümesi, daha sonra Yılmaz [15] ve Güneşer'in [16] çalışmalarında da kullanılmıştır.

Bütün sorular dahil edilerek yapılan güvenilirlik analizi sonucu ölçeğin güvenilirlik değeri (cronbach alpha değeri) 0,8872 olarak tespit edilmiştir. Güvenilirliği azaltıcı etkisi bulunan sırasıyla 18. soru, 22. soru, 15. soru, 23. soru, 24. soru, 12. soru, 4. soru ve 11. soru

çıkarıldıktan sonra ölçeğin güvenilirlik değeri (cronbach alpha değeri) 0.9572 olarak belirlenmiştir. (s.d.325, p=0,00)

Ölçeğin faktör analizi varimax rotasyon tablosu kullanılarak yapılmıştır. Faktör analizi geriye kalan yirmi sekiz ifade için yapılmıştır. Faktör analizi sonucu ölçeğin dört faktörlü olduğu belirlenmiştir.

İlk faktör toplam oniki ifade içermektedir. Ancak 33. ve 35. ifadeler birden fazla faktör grubuna girdikleri için çıkarılmıştır. Geriye kalan toplam on ifade örgüt içi iletişim ortamını simgelemektedir. Varyansı açıklama gücü %68,1'dir.

İkinci faktör toplam yedi ifade içermektedir. Faktördeki toplam yedi soru amirlere güveni simgelemektedir. Varyansı açıklama gücü %69,7'dir.

Üçüncü faktör toplam beş ifadeden oluşmaktadır. Faktördeki sorular işyerinin yeniliğe ve çalışan katılımına desteğini ifade etmektedir. Varyansı açıklama gücü %72,3 olarak belirlenmiştir.

Dördüncü faktör toplam dört sorudan oluşmaktadır ve çalışanlarla ilgili duyarlılığı ifade etmektedir. Varyansı açıklama gücü %61,5 olarak belirlenmiştir (Bkz. Tablo.1).

Tablo.1. Örgütsel Güven Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları

Faktör 1: İletişim Ortamı (Varyansı Açıklama Gücü= % 68,1)	Faktör Yükü
1. Bu işyerinde bilgiler zamanında iletilir.	.76
2. Bu işyerinde bilgiler tüm çalışanlara tam ve doğru olarak iletilir.	.76
3. Çalışanlar işin kalitesiyle ilgili olarak olumlu geribildirim alırlar.	.75
4. Bu işyerindeki iletişim kanalları her zaman açıktır.	.74
5. Bu işyerinde astlar ve amirlerinin doğrudan iletişim kurabildikleri bir ortam vardır.	.73
6. Şirket politikaları hakkındaki duygularımı belirtmekten ve önerilerde bulunmaktan kaçınmam.	.72
7. Bu işyerindeki şirket politikaları ve yönetmelikler açıklıkla bize aktarılmıştır	.71
8. Bu işyerinde her şey açıklıkla yürütülür, gizli saklı uygulamalar yoktur.	.71
9. Bu işyerinde şirket politikaları çalışanlara iletilir.	.66
10. Amirlerim benim yararına olan bilgileri benden saklamazlar.	.65

**Tablo.1. Örgütsel Güven Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları
(devam)**

Faktör 2: Amirlere Güven (Varyansı Açıklama Gücü=% 69,7)	
1. Amirim yanında çalışanların rahatlıkla ulaşabildiği birisidir.	.79
2. Amirim personelinin önerilerini dinlemeye ve problemleriyle ilgilenmeye açıktır.	.78
3. Amirim şirket politikalarını ve işlemlerini oluştururken benim de fikrimi alır.	.76
4. Amirim açık ve dürüsttür.	.76
5. Amirim şirket politikalarını ve işlemlerini oluştururken benden aldığı fikri de uygular.	.73
6. Amirim benimle samimiyetle ilgilenir benim işyerime katkı konusunda bana destek olur.	.69
7. Amirin beni işimden sorumlu tuttuğu için işimle ilgili sorumluluklarım ve görevlerim konusunda bana güvenir	.64
Faktör 3: İşyerinin Yeniliğe ve Çalışan Katılımına Desteği (Varyansı Açıklama Gücü=%72,3)	
1- Bu işyerindeki şirket politikaları çalışanların da fikirleri alınarak oluşturulur.	.79
2- Bu işyerindeki şirket politikaları çalışanların kariyer hedeflerini destekler şekilde düzenlenmiştir.	.74
3- Bu işyeri, çalışanların bireysel gereksinimlerini karşılayabilmek için, yeni şirket politikalarını benimseme ve eski şirket politikalarından vazgeçme açısından ciddi çabalarda bulunur.	.73
4- Bu işyeri, şirket politikalarına uygun hareket eder.	.69
5- Yönetim, yeni ve yaratıcı uygulamaları adapte etmekten çekinmediğinden, uygulanan şirket politikaları gerekli oldukça gözden geçirilir ve güncellenir.	.61
Faktör 4: Çalışanlarla İlgili Duyarlılık (Varyansı Açıklama Gücü=%61,5)	
1- Bu işyeri yeni girenlere yeterli düzeyde oryantasyon sağlar.	.65
2- Bu işyeri yeni girenlere yeterli düzeyde eğitim sağlar.	.68
3- Bu işyeri hamilik uygulamasıyla çalışanlara gereken desteği sağlar.	.60
4-Çalışma saatleri bu işyerinde çalışanlara hem işlerini yerine getirebilme hem de ailelerine zaman ayırabilme olanağı tanır.	.59
KMO = .92, BTS = 1237.92, P<0,05	

Faktör analizi sonucu elde edilen örgütsel güven ölçeğine bağlı alt faktörlerin güvenilirlik analizi sonuçları aşağıdaki gibidir.(Bkz Tablo 2).

Tablo.2. Örgütsel Güven Ölçeğinin Alt Faktörlerinin Güvenilirlikleri

Örgütsel Güven Ölçeği Alt Faktörleri	Güvenilirlik
Faktör 1: İletişim Ortamı	.84
Faktör 2: Amirlere Güven	.92
Faktör 3: İşyerinin Yeniliğe ve Çalışan Katılımına Desteği	.90
Faktör 4: Çalışanlarla İlgili Duyarlılık	.78

II.3.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği ve Ölçeğin Güvenilirlik ve Faktör Analizi Sonuçları

Örgütsel vatandaşlık davranışlarını ölçmek için Van Dyne, Graham ve Dienesch'in [17] geliştirdiği örgütsel vatandaşlık ölçeğinin türkçe tercümesi Kamer'in [14] çalışmasından alınmıştır.

Araştırmada öncelikle çalışanlara örgütsel güven ölçeği uygulanmıştır. Ankette yer alan her bir ifade, "Hiç Katılmıyorum", "Katılmıyorum", "Biraz Katılmıyorum", "Oldukça Katılıyorum", "Çok Katılıyorum" ve "Tamamen Katılıyorum" şeklinde 6'lı likert ölçeği kullanılarak değerlendirilmiştir. Ölçekteki 6., 12., 15., 17., 18., 22., 29., 30., 31., 32., 34., 37., 42., 50., 51., 53. ve 54. sorular ters sorular olduğundan burada alınacak puanlar, ters çevrilerek analize tabi tutulmuştur.

Bütün sorular dahil edilerek yapılan güvenilirlik analizi sonucu ölçeğin alpha değeri 0.9002 olarak tespit edilmiştir. Ancak ölçekten güvenilirliği azaltıcı etkisi bulunan sorular tek tek çıkarılarak, kalan sorular üzerinden tekrar güvenilirlik analizi yapıldığında son olarak ölçeğin alpha değeri 0.9567 olarak tespit edilmiştir. Ölçekten çıkarılan sorular sırasıyla; 50., 51., 12., 47., 22., 45., 46., 42., 29., 19., 5., 25., 18., 24., 53., 54., 34., 44., 23., 52., 6., 17. sorular olmuştur.

Ölçeğin faktör analizi varimax rotasyon tablosu kullanılarak yapılmıştır. Faktör analizi geriye kalan 19 ifade üzerinden yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda ölçeğin beş faktörlü olduğu belirlenmiştir. (Tablo.3).

İlk faktör toplam 13 ifade içermektedir ve işi sahiplenmeyi simgelemektedir. Varyansı açıklama gücü %71.3 olarak belirlenmiştir.

İkinci faktör toplam 10 ifade içermektedir. Faktördeki toplam 10 soru işe özen göstermeyi simgelemektedir. Varyansı açıklama gücü %66.9'dur.

Tablo.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları

Faktör 1: Sahiplenme (Varyansı Açıklama Gücü=%71,3)	Faktör Yüklü
1- İşyerimde her zaman profesyonelce hareket ederim	.79
2- Gizli bilgilerin açığa çıkmamasına dikkat ederim.	.78
3- Kendime ait işleri, işlerin sıkışık olmadığı zamanlarda yaparım.	.77
4- Değişik fikirlerin şirket yararına olacağı durumlarda konu hakkında detaylı bilgi edinmeye çalışırım.	.73
5- İş süreçlerini destekleyecek yeni fikirler bulmaya çalışırım.	.77
6- Dış tehditlere karşı işyerimi savunurum	.67
7- Başkalarına bu işyerinin çalışmak için iyi bir yer olduğunu söylerim.	.78
8- Sorunlar çözümlene değin sebatla çalışırım.	.76
9- Şirketi eleştiren iş arkadaşlarıma karşı işyerimi savunurum.	.68
10- Başkalarına bu işyerinin çalışmak için iyi bir yer olduğunu söylerim.	.72
11- Mümkün olan en seri şekilde çalışırım.	.75
12- İş arkadaşlarıma bağımsız düşünebilmeleri için yardımcı olurum.	.73
13- İşe erkenden gelirim.	.70
Faktör 2: İşe Özen Gösterme (Varyansı Açıklama Gücü=%66,9)	
1- Ürün ve servisler hakkındaki bilgilerimi sürekli güncel tutar ve İş arkadaşlarımla paylaşıyorum.	.74
2- Koşullar ne olursa olsun, yapabileceğim en yüksek kalitede iş çıkarırım.	.73
3- Her zaman, yapabileceğim en fazlasını yaparım	.72
4- Bilgi ve becerilerimi sürekli güncel tutmaya çalışırım	.70
5- İş başındayken dış görünümümün çekici ve uygun olmasına dikkat ederim.	.72
6- Sabah işyerime vardığım anda bile kafam dinç ve çalışmaya hazır durumda olurum.	.69
7- İşe her zaman vaktinde gelirim.	.68
8- İşyerimdeki çalışma alanımı temiz ve düzenli tutarım.	.71
9- İşyerimin kural ve yönergelerine son derece dikkat ederim.	.65
10- İşyerimi dışarıda en iyi şekilde temsil ederim.	.64
Faktör 3: Özveride Bulunma (Varyansı Açıklama Gücü=%77,2)	
1- Performansımı geliştirmek için ilave eğitimlere katılmak bana göre değildir.	.70
2-İşimin gerektirdikleri dışında ekstra görev ve sorumluluk almaktan kaçınırım.	.69
3- Gereğinden daha fazlasını yapmaktan kaçınırım.	.67

Tablo.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları (devam)

Faktör 4 Fikirleri Destekleme (Varyansı Açıklama Gücü=%52,2)	
1- Herkesin hemfikir olduğu durumlarda şüphelerimi kendime saklamayı tercih ederim	.61
2- Toplantılarda düşüncelerini ifade etmeleri için diğer katılımcıları cesaretlendiririm	.72
3- Gerekli olduğunda fazla mesai yapmak için gönüllü olurum	.66
Faktör 5 Şirket Kaynaklarını Etkin Kullanma (Varyansı Açıklama Gücü=%64,3)	
1- İş başındayken zamanımı nadiren boşa harcarım	.69
2-Şirkete ait araç gereci bazen kendi özel işlerim için kullandığım olur.	.75
3- Bazen şirket kaynaklarını israf ediyorum.	.58
KMO = ..856, BTS = 1985.089	

Üçüncü faktör toplam 3 ifadeden oluşmaktadır. Faktördeki sorular özveride bulunmayı simgelemektedir. Varyansı açıklama gücü %77.2 olarak belirlenmiştir.

Dördüncü faktör toplam 3 soru içermektedir ve fikirleri desteklemeyi simgelemektedir.

Beşinci faktör de toplam 3 soru içermektedir ve şirket kaynaklarını etkin kullanmayı simgelemektedir

Faktör analizi sonucu elde edilen örgütsel güven ölçeğine bağlı alt faktörlerin güvenilirlik analizi sonuçları aşağıdaki gibidir. Güvenilirliği 0.70'den küçük olan faktör 4 (fikirleri destekleme) ile faktör 5 (şirket kaynaklarını etkin kullanma) elenmiş, hipotezleri test etmek için kullanılmamıştır (Bkz. Tablo.4).

Tablo.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Alt Faktörlerinin Güvenilirlikleri

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Alt Faktörleri	Güvenilirlik
Faktör 1: Sahiplenme	0.9410
Faktör 2: İşe Özen Gösterme	0.9280
Faktör 3: Özveride Bulunma	0.8586
Faktör 4: Fikirleri Destekleme	0.4776
Faktör 5: Şirket Kaynaklarını Etkin Kullanma	0.5983

II.4. Demografik Değişkenler ile Kullanılan Ölçekler Arasındaki İlişki

II.4.1. Cinsiyet ile Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Ölçeklerinin Faktörleri Arasındaki İlişki

Araştırmaya katılanların cinsiyet değişkeni ile örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeklerinin faktörleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığını test etmek için t-testi uygulanmıştır (independent samples t-test). Yapılan analiz sonuçlarına göre cinsiyetin, örgütsel güven ölçeği ve örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeklerinin faktörleri arasında

anlamlı bir fark teşkil etmediği belirlenmiştir. ($p>0.05$)(Bkz. Tablo.5).

Tablo.5. Cinsiyet ile Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Ölçeklerinin Faktörleri Arasındaki İlişkinin Analizi

	Cins	N	Ort.	St.Sap	s.d.	t	p
GÜVF1	K	124	30,58	,83		1,06	0,09
	E	220	31,68	,61			
GÜVF2	K	124	21,93	,60		1,96	0,28
	E	220	23,32	,40			
GÜVF3	K	124	13,83	,44		1,17	0,24
	E	220	14,46	,28			
GÜVF4	K	124	12,08	,29	342	1,23	0,22
	E	220	12,51	,20			
VATF1	K	124	26,09	,54		1,52	0,12
	E	220	27,19	,44			
VATF2	K	124	26,87	,49		0,67	0,49
	E	220	27,32	,45			
VATF3	K	124	9,37	,26		0,64	0,38
	E	220	9,59	,20			

II.4.2. Görev ile Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Ölçeklerinin Faktörleri Arasındaki İlişki

Araştırmaya katılanların görevleri ile örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeklerinin faktörleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığını test etmek için t-testi uygulanmıştır (independent samples t-test).

Yapılan analiz sonucunda araştırmaya katılanların görevleri arasında örgütsel güven faktör

1 (iletişim ortamı) ve örgütsel güven faktör 3 (işyerinin yeniliğe ve çalışan katılımına desteği) ile örgütsel vatandaşlık faktör 3 (özveride bulunma) arasında anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. ($p<0.05$)

Analiz sonuçlarına göre işçilerin, iletişim ortamı, işyerinin yeniliğe ve çalışan katılımına desteği ve özveride bulunmaları memurlardan daha fazladır.(ORTişçi>ORTmemur)(Bkz Tablo.6).

II.4.3. Yaş ile Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeklerinin Faktörleri Arasındaki İlişki

Araştırmaya katılanların yaşlarını belirlemeye yönelik olarak sorulan soruya toplam 164 kişi cevap vermemiştir.

Araştırmaya katılanların yaşları ile örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeklerinin faktörleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını test etmek için Pearson korelasyon analizi uygulanmıştır (n>30). Yapılan pearson korelasyon analizi sonucunda, yaş ile örgütsel güven ölçeğinin tüm faktörleri ile örgütsel vatandaşlık ölçeğinin birinci ve ikinci faktörü arasında %5 düzeyinde anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir (p<0.05).

Tablo.6. Görev ile Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Ölçeklerinin Faktörleri Arasındaki İlişkinin Analizi

Cins	N	Ort.	St.Sap	s.d.	t	p
GÜVF1	İ	108	33,98	,80	4,08	0,00
	M	236	29,73	,60		
GÜVF2	İ	108	23,59	,59	342	0,10
	M	236	22,40	,41		
GÜVF3	İ	108	15,24	,41	3,26	0,01
	M	236	13,55	,29		
GÜVF4	İ	108	13,09	,27	3,11	0,02
	M	236	11,96	,21		
VATF1	İ	108	27,81	,70	1,79	0,07
	M	236	26,37	,37	342	
VATF2	İ	108	28,64	,67	2,80	0,06
	M	236	26,48	,37		
VATF3	İ	108	10,42	,27	4,15	0,00
	M	236	9,00	,19		

p>0.05

Yaş ile örgütsel güven faktörlerinden iletişim ortamı, amirlere güven, işyerinin yeniliğe ve çalışan

katılımına desteği, çalışanlarla ilgili duyarlılık ve örgütsel vatandaşlık faktörlerinden sahiplenme ve işe özen gösterme arasında anlamlı, pozitif ve zayıf bir ilişki tespit edilmiştir. Buna göre, araştırmaya katılanlarda yaş arttıkça örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışının arttığı belirtilebilir. (Bkz Tablo.7).

II.4.4. Çalışma Süresi ile Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeklerinin Faktörleri Arasındaki İlişki

Araştırmaya katılanların çalışma sürelerini belirlemeye yönelik olarak sorulan soruya toplam 196 kişi cevap vermemiştir.

Araştırmaya katılanların çalışma süreleri ile örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeklerinin faktörleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını test etmek için Pearson korelasyon analizi uygulanmıştır (n>30). Yapılan pearson korelasyon analizi sonucunda, çalışma süresi ile sadece örgütsel güven ölçeğinin üçüncü (işyerinin yeniliğe ve çalışan katılımına desteği) ve dördüncü faktörleri (çalışanlarla ilgili duyarlılık) arasında %5 düzeyinde anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir (p<0.05).

Çalışma süresi ile örgütsel güven faktörlerinden işyerinin yeniliğe ve çalışan katılımına desteği ile çalışanlarla ilgili duyarlılık faktörleri arasında anlamlı, pozitif ve zayıf bir ilişki tespit edilmiştir. Bunun sonucunda araştırmaya katılanlarda çalışma süresi arttıkça işyeri ile ilgili düşüncelerin pozitif yönde arttığı belirtilebilir.(Bkz Tablo.8)

Tablo.7. Yaş ile Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeklerinin Faktörleri Arasındaki İlişkinin Analizi

	Yaş	GUVF1	GUVF2	GUVF3	GUVF4	VATF1	VATF2	VATF2
Pearson Correlation	1	,169(*)	,202(*)	,247(*)	,251(*)	,184(*)	,209(*)	,103
P	.	,019	,005	,001	,000	,010	,004	,155
N	192	192	192	192	192	192	192	192

* p<0.05

Tablo.8. Çalışma Süresi ile Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeklerinin Faktörleri Arasındaki İlişkinin Analizi

	Çalışma Süresi	GUVF1	GUVF2	GUVF3	GUVF4	VATF1	VATF2	VATF2
Pearson Correlation	1	,093	-,005	,190(*)	,185(*)	-,013	,058	,088
P	.	,241	,951	,016	,019	,874	,470	,268
N	160	160	160	160	160	160	160	160

*p<0.05

II.4.5. Öğrenim Durumu ile Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeklerinin Faktörleri Arasındaki İlişki

Araştırmaya katılanların öğrenim durumları ile örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeklerinin faktörleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını test etmek için varyans analizi uygulanmıştır (One way Anova).

Yapılan tek faktörlü varyans analizi sonuçlarına göre farklı öğrenim durumuna sahip denekler arasında örgütsel güven ölçeğinin birinci (iletişim ortamı) ve dördüncü (çalışanlarla ilgili duyarlılık) faktörleri arasında, örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin ise üçüncü faktörü (özveride bulunma) arasında anlamlı bir farklılık belirlenmiştir.

Buna göre öğrenim durumu ile iletişim ortamı, çalışanlarla ilgili duyarlılık ve özveride bulunma

açısından anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0.05$). (Bkz Tablo.9).

Farklılıkların hangi ikili gruptan kaynaklandığını belirlemek için çoklu karşılaştırma testi (Scheffe testi) yapılmıştır. Yapılan analiz sonuçlarına göre örgütsel güven ölçeğinin birinci faktörü açısından (iletişim ortamı) ilköğretim ile lise ve üniversite grupları arasında anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir.

Analiz sonuçlarına göre örgütsel güven ölçeğinin dördüncü faktörü açısından da (çalışanlarla ilgili duyarlılık) ilköğretim-lise ve lise-üniversite grupları arasında anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir. Buna göre örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin üçüncü faktörü (özveride bulunma) ile ilköğretim ve lise, üniversite grupları arasında anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir. Diğer faktörler ile öğrenim durumları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. (Bkz Tablo.10).

Tablo.9. Öğrenim Durumu ile Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeklerinin Faktörleri Arasındaki İlişki

		Serbestlik Derecesi	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	p
GÜV1	Gruplar arası	3	1264,160	421,387	5,121	,002
	Gruplar içi	338	27812,004	82,284		
	Toplam	341	29076,164			
GÜVF2	Gruplar arası	3	243,095	81,032	2,001	,114
	Gruplar içi	338	13688,718	40,499		
	Toplam	341	13931,813			
GÜVF3	Gruplar arası	3	87,364	29,121	1,406	,241
	Gruplar içi	338	7000,800	20,712		
	Toplam	341	7088,164			
GÜVF4	Gruplar arası	3	145,750	48,583	5,149	,002
	Gruplar içi	338	3189,291	9,436		
	Toplam	341	3335,041			
VATF1	Gruplar arası	3	255,232	85,077	2,069	,104
	Gruplar içi	338	13900,792	41,127		
	Toplam	341	14156,023			
VATF2	Gruplar arası	3	184,516	61,505	1,550	,201
	Gruplar içi	338	13415,297	39,690		
	Toplam	341	13599,813			
VATF3	Gruplar arası	3	178,846	59,615	6,822	,000
	Gruplar içi	338	2953,598	8,738		
	Toplam	341	3132,444			

$P<0.05$

Tablo.10. Çoklu Karşılaştırma Sonuçları (Scheffe Testi)

Bağımlı Değişken	(I) Öğrenim Durumu	(J) Öğrenim Durumu	Ortalamalar Farkı (I-J)	Standart Sapma	P
GUVF1	İlköğretim	Lise	4,6202(*)	1,32548	,008
		Üniversite	4,8120(*)	1,33259	,005
		Yükseklisans	4,5556	3,85446	,706
	Lise	Üniversite	,1917	1,11670	,999
		Yükseklisans	-,0647	3,78524	1,000
		Üniversite	-,2564	3,78774	1,000
GUVF2	İlköğretim	Lise	1,9100	,92990	,241
		Üniversite	,3902	,93489	,982
		Yükseklisans	2,4722	2,70414	,841
	Lise	Üniversite	-1,5199	,78343	,290
		Yükseklisans	,5622	2,65558	,998
		Üniversite	2,0821	2,65733	,893
GUVF3	İlköğretim	Lise	1,2027	,66501	,353
		Üniversite	1,0526	,66858	,480
		Yükseklisans	2,4167	1,93384	,668
	Lise	Üniversite	-,1502	,56026	,995
		Yükseklisans	1,2139	1,89912	,938
		Üniversite	1,3641	1,90037	,915
GUVF4	İlköğretim	Lise	1,6103(*)	,44885	,005
		Üniversite	,5299	,45126	,711
		Yükseklisans	1,5556	1,30525	,701
	Lise	Üniversite	-1,0804(*)	,37815	,044
		Yükseklisans	-,0547	1,28181	1,000
		Üniversite	1,0256	1,28266	,887
VATF1	İlköğretim	Lise	2,1007	,93708	,172
		Üniversite	1,4192	,94210	,519
		Yükseklisans	4,2500	2,72500	,489
	Lise	Üniversite	-,6815	,78948	,862
		Yükseklisans	2,1493	2,67607	,886
		Üniversite	2,8308	2,67783	,773
VATF2	İlköğretim	Lise	,9983	,92057	,759
		Üniversite	1,6376	,92551	,373
		Yükseklisans	4,2222	2,67699	,479
	Lise	Üniversite	,6393	,77557	,878
		Yükseklisans	3,2239	2,62892	,682
		Üniversite	2,5846	2,63066	,810
VATF3	İlköğretim	Lise	1,6692(*)	,43195	,002
		Üniversite	1,8641(*)	,43427	,000
		Yükseklisans	1,5000	1,25610	,700
	Lise	Üniversite	,1949	,36391	,962
		Yükseklisans	-,1692	1,23354	,999
		Üniversite	-,3641	1,23435	,993

* The mean difference is significant at the .05 level.

II.5. Araştırmanın Hipotezlerine İlişkin Analizler

Araştırmanın hipotezlerini test etmek için regresyon analizi yapılmış ve bağımsız değişken olan örgütsel güven ölçeği faktörleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin faktörleri arasındaki ilişki tek tek incelenmiştir.

II.5.1. Örgütsel Güven Faktörleri ile Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği Faktör 1 (Sahiplenme) Arasındaki İlişkinin Regresyon Analizi

Örgütsel güven ölçeğinin faktörlerinin örgütsel vatandaşlık ölçeğinin birinci faktörünü (sahiplenme) açıklama gücü regresyon analizi sonuçlarında görülmektedir.

Buna göre örgütsel güven ölçeğinin tüm faktörlerinin örgütsel vatandaşlık davranışının ilk faktörü üzerinde anlamlı ve açıklayıcı gücü olduğu görülmektedir. Buna göre

- örgütsel güven ölçeğinin birinci faktörünün (iletişim ortamı) örgütsel vatandaşlık ölçeğinin ilk faktörünü açıklama gücü %44,4;

- örgütsel güven ölçeğinin ikinci faktörünün (amirlere güven) örgütsel vatandaşlık ölçeğinin ilk faktörünü açıklama gücü %37,8;

- örgütsel güven ölçeğinin üçüncü faktörünün (işyerinin yeniliğe ve çalışan katılımına desteği) örgütsel vatandaşlık ölçeğinin ilk faktörünün açıklama gücü %23,6;

- örgütsel güven ölçeğinin dördüncü faktörünün (çalışanlarla ilgili duyarlılık) örgütsel vatandaşlık ölçeğinin ilk faktörünü açıklama gücü %37,8 olarak tespit edilmiştir.

Analiz sonuçlarına göre işyerinde iletişim ortamı, amirlere güven, işyerinin yeniliğe ve çalışan katılımına desteği ile çalışanlarla ilgili duyarlılık arttıkça bireylerde işyerine sahiplenme duygusunun arttığı görülmektedir. (Bkz Tablo.11).

II.5.2. Örgütsel Güven Faktörleri ile Örgütsel Vatandaşlık Faktör2 (İşe Özen Gösterme) Arasındaki İlişkinin Regresyon Analizi

Örgütsel güven ölçeği faktörlerinin örgütsel vatandaşlık ölçeğinin ikinci faktörünü açıklama gücü regresyon analizi sonuçlarında görülmektedir.

Tablo.11. Örgütsel Güven Faktörleri ile Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği Faktör 1 Arasındaki İlişkinin Regresyon Analiz Sonuçları

Model	Düzeltilmiş R2	F	Stand. Edilmiş Beta	t	Anlamlılık (p)
GüvF1	0,195	86,951	0,444	9,32	0,00
GüvF2	0,137	57,312	0,378	7,57	0,00
GüvF3	0,053	20,826	0,236	4,56	0,00
GüvF4	0,141	59,112	0,378	7,67	0,00

P<0,005

Bağımlı Değişken (Örgütsel Vatandaşlık Faktör1=sahiplenme)

Buna göre örgütsel güven ölçeğinin tüm faktörlerinin örgütsel vatandaşlık davranışının ikinci faktörü üzerinde anlamlı ve açıklayıcı gücü olduğu görülmektedir. Buna göre;

- örgütsel güven ölçeğinin birinci faktörünün (iletişim ortamı) örgütsel vatandaşlık ölçeğinin ikinci faktörünü açıklama gücü %52;

- örgütsel güven ölçeğinin ikinci faktörünün (amirlere güven) örgütsel vatandaşlık ölçeğinin ikinci faktörünü açıklama gücü %47,8;

- örgütsel güven ölçeğinin üçüncü faktörünün (işyerinin yeniliğe ve çalışan katılımına desteği) örgütsel vatandaşlık ölçeğinin ikinci faktörünü açıklama gücü %33,5;

- örgütsel güven ölçeğinin dördüncü faktörünün (çalışanlarla ilgili duyarlılık) örgütsel vatandaşlık ölçeğinin ikinci faktörünü açıklama gücü %47,8 olarak tespit edilmiştir.

Analiz sonuçlarına göre iletişim ortamı, amirlere güven, işyerinin yeniliğe ve çalışan katılımına desteği ile çalışanlarla ilgili duyarlılık arttıkça bireylerin işe özen göstermeleri artmaktadır. (Bkz Tablo.12)

Tablo.12. Örgütsel Güven Faktörleri ile Örgütsel Vatandaşlık Faktör2 Arasındaki İlişkinin Regresyon Analizi Sonuçları

Model	Düzeltilmiş R2	F	Stand. Edilmiş Beta	t	Anlamlılık (p)
GüvF1	0,269	131,316	0,520	11,459	0,00
GüvF2	0,226	104,834	0,478	10,239	0,00
GüvF3	0,110	44,667	0,335	6,683	0,00
GüvF4	0,226	104,617	0,478	10,228	0,00

P<0,05

Bağımlı Değişken (Örgütsel Vatandaşlık Faktör2=işe özen gösterme)

II.5.3. Örgütsel Güven Faktörleri ile Örgütsel Vatandaşlık Faktör 3 (Özveride Bulunma) Arasındaki İlişkinin Regresyon Analizi

Örgütsel güven ölçeğinin faktörlerinin örgütsel vatandaşlık ölçeğinin üçüncü faktörünü açıklama gücü regresyon analizi sonuçlarında görülmektedir.

Buna göre örgütsel güven ölçeğinin tüm faktörlerinin örgütsel vatandaşlık davranışının üçüncü faktörü üzerinde anlamlı ve açıklayıcı gücü olduğu görülmektedir. Buna göre;

- örgütsel güven ölçeğinin birinci faktörünün (iletişim ortamı) örgütsel vatandaşlık ölçeğinin üçüncü faktörünü açıklama gücü %93,2;

- örgütsel güven ölçeğinin ikinci faktörünün (amirlere güven) örgütsel vatandaşlık ölçeğinin üçüncü faktörünü açıklama gücü %62,2;

- örgütsel güven ölçeğinin üçüncü faktörünün (işyerinin yeniliğe ve çalışan katılımına desteği) örgütsel vatandaşlık ölçeğinin üçüncü faktörünün açıklama gücü %58,4;

- örgütsel güven ölçeğinin dördüncü faktörünün (çalışanlarla ilgili duyarlılık) örgütsel vatandaşlık ölçeğinin üçüncü faktörünü açıklama gücü %52,5 olarak tespit edilmiştir.

Analiz sonuçlarına göre iletişim ortamı, amirlere güven, işyerinin yeniliğe ve çalışan katılımına desteği ile çalışanlarla ilgili duyarlılık arttıkça bireylerin özveride bulunmaları da artmaktadır. (Bkz Tablo.13).

Tablo.13. Örgütsel Güven Faktörleri ile Örgütsel Vatandaşlık Faktör3 Arasındaki İlişkinin Regresyon Analizi Sonuçları

Model	Düzeltilmiş R2	F	Stand. Edilmiş Beta	t	Anlamlılık (p)
GüvF1	0,869	2359,18	0,932	48,573	0,00
GüvF2	0,385	223,388	0,622	14,946	0,00
GüvF3	0,340	183,694	0,584	13,553	0,00
GüvF4	0,274	134,844	0,525	11,612	0,00

P<0,05

Bağımlı Değişken (Örgütsel Vatandaşlık Faktör3=özveride bulunma).

III. SONUÇ

Küresel arenada yaşanan hızlı rekabet hem özel hem kamu sektörünü etkilemektedir. Bu yönde sadece özel işletmeler değil kamu işletmelerinin de örgütün performans ve verimliliğine olumlu etkide bulunan bir takım kavramlar üzerinde yoğunlaşmaları kaçınılmazdır. Yapılan araştırma özellikle kamu kesiminde örgütsel

güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı gibi hususlara değinmek açısından önem taşımaktadır. Araştırmanın amacı çalışanların örgütsel güvenleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları, arasındaki ilişkinin incelenmesidir.

Bu çalışmaya katılanların %34,8'inin kadın, %30,3'lük bir kısmının işçi ve %66,3'lük kısmının ise memur olduğu belirlenmiştir. Araştırmaya katılanların %40'a yakını üniversite mezunudur. Araştırmaya katılanların yaş ortalamasının yaklaşık olarak 40 ve ortalama çalışma sürelerinin de yaklaşık olarak 15,5 yıl olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan analiz sonuçlarına göre cinsiyetin, örgütsel güven ölçeği ve örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeklerinin faktörleri arasında anlamlı bir fark teşkil etmediği belirlenmiştir.

Güven'in [18] çalışmasında demografik özelliklerin örgütsel vatandaşlık davranışının sadece özveride bulunma boyutuyla anlamlı bir farklılık gösterdiği, kadın çalışanların örgütleri için özveride bulunma düzeylerinin erkek çalışanlara göre daha yüksek olduğu saptanmıştır. Kamer'in [14] araştırmasında da örgütsel vatandaşlık boyutlarından olan işe özen gösterme özelliğinin kadınlarda daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

Analiz sonuçlarına göre işçilerin, iletişim ortamından memnuniyetleri ile işyerinin yeniliğe ve çalışan katılımına desteği hususuna katılmaları memurlardan daha fazladır. Böylelikle işçilerin memurlara göre daha fazla özveride bulunmaları doğal bir sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır.

Yapılan diğer bir çalışmada [16] örgütsel güven ile çalışma süresi arasında anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Çalışma süresi arttıkça örgüte güven düzeyinin yükseldiği saptanmıştır. Günaydın'ın [19] araştırmasında da örgütsel güven ile demografik değişkenler arasında anlamlı sonuçlar çıkmamıştır. Anlamlı sonuçlar veren ilişkiler sadece çalışma süresi ile tespit edilmiştir. Güven olan ortamda çalışanlar kendiliğinden işbirliği yapma eğiliminde olabilecekler ve kurumun hedefleri etrafında kenetlenebileceklerdir.

Konuyla ilgili diğer çalışmalarda yaşın örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi kesin olarak belirlenmeye de genellikle yaş, çalışma süresi ve örgütsel vatandaşlık arasında olumlu bir ilişki olduğu saptanmıştır. Morrison'a [20] göre, kıdem artmasıyla birlikte işverene olan güven ve bağlılık artmaktadır. Buna bağlı olarak da daha fazla yükümlülük hisseden bireyler daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemektedir.

Araştırmamızda da diğer araştırmaların paralelinde bir sonuç elde edilmiştir. Araştırma ile ilgili yapılan

analiz sonuçlarına göre yaş arttıkça örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışının arttığı belirlenmiştir. Buna göre yaşlı çalışanların genç çalışanlara göre örgüte daha çok güven duydukları ve örgütü daha çok sahiplendikleri söylenebilir. Araştırmaya katılanların çalışma süreleri arttıkça işyeri ile ilgili düşüncelerin pozitif yönde arttığı saptanmıştır. Kıdemi artan çalışanların işyerini değiştirme düşüncelerinin daha az olması, zaman içerisinde çalıştıkları kurumu daha çok benimsemiş ve alışmış olmaları gibi faktörler örgüte daha çok güven duymaları ve örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerinin sebebi olabilir.

Yapılan analiz sonuçlarına göre araştırmaya katılanların öğrenim durumu azaldıkça bireylerin örgütsel güven ölçeğinin faktörlerinden olan -iletişim ortamından daha çok memnun oldukları görülmektedir. Buna göre eğitim düzeyi yükseldikçe bireylerin iletişim ortamından hoşnut olmadıkları söylenebilir. Bireylerin eğitim düzeylerinin yükselmesi çalıştıkları kurumdan beklentilerini arttırmakta ve mevcut ortamdan daha fazlasını istemektedirler. Eğitim düzeyi yüksek bireylerin, yüksek beklentiler içine girmesi doğal bir sonuçtur.

Analiz sonuçlarına göre örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin üçüncü faktörü (özveride bulunma) ile ilköğretim ve lise, üniversite grupları arasında anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir. Buna göre eğitim düzeyi düşüştükçe bireylerin daha çok özveride buldukları belirlenmiştir. Bu sonuç yukarıda da belirtildiği gibi eğitim düzeyi düşük bireylerin başka bir iş bulamama korkusu sonucu örgütünü daha çok benimsemesi ve sahip çıkması ile ilişkilendirilebilir.

Araştırmanın hipotezlerini test etmek için regresyon analizi yapılmış ve örgütsel güven ölçeğinin her bir faktörünün örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin faktörlerini açıklama gücü tek tek incelenmiştir. Buna göre örgütsel güven ölçeğinin tüm faktörlerinin örgütsel vatandaşlık davranışının ilk faktörü (sahiplenme) üzerinde anlamlı ve açıklayıcı gücü olduğu görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre iletişim ortamı, amirlere güven, işyerinin yeniliğe ve çalışan katılımına desteği ile çalışanlarla ilgili duyarlılık arttıkça bireylerde sahiplenme duygusunun arttığı gözlemlenmektedir.

Analiz sonuçlarına göre örgütsel güven ölçeğinin tüm faktörlerinin örgütsel vatandaşlık davranışının ikinci faktörü (işe özen gösterme) ve üçüncü faktörü (özveride bulunma) üzerinde anlamlı ve açıklayıcı gücü olduğu görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre iletişim ortamı, amirlere güven, işyerinin yeniliğe ve çalışan katılımına desteği ile çalışanlarla ilgili duyarlılık arttıkça bireylerin işe özen göstermeleri ve özveride bulunmaları artmaktadır.

Sonuç olarak Ho hipotezi (çalışanların örgütsel güvenleri örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkilemez) red, H1 hipotezi (çalışanların örgütsel güvenleri örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkiler) kabul edilmiştir. Bir başka deyişle çalışanların örgüte güvenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışını etkilediği belirlenmiştir.

Güven örgütlerin sürekliliğini sağlayabilmesi için önemli ve gereklidir. Kamu kurumları da, birer örgüt olduklarına göre güven onlar içinde önemli ve gereklidir. Sonuç olarak güven düzeyinin yüksek olması örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumlu etkilediği gibi, güven düzeyinin düşük olması örgütsel vatandaşlık davranışını olumsuz yönde etkilemektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı, işgörenlerin iş tatminleri, motivasyon düzeyleri, performansları ile yakından ilgili bir kavramdır. İşgörenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı arttıkça bireylerin yardımlaşma, sorumluluk duygusu ve işe karşı pozitif tutumları artacaktır. Tüm bu sonuçlar örgütün ulaşmak istediği hedeflere varmasında çok önemli bir etkiye sahiptir. Bu yüzden çalışanlarının performanslarını, motivasyonlarını ve iş tatminlerini arttırmak dolayısıyla da yüksek verim sağlamak isteyen organizasyonların örgütsel güven ve bunun ilişkili olduğu kavram olan örgütsel vatandaşlık davranışına ayrı bir hassasiyet ve önem göstermeleri gerekmektedir. Bu husus, sadece özel kurumlar için değil, müşterileri ve vatandaşları memnuniyeti esasını benimseyen bütün kamu kurumları için de geçerlidir. Bu sebepten dolayı günümüz küresel rekabet koşullarının kamu kurumlarımızı da etkilediği ülkemizde kurum içi örgütsel güvenin inşa edilmesi sağlanmaya çalışılmalıdır. Bu yönde özellikle örgüt içi adil ve şeffaf bir iletişim ortamının sağlanması, çalışanlarla sadece yukarıdan aşağıya doğru değil her yöne doğru gerçekleşen bir iletişim ortamı kurulması, liderlerin veya yöneticilerin kendilerine güven duyulmasını sağlayıcı önlemler alması ve çalışanların fikirlerinin sorulduğu, kararlara katılımlarının sağlandığı bir ortam oluşturulması önemli ve gereklidir. Özellikle kamu kurumlarımızda çok çalışan ve az çalışan ayırımının belirli olmadığı bir ödül-ceza ve performans değerlendirme sisteminin değiştirilerek, az çalışanı teşvik edici ve çok çalışanı ödüllendirici bir sistemin oluşturulması acil olarak alınması gereken önlemlerden birisidir.

Kamu kurumlarımızda örgütsel güvenin sağlanması, adil ve şeffaf bir ortam yaratılması ile çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları göstererek, işyerini daha çok sahiplenmeleri, iş tatminlerinin artması, birbirlerine yardımlaşma eğiliminde bulunmaları ve dolayısıyla verimlerinin ve performanslarının yükselmesi sonucunda; örgütün bütün olarak etkin gelişmesi ve halkın kamu kurumlarımızdan daha fazla tatmin elde etmesi sağlanacaktır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Perry, R.W. & Mankin, L.D. (2007). Organizational Trust, Trust in the Chief Executive and Work Satisfaction. (<http://www.allbusiness.com/professional-scientific/advertising-related-services/4506320-1.html>) [19.01.2008]
- [2] Fukuyama, F. (1998). *Güven Sosyal Erdemler ve Refahın Yararlanması*. Ankara: Türkiye İş Bankası Yay. No:370.
- [3] Feldheim, M.A. & Tom, L.K. (1999). Downsizing Trust. *Management*, 2(3), 55-67.
- [4] Watson, C. (2003). *Başarısızlığı Başarıya Çevirebilen Akıllı İnsanların Sırları*. (Çev.: Şen, G.). İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi.
- [5] Hubbell, A.P & Chory-Assad, R.M. (2005). Motivating Factors: perceptions of justice and their relationship with managerial and organizational trust. *Communication Studies*, 56 March, 48 (<http://www.questia.com/googleScholar.qst;jsessionid=JynhQkDILk4dkyzsP7QjwwXRq3gj1Z9Qlv1TbBC5ZHnvHG9sDjMm!-237581386!-1528151484?docId=5009214127>) [19.01.2008]
- [6] Peelle, H.E., III. (2007). Reciprocating perceived organizational Support Through Citizenship Behaviors. *Journal of Managerial Issues*, 19(4), 247-263.
- [7] Özdevecioğlu, M. (2003). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Üniversite Öğrencilerinin Bazı Demografik Özellikleri ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (20), 117-135.
- [8] Rajnandini, P.; Schriesheim, C.A. & Williams, E.S. (1999). Fairness Perceptions and Trust as Mediators for Transformational and Transactional Leadership: A Two-Sample Study. *Journal of Management*, 25(6), 897-933.
- [9] Demircan, N. & Ceylan, A. (2003). Örgütsel Güven Kavramı Nedenleri ve Sonuçları. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 2003, 10(2), 139-150.
- [10] Deluga, R.J. (1994). Supervisor Trust-Building , Leader Member Exchange and Organizational Citizenship Behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 67(4), 315-326.
- [11] Özen İşbaşı, J. (2000). Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adaletle İlişkin Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Akdeniz Üniversitesi, Antalya..
- [12] Türker, M. (2006). Çalışanların Rol Tanımlamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- [13] Daboval J.R.; Comish, B.S. & Gaster, W. (1994), Trust Inventory for Small Business. *Small Business Symposium*. (www.sbaer.uca.edu/docs/proceedings/94sw031.txt). [gün.ay.yıl].
- [14] Kamer, M. (2001). Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- [15] Yılmaz, E. (2005). Okullarda Örgütsel Güven Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (14), (http://www.sosyalbil.selcuk.edu.tr/sos_mak/articles/2005/14/EYILMAZ.PDF). [22.01.2008].
- [16] Güneşer, A.B. (2002). Örgütsel Güvenin Çalışanın İş Tatminindeki Rolü ve Önemi Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- [17] Van Dyne, L.; Graham, J.W. & Dienesch, R.M., (1994). Organization Citizenship Behaviour: Construct, Redefinition, Measurement and Validation. *Academy of Management Journal*, 37(4), 765-802
- [18] Güven, M. (2006). Örgüte Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Marmara Üniversitesi , İstanbul.
- [19] Günaydın, S.C. (2001). İşletmelerde Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Değişkenlerinin Politik Davranış Algısı ve İşbirliği Yapma Eğilimine Etkisini İnceleyen Bir Çalışma. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- [20] Morrison, W.E. (1994). Role Definition and Organization Citizenship Behaviour: The Importance of the Employees Perspective. *Academy of Management Journal*, 37(6), 1543-1567.

Fatma AYANOĞLU ŞİŞMAN

(fatmaayan@hotmail.com) holds a PhD. in Management and Organization from Marmara University Social Sciences Institute. Her research area is Organizational Behaviour.

H.Nilay GEMLİK

(ngemlik@superonline.com) holds a PhD. in Management and Organization from Marmara University Social Sciences Institute. Her research area is Health Management

TEDARİK ZİNCİRİNDE SİPARİŞ İŞLEME SÜRECİ

Caner DİNÇER

Galatasaray Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Araştırma Görevlisi Dr.

THE ORDER FULFILLMENT PROCESS IN THE SUPPLY CHAIN

Abstract: In the supply chain, especially during the order fulfillment process, the use of communication, networking and data sharing technologies, the improvement of cooperation between companies, the maximization of customer satisfaction and the competitiveness in the market are targeted. Order fulfillment is one of the key processes in managing the supply chain. Order fulfillment puts the supply chain in motion, and filling the orders efficiently and effectively is one of the first steps in providing customer service. However, the order fulfillment process involves more than just filling and registering orders. The order fulfillment involves designing a network and a process that permits a firm to meet customer requests while minimizing the total cost. This process should be implemented taking into consideration the logistics and the coordination of key suppliers and customers requests. In this work the order fulfillment process, its sub-processes and the activities of each sub-process are examined.

Keywords: Supply Chain, Order Fulfillment

I. GİRİŞ

Sipariş işleme, müşteri siparişlerini oluşturmak, bunları yerine getirmek, teslim etmek ve sonrasında gerekli hizmetleri yerine getirmeyi gerektirir. Bazı durumlarda, müşteri sadece bu süreç esnasında firma ile etkileşime girer ; bu yüzden sipariş işleme süreci müşteri deneyimini belirleyici bir süreç olabilir [1]. Yönetim, bu görevin yerine getirilmesi için bir ağ sistemi ve sipariş işleme süreci tasarlamalıdır. Bu süreç, lojistik, pazarlama, finans, satın alma, ar-ge ve üretim fonksiyonlarının entegrasyonunu ve önemli tedarikçi ve müşterilerle koordinasyonu gerektirir. Operasyonel düzeyde sipariş işleme süreci alım-satım işlemlerine odaklanmıştır fakat stratejik düzeyde ise yönetim, bu süreçte yapılabilecek önemli iyileştirmelere ve firmanın finansal performansına sağlayacağı katkılara odaklanmıştır. Bu bağlamda belirtmek gerekir ki sipariş işleme direkt olarak ürün hazır bulunurluğunu ve dolayısıyla toplam satış düzeyini etkiler. Optimize edilmiş bir ağ sistemi ile maliyetlerin azaltılması ve sürecin akmasının sağlanması ile finansal rahatlatma, stokların optimum düzeyde kalması ve müşteri memnuniyeti sağlanabilir bu firmanın finansal performansının yanısıra tedarik zincirindeki diğer firmalara da olumlu yansıyacaktır.

TEDARİK ZİNCİRİNDE SİPARİŞ İŞLEME

Özet: Tedarik zinciri içerisinde, özellikle sipariş işleme sürecinde iletişim, haberleşme ve bilgi paylaşım teknolojilerinin kullanımı ve işletmeler arası işbirliğinin geliştirilmesi ile müşteri tatminini artırmak ve rekabetçi kalabilmek gibi amaçlar hedeflenir. Sipariş işleme, tedarik zinciri yönetiminde anahtar süreçlerden biridir. Tedarik zincirini harekete geçiren siparişlerin etkin ve verimli bir şekilde işlenmesi müşteri hizmetlerinin ilk adımlarındandır ve sipariş işleme sadece siparişin kayıt altına alınmasından ibaret değildir. Sipariş işleme maliyet minimizasyonunu sağlarken müşteri istek ve ihtiyaçlarına cevap vermeyi amaçlayan bir ağ ve sürecin tasarlanmasıdır. Bu süreç lojistik faaliyetlerin yanı sıra tedarikçi ve müşterilerin isteklerinin koordinasyonu gözetilerek uygulanmalıdır. Bu çalışmada sipariş işleme süreci, alt-süreçleri ve faaliyetleri ile incelenmektedir.

Anahtar Kelimeler: Tedarik Zinciri, Sipariş İşleme

II. TEDARİK ZİNCİRİNDE SİPARİŞ İŞLEME

Tedarik zinciri yönetimi akademisyenlerin ve firmaların yoğun ilgisini çekmiş bir konu olmasına rağmen halen bazı firma yönetimleri tedarik zinciri süreçlerinin firmalarındaki uygulamalarında problemler yaşamaktadırlar.

Global tedarik zinciri forumu tedarik zinciri yönetimi konseptini ve gerçekleştirilmesi için gerekli altyapının geliştirilmesi için çaba göstermektedir. Forumda tedarik zinciri hammadde temininden üretime ve dağıtımla son müşteriye kadar bir malın ulaşabilmesi için bir değer zincirinde yer alan tedarikçi, üretici, dağıtıcı, perakendeci ve müşteriler arasında malzeme/ürün, para ve bilgiyi kapsayan ve bu bağlamda firmaların, tedarikçileri ve onların tedarikçileri ile müşterileri ve onların müşterileri arasında tedarik zincirinin bütününde haberleşme ve bilgi paylaşımını gerekli kılan bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Tedarik zinciri yönetimi ise 'Tüketicieye ürün, hizmet ve bilgi sağlayarak, tüketici ve diğer taraflara değer katan üreticiden son kullanıcıya kadar olan anahtar süreçlerin entegrasyonu' [2] olarak tanımlanır ve 8 anahtar süreç belirlemiştir.

- Müşteri ilişkileri yönetimi ; firma ve müşteriler arası ilişkilerin devam ettirilmesi ve geliştirilmesi için gerekli altyapıyı sağlar.

- Müşteri hizmet yönetimi ; müşteriyi firma imajını yansıtır ve müşteri için tek bir bilgi kaynağı olmasını sağlar.

- Talep yönetimi ; Tedarik zinciri olanakları ile müşteri ihtiyaç ve isteklerini dengeler. Talep yönetimi süreci, talep tahmini ve bu tahminle üretim, satın alma ve dağıtım uyumlaştırmayı kapsamaktadır.

- Sipariş işleme, müşteri ihtiyaçlarını belirleme, lojistik ağın tasarımı ve siparişlerin yerine getirilmesini kapsar. Etkin bir tedarik zinciri yönetiminde kilit rol oynayan unsur, siparişleri yerine getirme bakımından müşteri ihtiyaçlarını karşılayabilmektir. Etkin bir sipariş işleme süreci de firmanın imalat, lojistik ve pazarlama planlarını bütünleştirmesini gerektirir. Firma müşteri ihtiyaçlarını karşılayabilmek ve müşteriye toplam teslim maliyetini azaltabilmek için, tedarik zincirindeki önemli üyelerle ortaklıklarını geliştirmelidir.

- Üretim akış yönetimi ; üretime gerekli hammadde ve ürün akışı ile tedarik zincirine bağlı olarak üretim esnekliği sağlanmasını hedefler.

- Tedarikçi ilişkileri yönetimi ; tedarikçilerle ilişkilerin devamlılığı ve geliştirilmesi için gerekli altyapıyı sağlar.

- Ürün geliştirme ve ticarileştirme ; tedarikçiler ve müşterilerle beraber yeni ürün geliştirme ve piyasaya sunulmasını amaçlar.

- İade yönetimi ; iade, iptal ve ters lojistiğe bağlı tüm faaliyetleri kapsar.

Her süreç tedarik zincirindeki tüm firmaları etkiler ve müşteri ilişkileri yönetimi ve tedarikçi ilişkileri yönetimi süreçleri firmalar arası faaliyetlerin koordinasyonunda ön plana çıkar.

Bu 8 süreç alt-süreçlere ve faaliyetlere bölerek geliştirilmiştir [3]. Bu çalışmada sipariş işleme süreci tüm bu alt-süreç ve faaliyetleri ile incelenecektir. Sipariş işleme süreci stratejik ve operasyonel unsurları içerisinde barındırmaktadır. Bu durumda süreç iki bölüme ayrılmıştır. Stratejik süreç yönetim kademesinin süreç yönetimi için altyapıyı saptama ve tesisini; operasyonel süreç ise bunların uygulanmasını kapsar.

Stratejik sürecin firma içinde yürütmesi, firmanın tedarik zincirindeki diğer firmalarla çalışabilmesi için gerekli ilk adımdır. Günlük işlemler ise operasyonel süreçte yer alır. Her alt sürecin diğer ana süreçlerle olan

ilişkisi veri paylaşımı, veri transferi ve bilgi aktarımı şeklinde olabilir.

Bu süreçlerin stratejik ve operasyonel yönetiminden lojistik, pazarlama, finans, satın alma ve üretim yöneticilerden oluşan bir ekip sorumludur, bu ekip gerekli görürse önemli bir müşteri yada üçüncü parti tedarikçiden bir temsilci ilede işbirliği yapar.

III. STRATEJİK AÇIDAN SİPARİŞ İŞLEME

Stratejik düzeyde, ekip, operasyonel sipariş işleme sürecinin tasarımını yapar. Bu ekip, tasarımın yanısıra izlenecek politika ve prosedürler ile bu süreçte teknolojinin üstleneceği rolü belirler. Bu çalışma firma içerisinde bir çok bölümle iletişim gerektirir ayrıca tedarikçi ve müşterilerle işbirliğinin geliştirilmesini gerekli kılar. Birçok yönetici sipariş işleminin lojistik fonksiyonların içinde yardımcı bir rolü olmadığını addetse de firma içindeki diğer bölümlerle ve tedarik zincirindeki diğer firmalarla entegrasyon sipariş işleminin bir tedarik zinciri süreci olduğunu gösterir.

III.1. Pazarlama Stratejisi, Tedarik Zinciri Yapısı ve Müşteri İlişkileri Açısından Sipariş İşleme

Bu ilk alt süreçte, ekip pazarlama stratejisini, tedarik zinciri yapısını ve müşteri hizmetlerinin hedeflerini göz önüne alır ve firmanın sipariş işleme olanaklarını belirler. Pazarlama stratejisi ve müşteri hizmetlerinin amaçlarını inceleyerek müşteri ihtiyaçlarının ve müşteri hizmetlerinin firmanın genel stratejisi içindeki rolünün anlaşılması amaçlanır. Müşteriyi daha iyi anlamak için bu ekip müşteri ilişkileri yönetimi ekibiyle toplanarak müşteri için önemli olan noktaları araştırır. Böylece kurumsal ve tedarik zinciri hedeflerine ulaşmak için müşteriye sağlanması gereken hizmetler belirlenir [4]. Sipariş işleme süreci müşteri odaklı olarak tasarlanmalı ancak bu yapılırken firmanın genel ve pazarlama stratejisi dikkate alınmalıdır. Ayrıca, firmanın sipariş işleme bütçesi de önemlidir, bu bütçe siparişin yerine getirilirken ne kadar harcamanın kabul edilebilir düzeyde olduğunu belirler. Firma siparişi hızlı bir şekilde müşteriye ulaştırmalıdır ancak buna bağlı maliyetler kabul edilir olmalıdır. Benzer şekilde bu finansal kısıtlar bazı durumlarda minimum sipariş miktarı vb. sipariş şartları getirir. Sipariş işleme sürecinin tasarımı sırasında, yönetim müşteriye yaratılan fayda, maliyetler ve bunların firma performansına etkileri arasında dengeli bir çözüm bulmalıdır.

Tedarik zincirinin yapısı, sipariş işleme sürecinin tasarımı konusunda ayrı bir girdi oluşturur. Satın alma ve dağıtım ağları, sipariş işleminin zamanlama ve maliyetler hususunda çeşitli sınırlamalar getirmektedir. Yönetim, bu sınırlamalrı ve hali hazırda kurulu olan ağları inceleyerek bu altyapıya uygun sipariş işleme sürecini tasarlamak zorundadır.

III.2. Sipariş İşleme Süreci Gereksinimlerinin Belirlenmesi

Tüm bu çalışmalardan sonra , müşteri ihtiyaçlarının belirlenmesi ve altyapı kısıtları anlaşılmasını takiben sipariş işleme sürecinin gerekliliklerine odaklanılabilir. Bu etapta başlıca noktalar sipariş-nakit süreci, tedarik olanakları, ve zamanlama ile müşteri hizmetleri gereksinimleridir. Müşteri ilişkileri yönetimi ve üretim akış süreci bu konularda bilgi ve veri sağlar. Ayrıca, yönetim sipariş işleme çevresinin gerektirdiği operasyonel ihtiyaçları göz önünde bulundurulmalıdır. Bunlardan bazıları gereken minimum günlük sipariş miktarı, hukuki gereksinimler, elleçleme gereksinimleri vb... Müşteri farklılıkları da farklı sipariş işleme prosedürlerini gerektirebilir. Müşteri ilişkileri yönetimi, daha hızlı teslimat isteyen yada benzer istekleri olan müşterileri belirler ve böylece sipariş işleme bütün bu farklılıkları karşılayacak şekilde geliştirilir. Ayrıca, sipariş işleme sürecinde farklılık yaratan hizmetler ve müşterilerin beklentileri belirlenerek bunlara göre süreç yapılandırılabilir. Yönetim, hangi katma değer, kime sağlanacağına, kim tarafından ödeneceğine ve bunun tedarik zinciri ve firma kârlılığı üzerine etkilerine göre karar verir.

III.3. Lojistik Çevre

Bu ilk 2 alt-süreç sonrasında, tedarik zinciri olanakları ve müşterilerin ihtiyaçları anlaşılmuştur. Eğer olanaklar müşteri ihtiyaçlarını karşılayamıyorsa, tedarik zinciri ağı tekrar değerlendirilir ve bu problemlerin çözülmesi için tedarik zinciri ağı ve sipariş işleme süreci tekrar tasarlanabilir. Bu tekrar tasarlama işlemi tüm sistemin maliyet ve performansı üzerinde çok etkilidir. Jimenez ve diğ.'e göre bu işlem kontrol edilebilir lojistik maliyetleri üzerinde ortalama %11,6 maliyet avantajı sağlamaktadır [5]. Bu avantajlar sadece lojistik maliyetlerle sınırlı kalmamaktadır, teslimat zamanları, müşteri hizmeti düzeyi ve dolayısıyla müşteri memnuniyetine de olumlu etkileri olmaktadır.

Lojistik ağ tasarımı belirli tesislerde üretilen ürünlerin belirlenmesinde, depo yeri, üretim tesisi ve tedarikçilerin yerini ve kullanılacak taşıma yollarını dikkate alarak hazırlanır. Bu kararlar, olanak, maliyet ve sipariş işlemenin zamanlama sınırlarını etkiler [6]. Bu tüm tedarik zincirinde önemli faydalar sağlar. Genelde yöneticiler sadece kendi tesislerine göre bu tasarımları yapar fakat artık tüm tedarik zinciri ve lojistik detaylar ile müşterileri de dikkate alınmalıdır ve bunu yaparken oluşturacakları model için tedarik zincirinde bulunan her unsurdan bilgi toplanması gerekir [7]. Bu alt-süreçler için gerekli veri talep yönetimi, üretim akış yönetimi, ürün geliştirme ve ticarileştirme ve iade yönetiminden sağlanır. Sipariş işleme bu yeni ağın doğru şekilde iletişim ve uygulamasını sağlar.

III.4. Sipariş İşleme Planı

Bir sonraki alt-süreç sipariş işleme planını kapsar. Bu plan ile değişik müşteri yada müşteri segmentlerinden gelen siparişlerin nasıl alınıp işleneceğini belirler. Bu plan operasyonel sipariş işleme sürecini, siparişlerin ödeme şekli ve sipariş miktarlarını içerir. Bu kararlar finansal girdi gerektirse de talebe olan etkisi de göz önünde bulundurulmalıdır [8]. Müşteri ihtiyaçları ve paketleme, miktar ve yükleme gibi konularda özel istekleri olan müşteriler üzerine müşteri ilişkileri yönetimi ile sipariş işleme ortak çalışarak karar verir.

Sipariş işleme sürecinin etkinliği değişken talepten yüksek oranda etkilenebilir. Bu durumda talep yönetimi süreci ekibi devreye girer ve talepte olan değişkenliği azaltır [9].

Sipariş işleme sürecinde bir diğer önemli noktada bir sipariş yerine getirilemeyeceği zaman ne yapılacağıdır. Bu süreç içerisinde kurallara bağlanması gereken bir durumdur. Bir siparişin nasıl ve hangi durumlarda diğer siparişlerden karşılanacağı, öncelik verilecek sipariş yada tamamen reddedilecek siparişler kurullarla belirlenmelidir. Bazı firmalar gibi 'Risk ve fırsat analizi' 'Acil durum stok kullanımı' yada 'Anahtar müşteriler' yaklaşımı uygulamakta söz konusu olabilir [10]. Doğal olarak bu sistemlerden herhangi birini uygulamak için yada kuralları belirlerken müşteri hizmetleri ve müşteri ilişkileri yönetiminin görüşü önem arz eder. Ayrıca alınana karar ve uygulanacak sistem talep yönetimi ve müşteri hizmetlerine net şekilde iletilmelidir [11].

Sipariş işleme sürecinin tasarımında önemli bileşenlerden biri de sipariş bilgisinin akışının belirlenmesidir. Alınan sipariş işleme süreci içerisinde işlenirken talep yönetimi bölümüne de bildirilmelidir. Bazı tedarik zincirlerinde toptancı ve distribütör bu bilgileri teknoloji yardımı ile elektronik ortamda gerekli tüm birimlere yollar ve geri besleme sağlarlar. Teknoloji ve bilgisayar sistemlerinin tedarik zincirine entegrasyonu özellikle operasyonel faaliyetlerde hız, kolaylık ve netlik getirmektedir.

III.5. Sipariş İşleme Performansının Değerlendirilmesi

Son alt-süreçte ise amaç sipariş işleme sürecinin izlenmesi ve performansının ölçülmesidir. Süreçte yapılan çalışmalar ile gerçekleştirilen iyileştirmeler firmanın satışlarına, maliyetlerine, toplam harcamasına, envanter yatırımlarına ve sabit giderlerine olumlu etki eder. Böylece görmekteyiz ki etkin bir tedarik zinciri ve sipariş işleme süreci tasarımı finansal performansı artırır fakat bunu firma kendi sektör ve ürününe uygun bir performans kriterini baz alarak sürekli şekilde izlemeli ve ölçümler yapmalıdır [1].

IV. OPERASYONEL AÇIDAN SİPARİŞ İŞLEME

Operasyonel düzeyde, sipariş işleme müşteri sipariş sürecine odaklanmıştır ancak bir sipariş firma içerisinde lojistik süreci harekete geçiren bir mesaj olmanın yanısıra bir süreçtir ve firma içi diğer birimler ve tedarik zincirinin diğer süreçleriyle olan ilişkilere de odaklanılmalıdır böylece tedarik zinciri içerisinde diğer firmalar ile fırsatlar ve etkinliği artırıcı alanlar bulunabilir.

Sipariş işleme süreci müşterinin siparişi ile başladığı için bu sürecin önemli müşterilere entegre olması ve bu müşterilere bağlı olarak gelişmesi ve verimli bir şekil alması doğaldır fakat son zamanlarda gerçekleşen teknolojik elektronik veri değişimi (electronic data interchange, EDI), Internet, available-to-promise (ATP), capable-to-promise (CTP) gibi sistemler ve ilerlemeler ile her müşteri ve her sipariş yönetime iletilen veri ve analizlerde otomatik yer bulmaktadır. Bu sistemlerin uygulamaya geçmesi ayrıca sipariş işleme sürecinde işlemleri hızlı, etkin ve daha düşük maliyetli hale getirmiş, tedarik zincirindeki firmaların işbirliği ve entegrasyonunu kolaylaştırmış ve süreçteki hata oranını azaltmıştır.

Ancak, bu yeni teknolojiler firmada uygulamaya başlamaya geçilirken ek finansal yük getirir ve yönetimin bu yeni sistemler arasında firmanın sipariş işleme ve tedarik zinciri akışına en uygun olanı belirlemesi gerekir. Birçok firma yanlış sistem seçimi yada e-ticaret uygulamalarına geçişte bu yüzden başarısız olmuştur.

IV.1. Gelen Siparişin İletişimi ve Sisteme Girilmesi

Bir sipariş işleminin operasyonel sürecini izleyecek olursak, ilk adım gelen siparişin iletişimidir. Siparişler genellikle müşteri hizmetleri, satış bölümü yada direkt olarak müşteri tarafından gelir. Bazı durumlarda elektronik sistemler yardımıyla sipariş stok düzeyine göre otomatik olarak sisteme girer. Önemli olan bu sipariş girildiği zaman pazarlama, satış ve lojistik alt-süreçlerinin arasında koordinasyonun gerçekleştirilmesidir.

Satış sürecini sipariş işleme sürecine bağlayan ve öncelikle pazarlama ürünü olarak tasarlanmış bilgisayar programları önceleri uzun süren ve çalışma saatlerini boşa harcayan bir çok işlemi yok etmiştir. Günümüzde bir çok firmada gerekli ürün listesini ve fiyatları otomatik olarak çıkaran ve müşterinin onayıyla bunu sipariş sistemine yollayan yazılımlar kullanılmaktadır. Bu gibi yazılımlar sipariş üretme, girme ve bu etaplarda oluşabilecek hataların azaltılmasında olumlu rol oynar. Gelen siparişlerde oluşan hatalar çok masraflı olabilir, bu yüzden süreçte oluşan hata düzeyi ve oluşan hataların sebepleri sürekli takip edilmelidir. Sıklıkla karşılaşılan ve hataya sebebiyet veren durum genelde satış personelinin siparişi tam olarak girmemesinden oluşur [12]. Bu

durumda süreci izleyen ekip satış personeliyle beraber sipariş durumunda girilmesi gereken detayları içeren bir form oluşturabilir. Internet ortamında müşteriye bu formların sunulması ile müşteriye direkt sipariş girme olanağı verilmesi durumunda ise bazı firmalar hata oranında artışlarla karşılaşmaktadır, bu durum, müşterinin satış personeli kadar eğitilmiş ve tecrübeli olmaması ile bağdaştırılabilir. Bu yüzden, süreç, müşteri sipariş girdiği zaman, daha sıkı şekilde izlenmelidir. Siparişlerle ilgili elde edilen veriler müşteri hizmetleri ve talep yönetimi birimlerine iletilir. Müşteri hizmetleri bu verileri siparişin durumu üzerine müşteriyi bilgilendirebilmek ve yardımcı olabilmek için kullanır. Talep yönetimi ise ileriye dönük tahminlerde kullanmak ve plan yapmak için kullanır.

IV.2. Sipariş Kabul

Operasyonel süreçte sonraki adım finans bölümü ile müşterinin kredi durumunun incelenmesi ve eğer sorun varsa bunun nedenlerinin satış bölümü ile ortak çalışılarak çözüme kavuşturulmasıdır. Elektronik sistemlerle çalışan firmalarda hem firma hem müşteri kendi kredi durumunu kolayca izleyebilmekte ve sistem siparişleri firmanın kredi durumuna göre otomatik olarak sınırlayabilmektedir [12]. Kredi konusu çözümlenince stok seviyeleri kontrol edilir ve sipariş akışı planlanır. Bu planlamada sipariş stoktan karşılanacaksa kullanılacak depo ve optimum dağıtım planı yapılır. Eğer bir çok noktadan değişik ürünler yollanacaksa yüklemelerin koordinasyonu optimum şekilde yada müşteri isteğine göre planlanır [13]. Bu etabın sonucu stoktan yada yeni üretimle karşılanmış olsada talep yönetimine ve üretim akış sürecine bildirilir.

IV.3. Sipariş Dokümanları

Sipariş işlenip planlandığı zaman gerekli dokümanlar hazırlanır. (sipariş talimatı, fatura, B/L, sigorta, vb...). Birçok firma müşterilerine sipariş takip ve izleme olanakları sunmaktadır. Benzer durumlarda bazı dokümanlar doğal olarak elektronik ortamda bulunur sipariş işleme sürecine paralel olarak güncellenirler.

IV.4. Siparişin Hazırlanması

Siparişin fiiliyata geçmesi ise üretim tesisi yada depoda gerçekleşir ve ürünün çıkarılması, paketlenmesi, ve yüklemeye hazırlanmasını gerektirir. Bu aşanmayı da doğal olarak barkod ve kablosuz radyo frekansı gibi teknolojiler çok kolaylaştırmıştır burada önemli nokta ürün elleçlemesi ve depo düzeninin etkin olmasıdır [14]. Bu işlem tamamlandıktan ve teyid edildikten sonra siparişin durumu sipariş işleme çerçevesinde müşteri hizmetlerine iletilir. Ayrıca, bu işlemler esnasında personele varsa müşterinin paketleme, yükleme hususunda özel istekleri de iletilmelidir bu bilgi önceki alt-süreçlerin bir parçasıdır.

IV.5. Sipariş Sevkiyat

Son aşama siparişin sevkiyatı, teslim edilmesidir. Bu alt-süreç sırasında yükleme dokümanları hazırlanır ve taşıma planına uygun olarak işlem devam eder, teslimat teyid edilir ve antlaşmaya uygun olarak nakliye faturası denetlenir, ödenir ve müşteriye bildirilir. Bu aşamadan sonra gecikme ve hatalar çok masraflı olabilir çünkü düzeltmek için yada müşteriye yansıtmadan düzeltmek için zaman yoktur

IV.6. Teslimat Sonrası Performans Ölçümü

Sipariş işleme sürecinin teslimat sonrası adımlarını ise ödemenin alınması, varsa tutar farklılığının tespiti ve işlemin kaydırılmasıdır. Daha çok emek yoğun olan ve zaman alan bu adımlarda problem durumunda müşteri hizmetleri dırımı takip eder ve açıklığa kavuşturur. Bir diğer adım sürecin ölçümü ve sonuçların firma içi ve tedarik zinciri ile paylaşımıdır. Sipariş işleme süreci müşteriye direkt etki eden bir süreç olduğundan performansın ölçümü önem arz eder. Bu noktada siparişin alınmasından itibaren ödemenin yapılmasına yada siparişin alınmasından siparişin müşteriye ulaşmasına kadar geçen zaman ölçülerek yapılabilir ancak bu ortalama sürelerin yanısıra performans ölçümünde gerçekleşen zamanın sipariştan siparişe gösterdiği farklılıkta eklemek faydalıdır. Böylece müşteriler güvenlik stok miktarlarını ve sipariş zamanlarını daha optimum düzeyde tutarak finansal fayda sağlarlar [4].

V. SONUÇ

Bu çalışmada tüm sipariş işleme süreci 8 tedarik zinciri sürecini baz alarak ve sipariş işlemeyi adım adım alt-süreçleri de kapsayacak şekilde açıklanmaktadır.

Lojistik faaliyetlerin bir bölümü olmaktan öte sipariş işleminin stratejik, birimler arası rolü ve tedarik zinciri yönetimindeki önemi yöneticiler tarafından farkedilmektedir. Stratejik düzeyde iç ve dış gereksinimlerin anlaşılmasını ve sistemin bunlara cevap verebilecek düzeye getirilmesini gerekli kılar. Bu işlem müşterinin ve müşteri hizmetlerinin ihtiyaçlarına cevap veren bir sistem ve tedarik zinciri tasarımını getirir. Böylece acil ve yüksek talep durumlarında da etkinliğini kaybetmeyen ve çeşitliliğe cevap verebilen aynı zamanda sürekli performansı takip edilen bir sipariş işleme süreci hedeflenir.

Genelde sipariş işleme süreci lojistik bir faaliyet olarak görülse de süreç diğer birimlerden girdi olmadan tasarlanamaz. Bu birimlerin bazıları pazarlama, finans, satın alma, üretim ve bilgi teknolojileri birimleridir. Bu yüzden sipariş işleme sürecinin tüm bu birimlere cevap verebilmesi önemlidir.

Sipariş işleme sürecinin bir çok alt-süreci ve tasarımının büyük kısmı firma içinde kalarak gerçekleştirilebilse de gerçek fırsatlar tedarik zincirindeki diğer firmalara ulaşıldığında yakalanabilmektedir. Önemli müşterileri ve tedarikçileri sürece entegre ederek fikir ve bilgi paylaşımı da artırılır ve böylece sipariş işleme süreci tek firmanın faaliyeti olmaktan çıkıp tedarik zinciri sürecine dönüşür.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Shapiro, B.P.; Rangan, V.K. & Sviokla, J.J. (1992). Staple Yourself to an Order. *Harvard Business Review*, 70(4), 113-122.
- [2] Lambert, D.M.; Cooper, M. & Pagh, J.D. (1998). Supply Chain Management: Implementation Issues and Research Opportunities. *The International Journal of Logistics Management*, 9(2), 19.
- [3] Croxton, K.L.; Garcia-Dastugue, S.J.; Lambert, D.M. & Rogers, D.S. (2001). The Supply Chain Management Processes. *The International Journal of Logistics Management*, 12(2), 13-36.
- [4] Stock, J.R. & Lambert, D.M. (2001). *Strategic Logistics Management*. New York, NY: McGraw-Hill.
- [5] Jimenez, S.; Brown, T. & Jordan, J. (1998). Network modeling tools: Enhancing supply chain decision making. *Strategic Supply Chain Alignment*. (Ed.: Gattorna, J.). London: Gower.
- [6] Robinson, E.P.; Gao, L.-L. & Muggenborg, S.D. (1993). Designing an Integrated Distribution System at DowBrands, Inc. *Interfaces*, 23(3), 107-117.
- [7] Arntzen, B.C.; Brown, G.G.; Harrison, T.P. & Trafton, L.L. (1995). Global Supply Chain Management at Digital Equipment Corporation. *Interfaces*, 27(1), ss. 69-93.
- [8] Bolton, J. (1998). Effective demand management: Are you limiting the performance of your own supply chain? *Strategic Supply Chain Alignment*, (Ed.: Gattorna, J.). London: Gower.
- [9] Croxton, K.L.; Lambert, D.M.; Garcia-Dastugue, S.J. & Rogers, D.S. (2002). The Demand Management Process. *The International Journal of Logistics Management*, 13(2), 51-66.
- [10] Harris, F.H. deB. & Pinder, J.P. (1995). A revenue management approach to demand management and order booking in assemble-to-order manufacturing. *Journal of Operations Management*, 13(4), 299-309.
- [11] Byrnes, J. (2002). The Bottom Line: Who's Managing Profitability? *HBS Working Knowledge*, September 2. 9(2), 4-5.

- [12] Waller, M.A.; Woolsey, D. & Seaker, R. (1995). Reengineering Order Fulfillment. *The International Journal of Logistics Management*, 6(2), 1-10.
- [13] Croxton, K.L.; Gendron, B. & Magnanti, T.L. (2003). Models and Methods for Merge-in-Transit Operations. *Transportation Science*, 37(1), 1-22.
- [14] Ackerman, K. (1999). Designing Tomorrow's Warehouse: A Little Ahead of the Times. *Journal of Business Logistics*, 20(1), 1-4.

Caner DİNÇER (canercbr@yahoo.com) realized his doctoral work at Université Paris-Est, EGEE, France. He also works as a Research Assistant at Galatasaray University, Faculty of Economic and Administrative Sciences, Department of Business Administration, since his graduation from the same department in 2000. While working on subjects such as advertising effectiveness, online advertising and music in online advertising for his doctoral work, his research also focuses on corporate social responsibility, green marketing and sales force management and supply chain management. Some of his work in these areas has appeared in *Social Responsibility Journal* and *Review of Social, Economic and Business Studies*. In addition, his short articles have appeared in weekly marketing magazines.

SOSYAL DEĞİŞİM TEORİSİ ÇERÇEVESİNDE ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİ VE GÜVENİN İLİMLAŞTIRICI ETKİSİ

Nevzat DEMİR

Dr.

RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL JUSTICE AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR IN RELATION TO SOCIAL CHANGE THEORY AND THE MODERATING EFFECT OF TRUST

Abstract: Subordinates do not just expect legitimate outcomes as a result of their performance. They also expect to get something in return for the accomplishment of the work done and the good will they have showed. When these expectations are met they will be developing trust towards the organization thinking that they will not be deceived. Those people who work under such conditions will be showing extra role behavior within the organization besides their formal roles. Of course this type of behavior will also be affected by the organizational justice. This study aims to find out the effect of org justice on organizational citizenship behavior and how this behavior will be shaped with the increase in org trust. As a result it has been found out that organizational justice affects organizational citizenship behavior and trust does not have much impact on the relationship.

Keywords: Social Exchange Theory, Organizational Justice, Organizational Citizenship Behavior, Trust

SOSYAL DEĞİŞİM TEORİSİ ÇERÇEVESİNDE ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİ VE GÜVENİN İLİMLAŞTIRICI ETKİSİ

Özet: Çalışanlar yaptıkları işinin karşılığı olarak sadece yasal kazanımlar elde etmeyi beklemezler. Aynı zamanda yerine getirdikleri görevin, gösterdikleri iyi niyet ve iyiliğin karşılığının ödeneceğini de beklerler. Eğer bu beklentileri karşılanırsa, örgüte karşı -zarar görmeyecekleri konusunda bir güven geliştirirler. İşte bu ortamda çalışanlar örgütün beklediği davranışlar dışında gönüllü davranışlar da sergileyeceklerdir. Elbette bu durum çalışanların örgütün ne kadar adil olduğuna dair inançlarından da etkilenecektir. Bu çalışma örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemede örgütsel adaletin katkısını ve güven düzeyinin artmasıyla bu katkının nasıl şekilleneceğini incelemektedir. Sonuçta örgütsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde açıklayıcı katkısı olduğu ancak güven düzeyinin sonuçlarda büyük fark yaratmadığı görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Sosyal Değişim Teorisi, Örgütsel Adalet, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Güven

I. GİRİŞ

Değişen çevreye karşı hızlı cevap verme, esneklik, yenilik gibi kavramlar, rekabetin küresel boyutlara taşınmasıyla daha da ön plana çıkan kavramlar haline gelmişlerdir. Sürdürülebilir rekabet arayışı içerisinde bulunan işletmeler ise bu kavramlar ve oluşumlar karşısında farklılık yaratabilecek alternatifleri oluşturmaya girişmişlerdir. İşletmelerin bu farklılığı yaratmadaki en önemli kaynağı ise insan olarak tanımlanmaktadır.

İnsan, kendine has özellikleri ve örgütlerdeki konumuyla diğer tüm üretim faktörleri yanında farklı ve özgün bir niteliğe sahiptir. Kişilik özellikleri, kültürel ve demografik farklılıkları yanında algısal, duygusal ve bilişsel özellikleriyle örgütsel faaliyetlere katkıda bulunur ve bu faaliyetlerde farklılık yaratırlar.

Örgütlerin kişilerin bu farklı niteliklerinden faydalanmaları, diğer yandan kişilerin de örgütsel fayda yaratma doğrultusunda sahip oldukları yetkinlikleri ve farklılıkları ortaya koymaları, karşılıklı işleyen bir süreç

içerisinde gerçekleşmektedir. Bu süreç literatürde “sosyal alış-veriş” “sosyal takas” ya da “sosyal değişim” olarak adlandırılmaktadır [1-5]. Sosyal değişim yaklaşımına göre, kişiler karşılarında bulunan diğer kişi ya da örgütle olan etkileşimlerinin sonuçlarını değerlendirir ve kendi verdikleriyle karşılığında elde ettiklerini karşılaştırırlar. Bu değerlendirmede ekonomik kazanımların çok ötesinde, sosyal kazanımlar ön plana çıkmakta ve önemsenmektedir. Kişi çalıştığı örgütte kendisine ne kadar önem verildiğini hissediyorsa, ne kadar çok değer verildiğini düşünüyorsa, kendisine ne kadar güven duyulduğunu anlıyorsa ve kendisine ne kadar adaletli davranıldığını algılıyorsa, örgüte karşı o kadar verici, bağlı ve kendisinden beklenen davranışlar yanında, gönüllü davranışlar sergileyen bireyler haline gelecektir [6].

Literatürdeki bu ilişkiden yola çıkarak yapılan çalışmada, sosyal değişim teorisi çerçevesinde çalışanların örgütsel adalet algılarının örgüte karşı gösterdikleri örgütsel vatandaşlık davranışını açıklamadaki katkısı ve bu süreçte güvenin oynadığı rol inceleme konusu yapılmıştır.

II. TEMEL TANIM ve KAVRAMLAR

II.1. Sosyal Değişim Teorisi

Gouldner'in [3] sosyal sistemlerde istikrarın üyelerinin karşılıklı ilkesine dayandığı çalışmasını temel alan Blau [1] bu ilkenin örgüt ve çalışanlar arasında nasıl gerçekleştiğini araştırma konusu yapmıştır. Blau [1] çalışanla örgüt arasındaki etkileşiminin "ekonomik" ve "sosyal" olmak üzere iki boyutta gerçekleştiğini ortaya koymuştur. Ekonomik etkileşim açıkça tanımlanabilen, maddi ödeme şeklinde gerçekleşen ve iş akdine dayalı formel tabanlı bir durumdur. Sosyal etkileşim ise, ekonomik etkileşimin tam tersine, açıkça tanımlanamayan, elde edilecek kazancın güvene dayandığı ve belirsizlik içeren bir durumdur. Sosyal değişim teorisinin dayandığı temel varsayım, kazançtan ziyade daha çok ödül verilerek karışıklı güven ve sevgiyi sağlamaktır. Yani elde edilen özel kazançlar, karşılıklı desteğin ve arkadaşlığın sembolüdür. Blau [1] sosyal değişim anlayışında kişinin kendisine iyi davranan bir kişiye aynı yönde karşılık verme yükümlülüğünü duyduğunu ifade etmektedir. Sosyal etkileşim teorisine göre; kişi başka birine bir iyilikte bulunduğu, her ne kadar ne zaman ve ne şekilde olacağı tam olarak belli olmasa da, bu iyiliğinin karşılığının geleceğine dair bir beklenti oluşturur. Başka bir ifadeyle, kişi karşısındaki kişinin yararına olacak bir davranışta bulunduğu, gelecekte aynı kişiler arasında olabilecek etkileşimlerde, kişiler tarafından açık bir biçimde ifade edilmeyen bir zorunluluk ortaya çıkmaktadır. Bu zorunluluk, ilk iyilikte bulunan kişinin yararına olabilecek davranışlarda bulunma zorunluluğudur [4]. Bireyler arasında yapılan değişim saygı ya da ilgi göstermek gibi duygusal bir faydaya sahip olabilirken, para ya da bilgi sunulması gibi değeri değişimi yapan kişinin kimliğine bağlı olmayan bir yarar da ortaya koyabilmektedir [6].

Araştırmacılar, sosyal etkileşimin ortaya çıkmasında kişinin sosyal ilişkilerde karşılık vereceği taraf hakkındaki duygu ve inançlarından oluşan güven, sadakat, bağlılık gibi tutumların temel güdüleyiciler olduğunu ifade etmişlerdir [1.7].

Morison'a [8] göre eğer çalışan örgütle ilgili ilişkisini olumlu algılsa daha çok örgütsel vatandaşlık davranışı gibi davranışlar göstermeye başlar. Bu sürecin işleyişinde örgütlerdeki insan kaynakları yönetiminin ilişkiler üzerinde belirleyici etkisi vurgulanmaktadır. Kişi ve örgüt arasındaki sosyal değişim anlayışı içerisinde kendisine adaletli davranılan çalışan karşılık vermek ister ve bu da genellikle örgütsel davranış şeklinde olur [9.10].

Bireylerin örgütte var olan adalete ilişkin biçimsel algılarının ve örgüt içindeki hak dağıtımını içeren örgütsel vatandaşlık davranışı yapısının sosyal değişimleri kapsadığı ortaya konulmuştur [11].

II.2. Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet, iş yerinde adaletin etkisini ortaya çıkarmaya yönelik olarak kullanılan bir terimdir [12]. Daha belirgin bir ifadeyle, örgütsel adalet örgüt içerisinde çalışanların iş yerinde ne kadar adil olarak davranıldığı konusundaki algılarını ve bu algının örgütsel açıdan örgüte bağlılık, iş tatmini, güven vs. sonuçları nasıl etkilediğini içeren bir kavramdır.

Örgütlerde adalet, kazanımların dağıtılması, dağıtım kararlarının alınmasında kullanılan prosedür ve bireyler arasındaki etkileşimin getirdikleri ile ilgili geliştirilen kurallar ve sosyal normlarla açıklanmaktadır [13]. Teorisyenler bu kavramı, kazanımların (dağıtım adaleti), süreçlerin (prosedür adaleti) ve bireylerarası ilişkilerin (etkileşim adaleti) adil olmasına dayanan bir sınıflandırma kullanarak açıklamışlardır [12.14.15].

Örgütsel adalet, başlıca iki kısımda incelenebilir : "dağıtım adaleti" ve "prosedürel adalet". Dağıtım adaleti, kısaca "sonuçların adil olması" prosedürel adalet ise "süreçlerin adil işlemesi" biçiminde özetlenebilir [12].

Dağıtım adaleti, bireyin elde ettiği kazanımlar veya dağılımlar ile ilgilidir. Bu açıdan ödüllendirme adaleti olarak da görülmektedir [16]. Çalışanlar yaptıkları iş için ortaya koydukları performanslarını, yine yaptıkları iş için aldıkları edimlerle karşılaştırırlar. Eğer gösterdikleri performans ile aldıkları edimler arasında bir eşitsizlik algılandığında dağıtım adaletinin olmadığını düşünürler [13].

Örgütsel birimlerde dağıtım adaleti, ekonomik kazanımlara bireylerin gösterdikleri tepkilerle eşleştirilmiştir. Bununla birlikte diğer araştırmalar bireylerin hem ekonomik hem de sosyo-psikolojik kazançlarla ilgili adillik değerlendirmesi yaptığını göstermektedir [4,12.17].

Adams'a [18] göre, performans girdileri ve çıktıları oranında yaşanan eşitsizlik algısı, bireylerde negatif bazı duyguların oluşması sonucunu doğuracak ve bireylerin girdi/çıktı oranında eşitliği sağlamak için bazı davranışlarda bulunmasına neden olacaktır [19]. Dağıtım adaletine ilişkin olumsuz bir algının kişilerin iş performanslarını ve iş kalitelerini düşürmesine [20.21], diğer çalışanlarla daha az işbirliğine gitmelerine ve gergin davranışlar sergilemelerine [12,13], geri çekilmelerine [22], vatandaşlık davranışından vazgeçmesine, vs. neden olduğunu ortaya koymuştur [13.23].

Uygulama adaleti kararların alınmasında kullanılan en önemli araçların yani prosedürlerin adillğine ilişkin bir kavramdır. Dağıtım adaleti çalışanların verilen karşılıklara ilişkin adalet algısını ifade ederken, uygulama (prosedür) adaleti çalışanların kendilerine ilişkin kararların nasıl alındığına ilişkin adalet algısını ifade

etmektedir [24]. Uygulama adaleti olumsuz algılandığında çalışanların yöneticilerine ve örgütlerine duydukları bağlılıkları azalmakta ve daha az vatandaşlık davranışı sergilemektedirler [13]. Uygulama adaleti kendi içinde “Formal işlemler” ve “Etkileşim Adaleti” olmak üzere 2 alt boyuttan oluşmaktadır. Formal işlemler adaleti, karar alma sürecinde kullanılan prosedür ve uygulamaların yapısal özellikleriyle ilgilidir. Bir başka deyişle, bir örgütte amaca ulaşmak için alınacak kararlarda kullanılacak olan en önemli araçların yani prosedürlerin adil uygulanmasına yönelik olan adalet seklidir [25]. Etkileşim adaleti ise karar alma sürecinde kullanılan politika ve uygulamaların karar alıcılar tarafından uygulanma şeklini ifade etmektedir [15.26]. Yöneticilerin, biçimsel prosedürleri kabul ettirme ve uygulatmaları sırasında sergiledikleri adil davranışları kapsamaktadır. Alınan kararların dayandığı sebeplerin açıklanması ve bu amaçla çalışanlarla dürüst ve samimi bir iletişim kurulması, onların algılarını olumlu yönde etkilemektedir [25].

Literatürde, örgütsel adaletin doğurduğu sonuçlarla ilgili çok sayıda araştırma yapılmıştır [12.15.16.23.27]. Elde edilen sonuçlardan örgütsel adalet algısının örgüt içerisindeki bağlılık, iş tatmininin, işten ayrılma niyeti, güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı [26,28.29] gibi konularla yakından ilişkili olduğu ortaya çıkmıştır.

II.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

1980’li yıllarda kullanılmaya başlanan örgütsel vatandaşlık davranışı kavramına ilk kez Organ’ın çalışmalarında rastlanmaktadır [30.31]. Araştırmacılar sivil vatandaşlık gereksinimlerinden yola çıkarak örgütsel vatandaşlık davranışını tanımlamışlardır.

Organ, örgütsel vatandaşlık davranışını “*biçimsel ödül sistemleri tarafından doğrudan ya da açıkça tanımlanmayan, ancak örgütün bir bütün olarak etkin bir şekilde fonksiyonlarını yerine getirmesini destekleyen gönüllü bireysel davranışlar*” olarak tanımlamıştır [8]. Burada dikkat çeken unsur, gönüllü davranış ifadesidir. İş tanımlarında yer almayan ya da rol gereği uygulanacak bir davranış olmayan, yapılmadığı zaman cezalandırmanın söz konusu olmadığı bir davranıştır, örgütsel vatandaşlık davranışı.

Örgütsel vatandaşlık davranışı literatürde farklı şekillerde sınıflandırılmaktadır.

Organ örgütsel vatandaşlık davranışını 5 boyut altında incelenmektedir [8.10]:

• **Diğerkâmlık (özgencilik):** örgüt ile ilgili bir görevde veya sorunda diğer bir çalışana yardım etmeyi içeren, isteğe bağlı davranışlardır. Örgüt üyelerinin iş arkadaşlarına yardımcı olması durumu en sık tekrarlanan diğerkâmlık davranışı seklidir

• **Vicdanlılık:** örgüt üyelerinin kimi rol davranışlarını kendilerinden bekleneni aşan şekilde yerine getirmeleridir ve işe devamlılık, iş yerinde düzenli çalışma, dakiklik, dinlenme zamanlarını yerinde ve suiistimal etmeden kullanma, görevin kurallara uyma gibi davranışları içermektedir.

• **Sportmenlik:** çalışanların örgüt içinde gerginliğe neden olabilecek olumsuz davranışlardan kaçınmalarını ifade eder. Sorunları gereksiz yere büyütmeden, zamanının çoğunu işiyle ilgili sorunlardan yakınlardan geçirmekten, iş arkadaşlarına saygısızca davranmaktan kaçınmak örnek olarak verilebilir.

• **Nezaket:** örgütte iş yükümlülükleri nedeniyle sürekli iletişim içinde olmaları gereken ve birbirlerinin işlerinden ve kararlarından etkilenen üyelerin sergiledikleri olumlu davranışları ifade etmektedir. Örneğin, hatırlatma, bilgi aktarma, danışma ve yapılacakları özet halinde aktarma gibi.

• **Örgütsel Erdem:** örgütsel süreçlere yapıcı ve sorumlu katılımı ifade etmektedir. Fikirlerini ifade etmek dışında görüşmelere katılmak, çevredeki örgüt ile ilgili gelişmeleri takip etmek gibi davranışları içerir.

Graham’a ise örgütsel vatandaşlık davranışını 3 boyut altında toplamaktadır [32.33]:

• **Örgütsel İtaat:** Örgütsel yapıyı, is tanımlarını ve personel politikaları belirleyen kural ve yönetmeliklerin gerekliliğini kabul etmeyi ve bunları benimsemeyi ifade eder. Örneğin kurallara ve talimatlara uyma, dakiklik ve isini zamanında tamamlama, örgüt kaynaklarını idareli kullanma gibi davranışlardır.

• **Örgütsel sadakat:** Örgütün bütünüyle ve liderleriyle bütünleşme, kendini örgüt kimliğiyle tanımlama ve örgüte bağlılık duymaktır. Örneğin örgütü savunmak, çevrede iyi bir imaja sahip olmasına katkıda bulunmak, diğer çalışanlarla işbirliği yaparak örgütün bütününe fayda sağlayacak faaliyetlerde bulunmak gibi davranışlardır.

• **Örgütsel katılım:** Erdem sahibi bir çalışan olarak örgütsel olaylarla ilgilenmek, gelişmelerden haberdar olmak, örgütün yönetimde aktif bir şekilde sorumluluk almaktır. Örneğin zorunlu olmadığı halde toplantılara katılma, bilgilerini ve yeni fikirleri paylaşma, kötü haberleri duyurmaya razı olmak, grup düşüncesini geliştirmek için popüler olmayan bir düşünceyi savunabilmek gibi davranışlardır.

William ve Anderson’a göre örgütsel vatandaşlık davranışı 2 boyut altında ele alınabilir [34]:

• **Bireye yönelik Örgütsel Vatandaşlık davranışı:** Genellikle iş arkadaşlarına yardım davranışlarından oluşur. Öncelikle doğrudan yardım edilen kişiye faydası olan, bu yolla da örgüte dolaylı faydası olan davranışlardır.

• **Örgüte yönelik Örgütsel Vatandaşlık davranışı:** Direkt olarak örgütün bütün olarak işleyişine faydası olan, diğer araştırmacıların örgüte uyum sağlama davranışları olarak aldıkları davranışlardır.

Podsakoff, MacKenzie, Paine ve Bachrach ise örgütsel vatandaşlık davranışını 7 boyut altında incelenmektedirler [35]:

• **Yardımseverlik Davranışı:** İşle ilgili sorunlarda, iş arkadaşlarına gönüllü olarak yardım etmek ve iş arkadaşlarına, işle ilgili problemlerin çıkmasını önleyerek ya da onları bu konuda uyararak gönüllü olarak yardımcı olmak.

• **Centilmenlik:** iş ile ilgili kaçınılmaz olumsuzluklarda dahi şikâyet etmeksizin durumu tolere etmek

• **Örgüte Sadakat Duyma:** Çalışanın örgütle ters düştüğü durumlarda bile örgüte bağlılığını sürdürmesi, çevreye karşı örgütü savunması ve iyi göstermeye çalışması

• **Örgüte Uyum Sağlama:** Başka kimse uymasa ya da idareciler kontrol etmeseler dahi, çalışanın, örgüt içi kural, prosedür ve uygulamalara inançla uyması

• **Bireysel İnisiyatif:** Örgüt ve iş performansını arttırmak için iş gereklerinin üstünde bir çabayla, gönüllü olarak yenilikçi ve yaratıcı faaliyetlerinde bulunmak, örgütün diğer üyelerini aynı şekilde davranmaya teşvik etmek

• **Yurttaşlık erdemi:** Çalışanın kendisini örgütün bir vatandaşı olarak görmesi, gerekirse kişisel harcamalar dahi yaparak, gönüllü olarak işlerin örgütlenmesinde aktif rol alması, çevredeki fırsat ve tehditleri izlemesi.

• **Kişisel gelişim:** Çalışanın bilgi, beceri ve yeteneklerini geliştirmek için gönüllü davranışlarda bulunması, böylece işletmeye daha iyi katkıda bulunması.

Örgütsel vatandaşlık davranışlarının oluşmasında etkili olabilecek faktörler incelendiğinde çalışanın kişisel özellikleri [36-39], çalışanın rol algısı [40], liderlik tarzı ve algılanan lider desteği [41.42], çalışan tatmini [30], örgüte bağlılık [44], adalet algısı [45], önemli belirleyiciler olarak karşımıza çıkmaktadır.

Organ'a göre [10.46] örgütsel vatandaşlık davranışını güdüleyen faktörlerden en çok vurgulanan bilişsel faktörün çalışanların adalete ilişkin algılamaları olduğunu ifade etmektedir. Schnake'in [47] diğer araştırmacıların ortak görüşüne göre de; bireyler, adaletsizliği algıladıkları zaman üretim hızını ve kalitesini düşürmek yerine örgütsel vatandaşlık davranışları gibi gönüllülüğe dayalı davranışlarını azaltmakta ya da saklama eğilimi göstermektedirler [25].

II.4. Güven

Güven, kurum içinde yapıcı insan ilişkileri ve kurum başarısını sağlamada belki de en önemli değer olarak görülmektedir [48]. Gilbert ve Tang [49] örgütsel güveni çalışan için emniyet ve destek hissi olarak görmektedirler. Lewicki [50] ise örgütsel güveni, riskin söz konusu olduğu durumlarda dahi, kişinin örgütün kendisinin yararını göz önüne alacak politikalar uygulayacağı konusunda olumlu beklentilere sahip olması şeklinde tanımlamaktadır. Matthai [51]'ye göre örgütsel güven; çalışanların belirsiz veya riskli bir durumla karşılaştıklarında örgütün taahhütlerinin ve davranışlarının tutarlı olduğuna dair inançlarını ifade eder. Taylor [52]'a göre örgütsel güven, örgüt üyelerinin iyiliği için karşılıklı saygıya ve nezakete dayalı uyumlu davranışların bir sonucu olarak genellikle yavaş kazanılan bir olgudur.

Caldwell [53] örgütsel düzeyde güvenin varlığını sağlamak için 7 faktörün olması gerektiğini belirtmiştir. Söz konusu faktörler: Yetkinlik, Kalite güvencesi, Etkileşimsel Nezaket, Prosedüre Bağlı Adalet, Bilgi Verme Sorumluluğu, Yasal İtaat ve Finansal Dengedir.

Literatürde, güven düzeyinin yüksek olduğu kurumlarda sadakatin güçlendiği, çalışan motivasyonu, morali ve iş tatmininin artıp, işten ayrılma oranının düşerek kurum içi iletişimin düzeldiğini, stresin azaldığını, örgütsel vatandaşlık davranışının arttığını gösteren çalışmalar da bulunmaktadır [54].

II.5. Sosyal Değişim Teorisi Çerçevesinde Örgütsel Adalet, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Güven

Organ [8] örgütsel vatandaşlık davranışını Blau'nun [1] sosyal değişim teorisine dayandırmış ve çalışanlarla örgüt arasında hesaplanmamış, uzun vadede yükümlülüklerin yerine getirileceği güvenine dayanan bir ilişki olarak açıklamıştır.

Sosyal değişim içerisindeki anahtar unsur güvendir. Hosmer [7] güveni bir tarafın diğer tarafın eylemlerinden zarar görmeyeceğinden emin olması şeklinde tanımlamaktadır. Bu bağlamda zarar görmeyeceklerinden emin olan çalışanların örgütsel güven düzeyleri yüksek olacak, bu da yüksek güven

düzeyine sahip örgütleri oluşturacaktır. Diğer yandan güven düzeyi yüksek örgütlerde ise sosyal değişim işlemeye başlayacaktır. Sosyal değişim, bireyin karşısındaki beklentisini karşılayacağına ilişkin güveni esasına dayanır [1]. Güvenin oluşmasında ise örgüt içerisindeki politika, uygulama ve süreçlere ilişkin oluşan algı önemli bir rol oynamaktadır. Örneğin çalışanın örgütün adaletli davrandığına ilişkin algısı örgüte olan güven düzeyini etkileyecektir [54].

Yapılan çalışmalar [8.55] örgütsel vatandaşlık davranışlarının, üzerinde düşünülmüş davranışlar olduğunu, yani bilişsel bir sürecin sonucu olduğunu ifade etmektedirler. Sözü edilen bilişsel süreç adalet algılamalarına dayanan değerlendirmeleri ve kıyaslamaları içermektedir. Folger'a [13] göre çalışanlar adil olmayan uygulamalara sözlü ifadelerin çok ötesinde tepkiler göstermektedirler. Pek çok araştırmada örgütsel adaletsizliğe yönelik tepkilerden biri örgütsel vatandaşlık davranışının gösterilmemesi olarak ortaya konmuştur [25].

Örgütlerde var olan adil uygulamalar çalışanlar için sosyal değişimin göstergesidir. Bu anlamda çalışanlar sosyal değişim ilişkileri içerisinde fazladan, gönüllü rol davranışı sergilerler [56]. Çalışanlar doğrudan ödüllendirilmeyeceklerini bilseler de, adil uygulamalar karşısında verilecek en iyi yanıtın örgütsel vatandaşlık davranışı olduğunu düşünürler [57].

Sonuç olarak, bireyin yaptığı iyiliğin, gösterdiği davranışın karşılığını alacağına ilişkin beklentisi, bu beklentisinin delili niteliğindeki örgütsel adaletin varlığı ile ortaya çıkacak ve zarar görmeyeceğine olan inançla örgüte duyduğu güven düzeyi arttıkça daha çok gönüllü karşılık verme eğilimi içerisinde olacaktır.

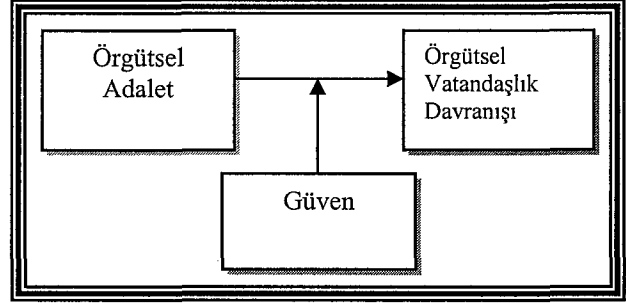
III. YÖNTEM

III.1. Çalışmanın Amacı ve Modeli

Bu çalışmada çalışanların örgüt içerisinde adalete ilişkin algılarının örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıkmasındaki etkisi ortaya konmaya çalışılırken, örgütsel güvenin yüksek ya da düşük olmasının ilişki üzerinde yaratacağı etki ortaya konmaya çalışılacaktır. Çalışmaya ilişkin model Şekil.1'de gösterilmektedir.

Birçok çalışmada örgütsel adalet ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında güven bir aracı değişken olarak kullanılmıştır ((scandura 1999) (konovsk Pugh 1994). Yapılan bu çalışmaların çoğunda güven "yöneticiye duyulan güven" seviyesinde ele alınmıştır. Ancak bazı çalışmalar özellikle örgütsel adalet ile güvenin karşılıklı ilişki içerisinde olduğunu (hoy ve Tarter 32) ifade etmektedirler. Bu noktadan hareketle, bu çalışmada örgüte duyulan güven bir bütün olarak (hem yöneticiye ve iş arkadaşlarına hem de örgütün kendi

uygulamalarına ilişkin) ele alınmakta ve ılımlaştırıcı etkisi araştırılmaktadır.



Şekil.1. Araştırmanın Modeli

III.2. Ölçüm Aracı

Çalışmada ölçüm aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Anket formu dört bölümden oluşmaktadır: birinci bölümde kişisel bilgi formu, ikinci bölümde örgütsel adalet ölçeği, üçüncü bölümde örgütsel vatandaşlık ölçeği ve dördüncü bölümde güven ölçeği bulunmaktadır.

Anketin ön yüzeyinde çalışmanın akademik değerlendirmeler içerisinde kullanılacağını ifade eden bir ön açıklama yer almaktadır. Bu bölümde ayrıca deneklerden cinsiyet, medeni durum, çocuk sahibi olup olmadıkları, çalışma hayatındaki kıdem, halen çalışmakta oldukları kurumdaki kıdeme ait kişisel bilgilerini vermeleri istenmiştir.

Çalışmada örgütsel adalet ölçeği olarak Niehoff ve Moorman tarafından geliştirilen 20 soruluk örgütsel adalet ölçeği kullanılmıştır [57]. Bu ölçekte Dağıtım Adaleti ve Uygulama Adaleti olarak 2 boyut bulunmaktadır. Uygulama adaleti ise kendi içinde Formal işlemler ve Etkileşim Adaleti olmak üzere 2 alt boyuttan oluşmaktadır.

Üçüncü bölümde Van Dyne, Graham ve Dienesch tarafından geliştirilen 54 ifadeli örgütsel vatandaşlık ölçeği yer almaktadır [58].

Çalışmada güveni ölçmek için ise Daboval, Comish, Swindle and Gaster tarafından geliştirilen 40 ifadeli ölçek kullanılmıştır [59]. Ölçeğin, yöneticiye güven, örgütsel uygulamalara güven, çalışma arkadaşlarına güven ve açık iletişim olmak üzere alt boyutları bulunmaktadır. Bu çalışmada örgütsel güven alt boyutları dikkate alınmadan, bir bütün olarak analizlere dâhil edilecektir.

Tüm ifadeler "tamamen katılıyorum (5)"dan "hiç katılmıyorum (1)"a uzanan 5'li ölçek ile deneklere yöneltilmiştir.

III.3. Örneklem

Araştırmanın örneklemini, İstanbul'da hizmet sektöründe faaliyet gösteren kurumlardaki üniversite mezunu çalışanlar oluşturmaktadır. Örneklem metodu olarak kolay ulaşılabilir örneklem metodu kullanılmıştır. Toplam 250 tane anket dağıtılmış ve bunlardan 200 tanesi geçerli anket olarak değerlendirmeye alınmıştır. Geçerli anket oranı % 80'dir. Elde edilen sonuçlardan katılımcıların;

- % 74'ünün erkek olduğu,
- % 70'unun bekâr olduğu,
- %75'inin çocuğunun olmadığı,
- çalışma hayatındaki kıdemlerinin 1 ile 36 yıl arasında değiştiği (ortalama 5,5),
- kurumdaki kıdemlerinin 1 ile 21 yıl arasında değiştiği (ortalama 3,7)

ortaya çıkmıştır.

III.4. Uygulama

Anket formları katılımcılara, çalıştıkları kurum ziyaret edilerek, elden dağıtılmıştır. Formlar bırakıldıktan sonra kendilerine 1 hafta süre tanınmış ve bu sürenin sonunda yine çalıştıkları kurum ziyaret edilerek geri toplanmıştır. Anketlerin dağıtılması ve geri toplanması Ekim 2008 içerisinde tamamlanmıştır.

III.5. Kullanılan İstatistik Analizler

Çalışmada demografik değişkenleri tanımlamak için frekans dağılımı, ölçeklerin güvenilirliğine bakmak için cronbach alpha (α) güvenilirlik analizi, faktör analizi ve regresyon analizi kullanılmıştır. Değerlendirmeler SPSS paket programı ile 0,05 anlamlılık düzeyinde yapılmıştır.

III.6. Sınırlılıklar

Yapılan çalışmanın;

- Sadece İstanbul ilinde yapılmış olması,
- Sadece hizmet sektöründe yapılması
- Sektör içerisinde işletmelerin sınıflandırmasına gidilmemesi
- Kolayda örneklem metodunun kullanılması

sınırlılıkları olarak görülmektedir.

IV. BULGULAR

IV.1. Güvenilirlik Analizi

Anket formunda ölçek ile sunulan “örgütsel adalet algısı”, “örgütsel vatandaşlık davranışı” ve “güven” ifadelerinin ayrı ayrı güvenilirliklerine bakılmıştır. Güvenilirlik analizinde cronbach alpha (α) kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlardan her üç ölçeğin de yüksek düzeyde güvenilir olduğu bulunmuştur (Tablo.1).

Tablo.1. Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçekler	α
Örgütsel Adalet Algısı	,946
Dağıtım adaleti	,851
Formal İşlemler adaleti	,836
Etkileşim Adaleti	,937
Örgütsel Vatandaşlık	,902
Güven	,966

IV.2. Ölçeklere İlişkin Değerlendirmeler

Anket içerisinde yer alan ölçeklerden;

- “algılanan örgütsel adalet” ölçeği orijinal boyutları
- “örgütsel vatandaşlık davranışı” ölçeği faktör analizi sonucu ortaya çıkan boyutları
- “güven” ölçeği toplam değeri

üzerinden analizlere dahil edilmişlerdir.

IV.2.1. Örgütsel Adalet

Örgütsel Adalet ölçeğinde yer alan “dağıtım adaleti”ne ve “uygulama adaleti”nin 2 alt boyutu “Formal işlemler” ve “etkileşim” adaleti’ne ilişkin ifadeler aritmetik ortalamaları alınarak değerlendirmeye dâhil edilmişlerdir. Elde edilen sonuçlardan;

- “dağıtım adaleti” altında yer alan 5 ifadenin aritmetik ortalamasının 3,35(std.sap: ,93210)
- 15 ifadeli “uygulama adaleti” boyutu altında yer alan “formal işlemler (6 ifade)” boyutunun aritmetik ortalamasının 3,35 (std.sap: ,81631) ve “etkileşim adaleti (9 ifade)” boyutunun aritmetik ortalamasının 3,7 (std.sap: ,83845)

olduğu ortaya çıkmıştır. Elde edilen sonuçlardan katılımcıların örgütlerine karşı algıladıkları adalet düzeyinin orta düzeyden biraz daha yüksek olduğu ve her üç tüp adalet algısını da benzer düzeyde algıladıkları görülmüştür.

IV.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Tarzı

Bu bölümde örgütsel vatandaşlık tarzı ölçeği içerisinde yer alan ifadeler faktör analizine tabi tutulmuşlardır.

Faktör analizi sonucunda toplam % 61,909 açıklayıcılığa sahip 5 faktör elde edilmiştir. Bu faktörler “destek ve paylaşım”, “erdemli davranış”, “örgütsel sadakat”, “yüksek performans” ve “çalışma kapasitesi” olarak adlandırılmıştır. Faktörler altında yer alana ifadeler incelendiğinde, ölçeğin orijinal boyutlarından farklı bir gruplandırma gösterdikleri dikkat çekmektedir. Analizde toplam 29 ifade düşük açıklayıcılığa sahip olduğundan ya da birden çok faktör başlığı altında yer aldığından kapsam dışında bırakılmıştır.

Faktör analizine ilişkin sonuçlar aşağıda Tablo.2’de verilmektedir. Tablo.2’den faktör ortalamalarına bakıldığında, tüm değerlerin 4’ün üzerinde olduğu (“oldukça katılıyorum”a yakın) ve en yüksek ortalamanın “Faktör 2: Erdemli Davranış” ve “Faktör 5: Çalışma Kapasitesi” faktörlerine ait olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Faktörleri

FAKTÖR 1 : Destek ve Paylaşım			
α : ,897	Ort. : 4,0560	%VAR : 21,339	Faktör Katkısı
Toplantılarda düşüncelerini ifade etmeleri için, diğer katılımcıları cesaretlendiririm.			,836
İş arkadaşlarıma bağımsız düşünebilmeleri için yardımcı olurum.			,819
Değişik fikirlerin şirket yararına olacağı durumlarda, konu hakkında detaylı bilgi edinmeye çalışırım.			,725
İş arkadaşlarıma sıklıkla yapıcı önerilerde bulunurum.			,723
Bilgi ve becerilerle ilgili yeni gelişmelerin takip edilmesinin gerekli olduğu yönündeki inancımı yönetime belli ederim.			,705
Şirket için neyin doğru neyin yanlış olduğunu değerlendirirken profesyonelce karar veririm.			,677
Yeni ürün ve gelişmeler hakkındaki fikirlerimi çevremdekilerle paylaşıyorum.			,668
İş süreçlerini destekleyecek yeni fikirler bulmaya çalışırım.			,605
Sorunlar çözülene kadar sebatla çalışırım.			,579
Mümkün olan en seri şekilde çalışırım.			,540
FAKTÖR 2 : Erdemli Davranış			
α : ,753	Ort. : 4,3770	%VAR : 11,747	Faktör Katkısı
Bazen geçerli bir sebebim olmadan işe gitmediğim olur. (T.K.)			,792
Bazen şirket kaynaklarını israf ederim. (T.K.)			,787
İşe her zaman vaktinde gelirim.			,606
Şirkete ait araç gereci bazen kendi özel işlerim için kullandığım olur (T.K.)			,601
İş yerimin kural ve yönergelerine son derece dikkat ederim.			,599

Tablo.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Faktörleri (devam)

FAKTÖR 3 : Örgütsel Sadakat			
α : ,815	Ort. : 4,1413	%VAR : 10,747	Faktör Katkısı
Başkalarına bu iş yerini çalışmak için iyi bir yer olduğunu söylerim.			,861
Şirketi eleştiren iş arkadaşlarıma karşı iş yerimi savunurum.			,850
İş yerimin ürünü ve servislerini dışarıda aktif şekilde tanıtırım.			,717
Dış tehditlere karşı iş yerimi savunurum.			,672
FAKTÖR 4 : Yüksek Performans			
α : ,770	Ort. : 4,1163	%VAR : 9,902	Faktör Katkısı
Gereğinden daha fazlasını yapmaktan kaçınırım. (T.K.)			,796
İşimin gerektirdikleri dışında ekstra görev ve sorumluluk almaktan kaçınırım. (T.K.)			,766
Yöneticilerimin daha yüksek çalışma standartları oluşturmaları yolunda herhangi bir gayretim yoktur. (T.K.)			,623
Performansımı geliştirmek için ilave eğitimlere katılmak bana göre değildir. (T.K.)			,609
FAKTÖR 5 : Çalışma Kapasitesi			
α : ,860	Ort. : 4,3525	%VAR : 8,487	Faktör Katkısı
Koşullar ne olursa olsun, yapabileceğim en yüksek kalitede iş çıkarırım.			,852
Her zaman yapabileceğimin en fazlasını yaparım.			,826
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy : ,848			
Approx. Chi-Square : 2392,805 df : 300 Sig. : ,000			
*(T.K.) Ters Kodlanmıştır			

IV.2.3. Güven

Çalışmada modelinde “güven” örgütsel adalet ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ılımlatıcı bir değişken olarak alınmıştır. Bu nedenle ölçekte yer alan ifadelerin aritmetik ortalamaları alınarak değerlendirmeye dâhil edilmişlerdir. Zira örgüt içerisindeki güven, hem yöneticiye, hem çalışma arkadaşlarına hem de örgütsel uygulamalara duyulan güvenin toplamından oluşan bir bütünü temsil etmektedir. Bu açıdan bu çalışmada güven bir bütün olarak ele alınmaktadır. Elde edilen sonuçlardan toplam “güven” değerinin minimum 1,40 ve maksimum 4,88 arasında değişim gösterdiği ve ortalamasının 3,3993 (std.sap.:77932) olduğu ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlar katılımcıların çalıştıkları kuruma, ölçekte biraz ve oldukça arasında yer alan bir seviyede, (orta seviyenin üstünde), güven duyduklarını göstermektedir. Sonuçlara ilişkin histogram dağılımı da incelendiğinde, dağılımın sağa yatık olduğu görülmüştür.

Çalışmada güven düzeyinin örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi ılımlatıcı etkisini test edebilmek için güven değerleri kategorik hale dönüştürülmüştür. Bu dönüştürmede grup ortalaması dikkate alınmıştır. Buna göre;

- ortalamanın altında olanlar (güven ortalaması 3,3939’un altında olanlar) (katılımcıların %47’si) ve
- ortalamanın üzerinde olanlar (güven ortalaması 3,3939’un üzerinde olanlar) (katılımcıların %53’ü)

şeklinde 3 grup oluşturulmuştur.

IV.3. Regresyon Analizi Sonuçları

Bu aşamada öncelikle çalışmanın modeline uygun olarak algılanan örgütsel adalet boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışı faktörleri üzerindeki katkısı ortaya koymak üzere regresyon analizi uygulanmıştır (Tablo.3) .

Elde edilen sonuçlardan, algılanan örgütsel adalet boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışı faktörleri üzerinde katkısı olduğu ortaya çıkmıştır. Tablo.3 incelendiğinde modelin açıklayıcılığının en yüksek örgütsel vatandaşlık davranışı faktörlerinden “destek ve paylaşım” ve “örgütsel sadakat” ile örgütsel adalet boyutları arasında olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca örgütsel adalet boyutlarından dağıtım adaletinin her analizde anlamlı sonuç verdiği ve en yüksek beta değerine sahip olduğu dikkat çekmektedir.

Çalışmanın bir sonraki aşamasında, “güven” durumları dikkate alınarak algılanan örgütsel adalet boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışı faktörleri üzerindeki katkısı ortaya konmaya çalışılmıştır. Bu amaçla, analizler 2 boyut için ayrı ayrı yapılmıştır. Eğer güven, algılanan örgütsel adalet boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışı faktörleri arasındaki ilişkide anlamlı

bir etki gösteriyorsa, analiz sonunda elde edilecek değerlerin Tablo 4’ten farklı çıkması, Adjusted R square değerlerinin değişmesi gerekecektir. Bu etki olumlu olduğu takdirde Adjusted R square değerleri yükselecektir. Olumsuz olduğu takdirde ise Adjusted R square değerleri düşecek veya model anlamsızlaşacaktır.

Güvenin, algılanan örgütsel adalet boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışı faktörleri arasındaki ilişkideki ılımlatıcı etkisine ilişkin sonuçlar toplu olarak Tablo.4’te sunulmaktadır.

Tablo.4 incelendiğinde, elde edilen sonuçların Tablo.3 ile aynı paralellikte olduğu ve güven düzeyi ortalamasının üstünde olan grupta yapılan analizlerde modellerin açıklayıcılığının bir miktar yükseldiği görülmüştür. Güven düzeyi ortalamasının altında olan grupta ise yapılan analizlerde modellere ilişkin açıklayıcılığın bir miktar düştüğü ancak çok büyük bir düşüşün yaşanmadığı dikkat çekmiştir.

Bu sonuçlar örgütsel güvenin örgütsel adalet ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ılımlatıcı etkisinin çok az olduğunu göstermektedir.

Tablo.3. Örgütsel Adalet ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler: Örgütsel Adalet Boyutları	Bağımlı Değişken: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Faktörleri	Adjusted R square	F	F anl.	Beta	t	Anl. t
Dağıtım Adaleti	Destek ve Paylaşım	,518	128,751	,000	,659	13,754	,000
Formal İşlemler							
Etkileşim Adaleti							
Dağıtım Adaleti	Erdemli Davranış	,397	205,004	000	,412	6,375	,000
Dağıtım Adaleti							
Formal İşlemler							
Etkileşim Adaleti	Örgütsel Sadakat	,489	199,876	000	,264	4,752	,000
Formal İşlemler							
Etkileşim Adaleti							
Dağıtım Adaleti	Yüksek performans	,289	161,202	000	,503	8,521	,000
Formal İşlemler							
Etkileşim Adaleti							
Dağıtım Adaleti	Çalışma kapasitesi	,240	42,513	000	,321	5,369	,000
Formal İşlemler							
Etkileşim Adaleti							

Tablo 4. Güven Düzeyleri Açısından Örgütsel Adalet ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki Regresyon Analizi Sonuçları

GÜVEN DÜZEYİ ORTALAMANIN ALTINA OLAN GRUP								GÜVEN DÜZEYİ ORTALAMANIN ÜSTÜNDE OLAN GRUP							
Bağımsız Değişkenler:	Bağımlı Değişken:	Adjusted R square	F	F anl.	Beta	t	Anl. t	Bağımsız Değişkenler:	Bağımlı Değişken:	Adjusted R square	F	F anl.	Beta	t	Anl. t
DA	Destek ve Paylaşım	,402	114,58839	,000	0,498	83,614	,000	DA	Destek ve Paylaşım	,546	145,48863	,000	0,588	17,197	,000
Fİ					0,128	21,491	,000	Fİ					0,245	7,165	,000
EA					0,157	26,360	,000	EA					0,239	6,990	,000
DA	Erdemli Davranış	,301	105,56981	000	0,301	42,711	,000	DA	Erdemli Davranış	,419	132,1564	000	0,465	13,599	,000
DA					0,412	53,518	,000	DA					0,568	16,612	,000
Fİ					0,188	24,421	,000	Fİ					0,294	8,598	,000
EA	0,191	24,811	,000	EA	0,261	7,633	,000								
DA	Yüksek performans	,201	87,569821	000	0,399	62,204	,000	DA	Yüksek performans	,311	107,2687	000	0,528	15,442	,000
Fİ					0,211	32,895	,000	Fİ					0,291	8,511	,000
EA					0,101	15,746	,000	EA					0,194	5,674	,000
DA	Çalışma kapasitesi	,190	69,26578	000	0,255	25,474	,000	DA	Çalışma kapasitesi	,278	94,2365	000	0,368	10,762	,000
Fİ					0,206	20,579	,000	Fİ					0,291	8,511	,000
EA					0,101	10,090	,000	EA					0,123	3,597	,000

(DA: Dağıtım adaleti) (Fİ: Formal İşlemler) (EA: Etkileşim Adaleti)

V. SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu çalışmada, sosyal değişim teorisi anlayışına göre davranan çalışanların yaptıkları bir iyilik, iş karşılığını mutlaka alacaklarına olan inançlarının örgüte duydukları yüksek güven ile örtüştüğü çıkarımıyla, örgütsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıkmasında katkısı olduğu ortaya koymaya çalışılmıştır.

Analizler sonucunda örgütsel adaletin örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıkmasında katkısı olduğu ortaya çıkmıştır. Bu katkı her düzeyde farklı şekilde ortaya çıkmıştır:

- “Destek ve Paylaşım” , “Örgütsel Sadakat”, “Yüksek Performans” ve “Çalışma Kapasitesi” olarak adlandırılan örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları ile örgütsel adaletin tüm türleri arasında
- “Erdemli Davranış” olarak adlandırılan örgütsel vatandaşlık davranışının ikinci boyutu ile dağıtım adaleti arasında

anamlı ilişkilerin olduğu görülmüştür. Bu ilişkilerin analizlerin çalışanların örgüte duydukları 2 kategori

içerisinde toplanan güven düzeyleri açısından da anlamlılıkları sürdürdüğü anlaşılmıştır.

Literatür incelendiğinde örgütsel vatandaşlık davranışının tüm boyutları ve örgütsel adaletin bütün türlerinin göz önüne alındığı araştırmalarda farklı bulgulara ulaşıldığı görülmektedir.

Tansky [60], Farh ve arkadaşları [61] adalet algılamalarının örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından yardımseverlik ya da diğerkâmlık boyutuyla diğer boyutlara oranla daha çok ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır.

Barling ve Michelle [28] ve Moorman [26], dağıtım adaleti algısının örgütsel vatandaşlık tutumu üzerinde diğerlerine nazaran daha fazla etkisi olduğunu ifade etmişlerdir.

Bies, Martin ve Brockner [62] işten çıkarılma durumunda kalan kişilerin bu kararın adil prosedürlere dayandığına inandıklarında olumsuz tepki vermediklerini, hatta işten ayrılıncaya kadar vatandaşlık davranışı sergilemeye devam ettiklerini ifade etmiştir.

Moorman [26], örgütsel vatandaşlıkla ilgili yaptığı bir çalışma sonucunda dağıtım adaletini, prosedür adaletini ve etkileşim adaletini ayrı ayrı

değerlendirildiğinde, adaletin örgütsel vatandaşlıkla ilişkili olan tek boyutunun etkileşim adaleti olduğunu bulmuştur.

Köse, Kartal ve Kayalı yayınlamış olduğu makale çalışmasında, örgütsel vatandaşlık davranışı ile en çok ilişkisi tespit edilen dört temel kavramdan birinin örgütsel adalet algılaması olduğunu belirtmiştir [63].

Atalay da okullardaki adalet yaşantılarının öğretmenlerin vatandaşlık davranışlarını nasıl etkilediğini ölçmeye çalıştığı araştırmada, öğretmenlerin adalet algılarının vatandaşlık davranışlarını göstermelerinde doğrudan bir etkiye sahip olmadığını ortaya çıkartmıştır [64].

İşbaşı da yaptığı çalışmada vicdanlılık ile etkileşim adaleti arasında yüksek olmayan anlamlı bir ilişkinin olduğunu ifade etmektedir [25].

Araştırma sonuçları örgütsel adalet ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında var olan ortak bir ilişkiyi tanımlamakta görüş birliğine varamamışlardır. Yapılan bu çalışma örgütsel adaletin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki katkısını göstermek açısından önemlidir. Örgütsel vatandaşlık davranışının olumlu örgütsel sonuçlarından –örneğin, verimlilik artışı [43] [8] gibi-, faydalanmak isteyen yönetici örgütsel adaleti göz önünde bulundurmalıdır. Ancak bu katkıda diğer başka değişkenlerin varlığının da olabileceği, adalet algısının doğrudan katkı yerine diğer değişkenler üzerinden dolaylı katkı yapabileceği de unutulmamalıdır.

Bu araştırmada katılımcıların örgütsel adalet algıları ve örgütsel vatandaşlık tutumları ve örgütsel güvene ilişkin aldıkları puanların oldukça yüksek olduğu görülmüştür. Yapılan histogram incelemelerinde de bu değerlere ilişkin dağılımın sağa yatık olduğu ortaya çıkmıştır. Bu veriler ışığında çalışanların örgütlerine oldukça yüksek düzeyde güvendiklerini, bu ortam içerisinde kendilerine adaletsiz davranılmayacağına inandıklarını ve karşılığı olarak da vatandaşlık davranışı sergilediklerini işaret etmektedir.

Tüm değerlendirmelerin akademik düzey yanında, içinde bulunulan ekonomik kriz neticesinde işini kaybetme korkusu yaşayan çalışanın kendisini daha beğenilir kılma yönünde yaptığı değerlendirmeler sonucunda da olabileceği dikkate alınmalıdır.

Bundan sonraki örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkilerin incelenmesinde konuya dâhil olabilecek diğer değişkenlerin tanımlanmasının ve etkilerinin incelenmesinin, doğrusal bir ilişki aramaktan daha faydalı olacağı; ayrıca analizlerin yapısal değerlendirme modeli ile test edilmesinin literatüre daha sağlıklı katkılarda bulunacağı düşünülmektedir.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Blau, P.M. (1964) *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.
- [2] Levinson, H. (1965) Reciprocation: The Relationship between Man and Organization. *Administrative Science Quarterly*, 9(4), 370–390.
- [3] Gouldner, A.W. (1960). The Norm of Reciprocity. *American Sociological Review*, 25(2), 165–167.
- [4] Foa, E.B. & Foa, U.G. (1974). *Societal structures of the mind*. Springfield: Charles C. Thomas.
- [5] Gould, S. (1979). An Equity-Exchange Model Of Organizational Involvement. *Academy of Management Review*, 4(1), 53-62.
- [6] Börü, D. & Güneşer, B. (2006). Algılanan Örgütsel Destek ve Lider Üye Etkileşiminin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlişkisi ve Güvenin Rolü. *ÖNERİ - M.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25(7), 43–58.
- [7] Hosmer, L.T. (1995). Trust: The Connecting Link Between Organizational Theory and Philosophical Ethics. *Academy of Management Review*, 20(2), 379-403
- [8] Organ, D.W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior, The Good Solder Syndrome*. New York: Lexington Books.
- [9] Konovsky, M.A. & Pugh, S.D. (1994). Citizenship behavior and social exchange. *Academy of Management Journal*, 37(3), 656–669.
- [10] Organ, D. (1990). The Motivational Basis of Organizational Citizenship Behavior. *Research in Organizational Behavior*, 12, 43–70.
- [11] Güven, M. (2006). Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki. *Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi*, Sosyal Bilimle Enstitüsü, Marmara Üniversitesi.
- [12] Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today and Tomorrow. *Journal of Management*, 16(2): 399–432.
- [13] Folger, R. & Cropanzano, R. (1998). *Organizational Justice and Human Resources Management*. London: Sage Pub.
- [14] Greenberg, J. (1987). A Taxonomy of Organizational Justice Theories. *Academy of Management Review*, 12(1), 9–22.
- [15] Greenberg, J. (1990). Looking Fair versus being Fair: Managing Impressions of Organizational Justice. *Research In Organizational Behavior*, 12, 111–157.
- [16] Folger, R. & Konovsky, M.A. (1989). Effect of Procedural And Distributive Justice On Reactions To Pay Raise

- Decision. *Academy of Management Journal*, 32(1), 115–130.
- [17] Cohen, R.L. (1987). Distributive Justice: Theory and Research. *Social Justice Research*, 1(1), 19–40.
- [18] Adams, J.S. (1965). *Inequity in Social Exchange*, *Advance in Experimental Social Psychology*. (Ed.: Berkowitz, L.). San Diego: Academy Press.
- [19] Gilliland, S.W. (1993). The perceived Fairness of Selection Systems: An Organizational Justice Perspective. *Academy of Management Review*, 20(2), 379–403.
- [20] Greenberg, J. (1988). Equity and Workplace Status: A Field Experiment. *Journal of Applied Psychology*, 73(4), 606–613.
- [21] Pfeffer, J. & Langton, N. (1993). The Effect of Wage Dispersion on Satisfaction, Productivity and Working Collaboratively: Evidence From College and University Faculty. *Administrative Science Quarterly*, 38(3), 382–407.
- [22] Schwarzwald, J.; Koslowsky, M. & Shallit, B. (1992). A Field Study of Employee's Attitudes and Behaviors after Promotion Decisions. *Journal of Applied Psychology*, 77(4), 511–514.
- [23] Alexander, R. & Ruderman, M. (1987). The Role of Procedural and Distributive Justice in Organizational Behavior. *Social Justice Research*, 1(2), 177-198.
- [24] Folger, R. (1987). Distributive and Procedural Justice in the Workplace. *Social Justice Research*, 1(2), 143–159.
- [25] İşbaşı, J.Ö. (2000). Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin Ve Örgütsel Adalete İlişkin Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Akdeniz Üniversitesi.
- [26] Moorman, R.H. (1991). Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness perception Influence Employee Citizenship? *Journal of Applied Psychology*, 76(6), 845–855.
- [27] McFarlin, D.B. & Sweeney, P.D. (1992). Distributive and procedural Justice as predictors of Satisfaction with Person and Organization Outcomes. *Academy of management Journal*, 35(3), 626–637.
- [28] Barling, J. & Phillips M. (1993). Interactional, Formal, and Distributive Justice in the Workplace: An Exploratory Study. *The Journal of Psychology*, 127(6), 215–248.
- [29] Orpen, C. (1994). The Effects of Exchange Ideology on the Relationship between Perceived Organizational Support and Job Performance. *Journal of Social Psychology*, 134(3), 407-408.
- [30] Betemen, T.S. & Organ, D.W. (1983). Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship between Affect and Employee Citizenship. *Academy of Management Journal*, Best Papers Proceedings, 26(4), 587-595.
- [31] Smith, C.H.; Organ, D.W. & Near, J.P. (1983). Organizational Citizenship Behavior. *Journal Of Applied Psychology*, 68, 653-663.
- [32] Graham, J.W. (1988). *Organizational Citizenship Informed By Political Theory*. Chicago: Loyola University Pub. .
- [33] Graham, J.W. (1991). An Essay On Organizational Citizenship Behavior. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 4(4), 249-270.
- [34] 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.
- [35] 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.
- [36] Coyle-Shapiro, J.A-M. (2002). A Psychological Contract Perspective on Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(8), 927-941.
- [37] Morrison, W.M. (1994). Role Definitions and Organizational Citizenship Behavior: The Importance of the Employee's Perspective. *Academy of Management Journal*, 37(6), 1543-1567.
- [38] Organ, D.W. (1994). Personality and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Management*, 20(2), 465-478.
- [39] Organ, D.W. & Ryan, K. (1995). A Meta-Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior. *Personnel Psychology*, 48(4), 775-802.
- [40] Podsakoff, P.M.; Mackenzie S.B. & Bommer, W.H. (1996). Transformational Leader Behaviors and Substitutes for Leadership as Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust, and Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Management*, 22(2), 415-452.
- [41] 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.
- [42] MacKenzie, S.B.; Podsakoff, P.M. & Fetter, R. (1991). Organizational Citizenship Behavior and Objective Productivity as Determinants of Managerial Evaluations of Salespersons' Performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 123-150.

- [43] 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, 107-142.
- [44] O'Reilly, C. & Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, End Internalization on Pro-social Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71, 492-499.
- [45] Moorman, R.H.; Niehoff, B.P. & Organ, D.W. (1993). Treating Employees Fairly And Organizational Citizenship Behavior: Sorting The Effects Of Job Satisfaction, Organizational Commitment And Procedural Justice. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 6(3), 209-225.
- [46] Organ D.W. & Ryan K. (1995). A Meta-Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior. *Personnel Psychology*, 6(3), 775-802
- [47] Schnake, M. (1991). Organizational Citizenship: A Review, Proposed Model, and Research Agenda. *Human Resolutions*, 44(7), 735-759.
- [48] Cohen, D. & Prusak, L. (2001). *In Good Company: How Social Capital Makes Organizations Work*. Boston, MA: Harvard Business School Pres.
- [49] Gilbert, J.A. & Tang, T.L.P. (1998). An Examination Of Organizational Trust Antecedents. *Public Personnel Management*, 27(3), 321-336.
- [50] Lewicki, R.J. (1996). *Developing and Maintaining Trust in Work Relationships, Trust in Organizations: Frontier of Theory and Research*. (Ed.: Kramer, R.M. & Tyler, T.R.). London: Sage Publications.
- [51] Demircan, N. & Ceylan, A. (2003). Örgütsel Güven Kavram : Nedenleri ve Sonuçları. *Yönetim ve Ekonomi*, 10(2), 139-150.
- [52] Tyler, T.R. (2000). Social Justice: Outcome and Procedure. *International Journal of Psychology*, 35(2), 518- 534.
- [53] Caldwell, C. & Clapham, E..S. (2003). Organizational Trustworthiness: an International Perspective. *Journal of Business Ethics*, 47(4), 349-364.
- [54] İslamoğlu, G.; Birsal, M. & Börü, D. (2007) *Kurum İçinde Güven: Yöneticiye, Çalışma Arkadaşlarına, Kuruma Yönelik Güven Ölçümü (Alan Araştırması ve Sonuçları)*. İstanbul: İnkılap Yayınevi.
- [55] Organ, D.W. & Konovsky, M. (1989). Cognitive Versus Affective Determinants Of Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 74(1), 157-164.
- [56] Morrison, E.W. (1994). Role Definitions And Organizational Citizenship Behavior: The Importance of the Employee's Perspective. *Academy of Management Journal*, 37(6), 1543-1567.
- [57] Niehoff, B.P. & Moorman R.F. (1993). Justice as A Mediator of The Relationship between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior. *Academy of management Journal*, 36(3), 527-556.
- [58] Van Dyne, L.; Graham, J.W. & Dienesch, R.M. (1994). Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, and Validation. *Academy of Management Journal*, 37(4), 765-802.
- [59] Daboval, J.; Cornish, R.; Swindle, B. & Gaster, W. (1994). Trust Inventory for Small Businesses. *Small Businesses Symposium*. (<http://www.sbaer.uca.edu/docs/proceedings/94sw031.txt>). [10.09.2008].
- [60] Farh, J.L.; Earley, P. & Lin, S. (1997). Impetus for Action: Cultural Analysis of Justice and Organizational Citizenship Behavior in Chinese Society. *Administrative Science Quarterly*, 42(3), 421-444.
- [61] Farh, J.; Podsakoff, P.M. & Organ, D.W. (1990). Accounting for Organizational Citizenship Behavior: Leader Fairness and Task Scope Versus Satisfaction. *Journal of Management*, 16(4), 705-721.
- [62] Bies, R.; Martin' C.L. & Brockner, J. (2005). Just Lay Off, But Still A "Good Citizen? Only If the Process is Fair. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 6(3), 227-238
- [63] Köse, S.; Kartal, B. & Kayalı, N. (2003). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Tutuma İlişkin Faktörlerle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (20), 1-19.

Nevzat DEMİR (n.demir@firat.com) has a Ph. D. of International Business at İstanbul University Social Sciences Institute. His main research areas are selling management, organizational culture, job satisfaction, organizational committment and organizational behavior.

TÜKETİCİLERİN KİTAP SATIN ALMA SÜRECİNDE ROL OYNAYAN UNSURLAR VE BU UNSURLARIN TÜKETİCİLERİN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİ AÇISINDAN İNCELENMESİ: İSTANBUL İLİNDE BİR PİLOT ÇALIŞMA

Oylum KORKUT ALTUNA¹, Ceyda AYSUNA²

^{1,2}Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Araştırma Görevlisi

**FACTORS TAKING PART IN CONSRUMERS' BOOK
PURCHASE DECISION PROCESS AND EXAMINATION
OF THESE FACTORS IN TERMS OF DEMOGRAPHIC
CHARACTERISTICS OF CONSUMERS:
A PILOT STUDY IN ISTANBUL**

Abstract: Consumer purchase behavior forms a basis for marketing and is one of the critically important subjects in literature. No matter what the product or service purchased the consumer experiences a simple or complicated purchase decision process anyway. It is crucial for the marketers to know the factors that are effectual on the consumers' purchase decisions throughout this process and to direct the marketing activities in appropriate with these factors. In this study, book is determined to be the subject matter of the consumer purchase decision process. Have cultural products marketing gained ground; books have also become differently important. There are numerous factors that are effectual on the purchase decision of the books. This study aims to determine these factors and to explore whether these factors show significant differences according to the demographic characteristics of consumers. The study ends with beneficial information and managerial implications for book marketers.

Keywords: Consumer Behavior, Buying Decision, Entertainment Marketing, Book.

**TÜKETİCİLERİN KİTAP SATIN ALMA SÜRECİNDE ROL
OYNAYAN UNSURLAR VE BU UNSURLARIN
TÜKETİCİLERİN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİ
AÇISINDAN İNCELENMESİ:
İSTANBUL İLİNDE BİR PİLOT ÇALIŞMA**

Özet: Pazarlamanın temelini oluşturan tüketicilerin satın alma davranışları, yazında büyük önem taşıyan konulardan biridir. Hangi mal veya hizmet olursa olsun satın alma kararı verilirken basit veya karmaşık bir satın alma karar süreci yaşanır. Pazarlamacılar içinse önemli olan, bu süreçte tüketicilerin kararlarını etkileyen faktörleri bilmek ve bunlara göre pazarlama çabalarını yönlendirebilmektir. Bu çalışmada tüketici satın alma karar sürecine konu olan ürün olarak kitap seçilmiştir. Kültürel pazarlamanın öneminin artışıyla, farklı bir boyut kazanan kitapların satın alınmasında etkili olan pek çok unsur bulunmaktadır. Çalışmayla bu unsurlar belirlenmeye çalışılıp, bu unsurların tüketicilerin demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğine bakılarak kitap pazarlamacıları için yol gösterici olabileceği düşünülen öneriler sunulacaktır.

Anahtar Kelimeler: Tüketici Davranışı, Satın Alma Karar Süreci, Eğlence Pazarlaması, Kitap.

I. GİRİŞ

"Pazarlama her şeydir ve her şey pazarlamadır" [1]. Kitlese pazarlama döneminde pazarlamaya konu olan ürün ve hizmetlerin çeşidinin günümüzle kıyaslandığında oldukça sınırlı sayıda olduğu görülmektedir. Günümüzde McKenna'yı doğrularcasına her şey pazarlamaya konu olmakta ve bu gelişmelere paralel olarak da pazarlama yazınında yeni kavram ve eğilimlerin belirdiği gözlenmektedir. Son zamanlarda bu kavramlar arasında oldukça popüler olmayı başarmış, yerli ve yabancı yazında üzerinde birçok çalışma yapılmış kavramlardan biri eğlence pazarlaması kavramıdır. Eğlence pazarlaması kavramı 2000'li yıllarda çokça vurgulanmaya başlanmıştır. Lieberman, pazarlamaya konu olan diğer kavramlar ile eğlence pazarlamasının birçok ortak noktası bulunduğunu vurgularken aynı zamanda bazı temel farklılıkları olduğunu da belirtmektedir [2].

Eğlence pazarlamasında yaratıcı fikirlerin, teknolojinin, yetenek özelliğinin önemi oldukça fazladır. Dağıtım ögesinin geleneksel pazarlamaya göre daha da önem taşıdığı vurgulayan Lieberman, iletişim faaliyetlerinin ve özellikle bütünlük pazarlama iletişiminin de eğlence pazarlaması açısından çok etkileyici olduğunu belirtmektedir [2].

Eğlence pazarlaması kavramı kendi içinde çeşitli nişler barındırmaktadır. Argan (2007) bu nişleri sinema, müzik, televizyon, dergi ve radyo, internet, spor, bilgisayar ve video oyunları, şans oyunları, seyahat ve turizm, etkinlik ve bu çalışmanın konusuna da başlık teşkil eden kültür ve sanat başlıkları altında toplamaktadır.

"Eğlence anlayışı farklı olsa da kitap hayranlarının önemli zevk ve eğlence aracı olarak

değerlendirilebilmektedir. Gelişmiş ülkeler edebi eserlerin daha geniş hedef kitleler tarafından okunması üzerinde yoğun uğraşlar verirler. Sanatsal ve kültürel bir olgu olarak kitapların pazarlanması pek çok sanat ve kültürel olayda olduğu gibi kendine has özellikler taşır. Kitap pazarlama rekabetçi ve hızlı değişen bir pazar yerinde kitap satışı artırmada bir dizi yaratıcı stratejiyi ortaya koymaktadır” [3]. Bu çalışma, bahsedilen bu nişlerden biri olan ve toplumun sosyo-kültürel gelişiminde de oldukça etkili olduğu bilinen kültürel ürünlerden “kitapları” konu almakta ve kitap satın alma sürecinde okuyucuları etkileyen başlıca faktörler üzerinde yoğunlaşmaktadır.

Tüketicilerin satın alma karar süreçlerine etki eden pek çok faktör bulunmaktadır. Bazı durumlarda tüketicinin kendisi bile davranışının sebebinin tam olarak bilememektedir [4]. Bu süreci açıklamak zor olduğu kadar da karmaşıktır. Bu çalışmada ise satın alma sürecine konu olan ürün “kitap”la sınırlanmış, tüketicilerin kitap satın alırken hangi faktörlerden etkilendiği belirlenmeye çalışılmıştır. Daha sonra bu faktörlerin demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediği ve aralarındaki ilişkileri belirlemek amacıyla kurulan hipotezler test edilmiş, son bölümde ise çıkan sonuçların nedenleri tartışılmıştır.

II. KÜLTÜREL ÜRÜNLER ve KÜLTÜREL ÜRÜNLERİN PAZARLANMASI

Kültürel etkinlikler toplumların medeniyet seviyelerini belirlemede oldukça etkilidir. Gelişmiş toplumlarda kültürel ve sanatsal faaliyetler büyük önem taşımakta ve otoritelerce oldukça desteklenmektedir.

Kültürel etkinliklere konu olan kültürel ürünler tüketicilere sunulan ve tüketiciler için fonksiyonel olmaktan çok estetik ve dışavurumsal ihtiyaçları karşılamak anlamına gelen maddi olmaktan çok manevi ve tinsel ürünler olarak tanımlanmaktadır [5].

Hirsch (1972)’ye göre, kültürel ürünlerin özellikle milenyum çağının başlaması ile birlikte önemi daha da artmış ve kültür endüstrisi adı verilen sistemin bileşenlerinin sayısı da dikkat çekici biçimde artmıştır. Yetenekli kişileri keşfetmek için kurulan ajanslar, sanatçı ve yazarların menajerleri, internet devrimi ile şarkı sözleri ve kitapların internet versiyonlarının bulunması, film kiralama endüstrisi gibi birçok kurumsal yapı kültürel ürünlerin dağıtımını hızlandırmakta ve bu endüstrinin aslında bir kanallar bileşeni olduğunu göstermektedir [6].

Son yıllarda kültürel ürünlerin pazarlanmasına ilişkin faaliyetlerin arttığını belirten Argan (2007), bu faaliyetlerin daha çok kültürel organizasyonlarca yerine getirildiğini belirtmektedir. Yazara göre, kültürel ürünler diğer ürünlerle kıyaslandığında ihtiyaç hiyerarşisinin en

üst basamağında yer almakta ve tüketicilerin subjektif değerlendirmelerinden oldukça etkilenmektedir [3].

Görüldüğü gibi, kültürel ürünler daha çok yüksek ilgilenim düzeyini barındıran bir satın alma sürecini içeren ve tüketici davranışını etkileyen faktörlerden sosyal, kültürel ve kişisel faktörlerin hepsinden oldukça fazla etkilenen ürünlerdir.

III. KÜLTÜREL ÜRÜN OLARAK KİTAP ve KİTAP PAZARLAMASINDA ETKİLİ ÖZELLİKLER

Dünyada her yıl yüzlerce yeni kitap yazılmakta ve basılmaktayken bunlardan yalnızca bazıları büyük okur kitlelerinin dikkatini çekmeyi başarmaktadır. Bu başarının sırrını, yalnızca kitabın konusunun çarpıcılığı ve entelektüel katkısı değil aslında dikkatle bakıldığında pazarlama faaliyetlerinin etkisi oluşturmaktadır.

Sahne sanatları, sinema filmleri, müzik albümleri, kitaplar gibi kültürel ürünlerin sayısının oldukça artması ve tüketicilerin bu ürünlere olan ilgisinin gün geçtikçe daha da fazla olduğunun gözlemlenmesi üzerine bu konuda yapılan araştırmaların da sayısının artış gösterdiği görülmüştür. Bu ürünlerin pazar performanslarını etkileyen faktörlerin araştırıldığı çalışmalarda eleştirmenlerin katkısına dikkat çekilmiştir [7]. Eleştirmenlerin özellikle kitap satışları üzerindeki etkisi oldukça fazladır. Pazarlama karması açısından bakıldığında, eleştirmen yazı ve yorumları ürünün (kitabın) satışını artırmaya yönelik pazarlama halkla ilişkileri faaliyetleri olarak da değerlendirilebilmektedir. Son yıllarda en fazla satış rakamına ulaşan, uzun süre en iyi satanlar listesinden çıkmayan ve görsel sanatlarda da uyarlamalarına rastladığımız Dan Brown ve ünlü kitabı Da Vinci Şifresi Barnes & Noble’s Yayınevi tarafından ilk aşamada kuşkuyla karşılanmış ve az sayıda basılmıştır. Bu kitabın bugünkü ününe ve satış rakamına ulaşmasında en büyük etkilerden biri Janet Maslin’in The New York Times’daki yazısı ile başlayan ve The Boston Globe, The Chicago Tribune, The San Francisco Chronicle ve Library Journal gazete ve dergilerinde yazılan olumlu eleştirilerdir [8].

Brown (2006), Dan Brown ve Da Vinci şifresinin başarısının içinde önemli pazarlama dersleri barındığını dile getirmektedir. Yazara göre, aslında bu başarının ardındaki güdü Dan Brown’ın ilhamı değil, başarılı bir pazarlama kampanyasının gerekleri olan dikkatli bir ürün planlama süreci, tanıtım faaliyetleri, dağıtım incelikleri, mağaza içi iletişim ve destek çalışmalarıdır. Dan Brown pazarı iyi analiz etmiş ve var olan pazar bölümlerini en yoğun biçimde hedefleyeceği bir pazarlama stratejisi güderek bu kitabı yazmıştır [8].

Diğer mal ve hizmetlerde olduğu gibi kitap için de ürün özellikleri tüketici tercihleri açısından oldukça

önemlidir. Söz konusu olan bir kültürel ürün olduğu için, bu özelliklerin başında “tür” faktörü gelmektedir. Kültürel ürünler söz konusu olduğunda, tüketicilerin ilgisini çekmesi ve satın alma isteği oluşturması açısından tür (dramatik, komik, gerilim, vb.) belirleyici bir faktördür. “Tür (genre) Fransızca kökenli bir kelime olup, herhangi bir edebi eser grubunun alt ürünlerini tanımlayan sınıf ve çeşidi ifade eder. Ayrıca sinema filmlerinin ve diğer kültürel ürünlerin üretim ve dağıtım stratejilerinin yapılandırılması açısından da önemli bir etmendir” [7]. Diğer kültürel ürünlerde olduğu gibi, tüketicilerin kişisel ve davranışsal özellikleri kadar aynı türden ve aynı yazara ait önceki kitapları okumuş olmaları da bir sonraki satın alma davranışlarını etkileyebilecektir.

Boss (2007), New York Times’da yayınlanan yazısında, kitapların en iyi satanlar listesine girebilmesi için pazarlama karması bileşenlerine dikkat çekmektedir. Son yıllarda en çok satılan kitaplardan biri olan ve ülkemizde de yayınlanan “The Secret” hem türünün 21. yüzyıl okurunun okuma eğilimlerine uygunluğu, hem de başlığının dikkat çekiciliği, DVD sürümünün üretilmesi, internet reklâm ve yorumlarının etkisi, ünlü TV şovlarında kitabın tanıtımının yapılması sayesinde yalnızca kültürel ürünler arasında değil, tüm ürün sınıfları arasında en çok satılan ürünlerden biri olmayı başarmıştır [9].

Tüketiciler artan rekabet koşullarıyla birlikte alışveriş süreçlerinde çok çeşitli alternatiflerle karşı karşıya kalmaktadırlar. Çoğu zaman bu alternatifler arasında ilk anda dikkatlerini en çok çeken ürünleri tercih edebilmektedirler. Bu nedenle, ürünlerin paket ve ambalajları tüketiciler ile ilk iletişim kurma aracı haline almıştır. Günümüzde paket ve ambalaj sadece ürünü korumak değil aynı zamanda tüketicilerin estetik duygularına da hitap etmek amacıyla taşımaktadır. Kotler (2006)’ e göre “Paketin boyutları, şekli, kullanılan materyal, renkler, yazı karakteri ve şekiller paket konusunda üzerinde dikkatle düşünülmesi gereken konulardır” [10].

Son yıllarda kitap kapaklarında dikkat çeken resimlerin ve renklerin kullanıldığı görülmektedir. Dünyanın en büyük yayınevlerinden biri olan Penguin Boks Ltd., yayınladığı kitapların çoğunun kapak tasarımını her basımda değiştirerek klasik eserlerin yeni birer görünüm kazanmasını amaçlamaktadır. Bu yolla Dorothy Parker’ın “Bütün Eserleri” (Complete Stories) için satışlar %400, Don Kişot’un yeni çevirisi için %50 ve Gurur ve Önyargı için ise %43 artış göstermiştir [11]. “Yazmak eyleminin tüm romantik çağrışımına rağmen, kitaplar satın almak ve satmak içindir ve göz alıcı, dikkat çekici olan satın alımı” [12].

Kitap satışlarını etkileyen en önemli faktörlerden biri yayınevinin pazarlama faaliyetlerine verdiği önemdir. Günümüzde özellikle ABD ve Avrupa’da yayınevleri bu

gerçeği fark ederek pazarlama departmanlarını daha etkin hale getirmeye çaba göstermektedir. Reklam bütçesi, tanıtım ve halkla ilişkiler faaliyetlerine ayrılan bütçe ve yayınevinin konumlandırma çalışmaları özellikle kitabın kitapevlerinin raflarında yer edinmesi açısından büyük önem taşımaktadır [13].

Kişisel iletişim kanalları arasında günümüzde en fazla kendinden söz ettireni ağızdan ağza iletişim olmuştur. Ağızdan ağza iletişim kültür ürünleri pazarlama stratejileri arasında en çok kullanılanlardan biri olmaktadır. Örneğin, çoğu zaman kişiler, arkadaşları veya yakın çevresiyle gittikleri bir sinema filmi hakkındaki yorumlarını paylaşırlar. “Mutlaka sen de git”, “gittiğime pişman oldum, bence boşuna gitme” gibi yorumların sıklıkla günlük hayatta kullanıldığı herkes tarafından bilinmektedir. Özellikle sinema filmleri için ağızdan ağza iletişim film vizyona girmeden çok daha önce yapılan tanıtım ve halkla ilişkiler çalışmaları ile başlamakta ve bu iletişim gişe hâsılatlarını oldukça etkileyebilmektedir. Trachtenberg (2005), Wall Street Journal’da yayınlanan yazısında sinema endüstrisinde geçerli olan bu durumun günümüzde yayıncılık endüstrisinde de görülmeye başladığını ve pazarlama stratejilerinin ağızdan ağza iletişimi artıracak biçimde planlandığını vurgulamaktadır [14].

“Marka öğeleri (brand elements) markayı farklılaştırmak ve kimliğini ispat etmek amacıyla kullanılan ticari araçlardır. Marka öğeleri marka denkliliğini en fazla güçlendirecek biçimde seçilmelidir. Bu öğelerin marka oluşturmaya katkılarını test etmek için tüketicilerin söz konusu ürünlere ilişkin tutumlarının yalnızca bu marka öğelerini bildikleri durumlarda nasıl olduğunu inceleme gerekir” [10]. Marka öğelerinden biri olan marka ismi, yayıncılıkta kitap adı olarak karşımıza çıkmaktadır. Tıpkı, diğer mal ve hizmetler için seçilecek isimler gibi kitap isimleri de tüketicinin dikkatini çekmek, merak uyandırmak, ağızdan ağza iletişimi tetiklemek ve satın alma isteği yaratmak açısından önem taşımaktadır. Arnold (1999)’a göre, kitaba isim verme süreci çoğunlukla yazardan başlamakla beraber, aslında bu süreç editör ve yayıncıyı da içeren ortak bir çabayı kapsamaktadır. Ayrıca yazar, kitap isimlerinin hatırlanması kolay ve tanımlayıcı olması gerektiğine dikkat çekmekte keskin, doğrudan ve az kelimeden oluşan başlıkların tercih edilmesi gerektiğini vurgulamaktadır [15].

Yukarıda sayılan özellikler kadar diğer mal ve hizmetlerde olduğu gibi kültürel ürünlerde ve bunlardan biri olan kitapların satın alma sürecinde satın alınan yerin önemi de oldukça fazladır. Kitap satın alma süreci, ürünün incelenmesi, ürüne dokunulması, ürün hakkında daha detaylı fikir edinilmesi gereklerinden ötürü uzun süren bir süreçtir. Bu süreci tüketiciler için en konforlu hale getirmenin tüketicinin kitapevinde kalacağı süreyi artıracığı ve satın alma davranışını etkileyeceği düşüncesiyle özellikle ABD ve İngiltere’de geniş,

konforlu, içinde kahve dükkanı, koltuklar ve kitap inceleme bölümleri barındıran kitapevleri kurulması akımı başlamıştır [16]. Ülkemizde de bazı büyük kitapevleri iç mekânlarda kahve dükkânlarıyla birleşmiş olan, içinde hem yetişkinler hem de çocuklar için koltuk ve sandalyelerin bulunduğu okuma ve inceleme alanlarıyla adeta birer kütüphane havasındadırlar. Kitapevleri bu yolla kitap satın alma sürecini keyifli ve memnuniyet yaratacak bir süreç haline dönüştürmeyi hedeflemektedirler.

Perakendecilikte mağaza atmosferinin önemi oldukça fazladır. Mağazanın özel ve ilgi çekici bir atmosfere sahip olması, mağazanın konumunu belirlemekte ve tüketiciler tarafından mağazanın rakiplere kıyasla farklı olarak algılanmasına sebep olmaktadır. Her türlü görsel iletişim aracı, koku, renk, ışıklandırma, müzik perakende faaliyetlerini etkilemekte, diğer mağazalar kadar kitapevleri de bu öğelerden etkilenmektedir [17]. Bu faktörler tüketicinin kitapevinde geçirdiği sürenin uzunluğunu ve satın alma davranışını etkilemekle kalmayıp, aynı kitapevine yapacağı sonraki ziyaretleri de etkileme potansiyeline sahiptir.

IV. TÜRKİYE KİTAP SEKTÖRÜNE KISA BİR BAKIŞ

Türkiye’de yayıncılık sektörüne yönelik araştırmaların yetersizliği sebebiyle bu konuda yapılan araştırmaların sektörün tamamını kapsamak açısından yetersiz olduğu görülmektedir. Kültür ve Turizm Bakanlığı Kütüphaneler ve Yayımlar Genel Müdürlüğü ve Türkiye ISBN (International Standart Book Number / Uluslararası Standart Kitap Numarası) Ajansından elde edilen verilere dayanarak 2004 yılında yapılan bir araştırmada basılan kitap sayısına göre 1 – 10 kitap yayımlayan yayıncı sayısının 780, 10 – 100 yayın yapan yayıncı sayısının 200 ve 100 ve üzerinde yayın yapan yayıncı sayısının 19 olduğu görülmüştür. Aynı araştırmada, yayınevlerinin illere göre dağılımında ilk sırayı İstanbul almakta ve sırasıyla Ankara, İzmir, Bursa, Konya, Adana, Antalya, Eskişehir, Kayseri ve Trabzon takip etmektedir. Basılan kitapların türlerinde en çok 6259 kitapla ilk sırayı edebiyat kitapları almaktadır. Verilere göre yayın sektörünün toplam büyüklüğü 450 – 500 trilyondur ve kültür yayınlarında pazarın toplam büyüklüğü yaklaşık 100 trilyonken, ithal kitap pazarının toplam büyüklüğü 40 trilyondur [18].

Toplumların gelişmişliğinin okur-yazarlık oranları ile ölçüldüğünü vurgulayan Odabaş (2005), ülkemizde kitap okuma oranının oldukça düşük olduğuna dikkat çektiği yazısında, Türk insanının günde ortalama dört saatini televizyon karşısında harcadığını ve bu rakamın bir insanın 75 yıllık ömrünün yaklaşık 9 yılına denk geldiğini belirtmektedir. 1998 yılında yapılan bir araştırmaya dikkat çeken yazar, “Japonların bir yılda ortalama 25, İsveçlilerin 10, Fransızların 7 kitap

okuduğuna ve Türkiye’de ise bir yılda 6 kişinin yalnızca 1 kitap okuduğuna dikkat çekmektedir [19].

V. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

Bu bölümde araştırmanın amacından, kapsamı ve sınırlamalarından, araştırmanın türünden, veri toplama yönteminden ve son olarak da araştırmanın bulgularından bahsedilecektir.

V.1. Araştırmanın Amacı

Dünyada ve Türkiye’de kitap okuma oranındaki gözle görülen artış, bu alandaki pazarlama faaliyetlerinin öneminin artmasına sebep olmuştur. Farklı mal ve hizmetlerde olduğu gibi yayıncılık alanında da rekabet söz konusudur. Bu rekabeti tetikleyen ve pazarlama faaliyetlerine yön verecek olan en önemli olgu bu alanda da tüketici davranışlarıdır.

Bu çalışmanın amacı, kitap satın alırken tüketicilerin hangi unsurlara ne oranda önem verdikleri bu unsurların demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmaktır.

V.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırları

Araştırmanın ana kütesini kitap satın alma davranışı gösteren tüketiciler oluşturmaktadır. Filtre sorusu olan “kitap satın alırmısınız” sorusuna olumlu cevap veren 300 kişi araştırmanın örnek kütesini oluşturmuştur. Olumsuz cevap veren 47 kişiye araştırma kapsamı dışında tutulmuştur.

Araştırmanın yalnızca İstanbul ilinde yapılmış olması araştırma sonuçlarının genelleştirilebilirliği açısından sınırlılık teşkil etmektedir. Bu bağlamda, araştırma İstanbul ilinde yapılmış bir pilot çalışma niteliği taşımaktadır.

V.3. Araştırmanın Türü

Araştırma tüketicilerin kitap satın alma davranışlarını etkileyen faktörlerin belirlenmesi ve bu faktörler ile cevaplayıcılara ilişkin demografik değişkenler arasındaki ilişki ve farklılıkları test etmek amacıyla yönelik *tanımsal* bir çalışmadır.

V.4. Veri Toplama Yöntemi ve Aracı

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak elden bırakılan (drop off) anket yöntemi kullanılmıştır. Anket yöntemi olarak yüz yüze anket yerine elden bırakılan anket yönteminin tercih edilmesinin sebebi, anketin toplam 70 sorudan oluşan uzun bir anket olması nedeniyle cevaplayıcılara anketi cevaplamaları için zaman tanımak istenmesidir. Kolayda örnekleme yöntemi ile İstanbul

ilinde yaşayan 394 kişiye ulaşılmış bunların 356'sından geri dönüş sağlanmıştır. Bunların 47'si filtre sorusuna verdikleri cevap gereği elenmiş, 9'u ise kendilerine bırakılan anket formlarının %30'undan fazlasını cevapsız bıraktıkları için araştırma kapsamı dışında yer almışlardır. Böylece 300 anket analize tabi tutulmuştur.

Anket, 61 likert maddesi ve 9 demografik sorudan oluşmaktadır. Likert maddelerinin belirlenmesi amacı ile araştırma sürecinin ilk adımında "kitap satın alma tercihinizi etkileyen unsurlar nelerdir" açık uçlu sorusundan oluşan ön anket ilk aşamada İstanbul ilinde kitap satın alan 78 kişiye uygulanmıştır. Ön anketin uygulanmasında da filtre sorusu olarak "kitap satın alırmısınız" sorusu yer almış ve hayır cevabını veren 6 kişi araştırma kapsamı dışında tutulmuştur. Ön ankete katılan cevaplayıcıların bu soruya verdikleri cevaplar birbirini tekrar eder hale gelmeye başladıktan sonra, kontrol amacı ile aynı anket ikinci aşamada 15 yeni cevaplayıcıya daha uygulanmış ve yeni bir bulgu elde edilmediği için ön anket çalışması toplam 93 kişinin katılımı ile sona erdirilmiştir.

Cevaplayıcıların bu açık uçlu sorunun cevabında belirttikleri kitap satın alma davranışlarını etkileyen unsurlar kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum, ne katılıyorum ne katılmıyorum, katılıyorum, kesinlikle katılıyorum cevap seçeneklerinden oluşan 61 likert maddesi yargısı altında toplanmıştır.

Toplanan veriler temel bileşenler faktör analizi, Bağımsız Örnek T Testi, One-Way Anova Analizleri kullanılarak değerlendirilmiştir.

V.5. Araştırma Bulguları

Araştırma bulguları bölümünde araştırmanın güvenilirliğinden, katılımcıların demografik özelliklerinden, faktör analizi sonuçlarından bahsedilmektedir.

V.5.1. Araştırmanın Güvenilirliği

Sosyal Bilimler Araştırmalarında araştırmanın iç tutarlık düzeyi için kabul edilen en düşük düzey 0,70'tır ve iç tutarlık düzeyini belirten Cronbach's Alpha katsayısının bu değerin üzerinde çıkması varsayılan ölçeğin tüm maddelerinin aynı konuyu ölçtüğü varsayımına dayanır [20].

Bu varsayımına dayanılarak demografik değişkenler dışındaki 61 likert maddesine uygulanan Cronbach's Alpha güvenilirlik testi sonucunda, güvenilirlik düzeyi 0,9395 olarak belirlenmiştir. Bu değer çalışma sonuçlarının yüksek güvenilirlikte olduğuna işaret etmektedir.

V.5.2. Cevaplayıcıların Demografik Özellikleri

Araştırmaya katılanların 195'i kadın, 105'i erkektir. Katılımcıların yaş ortalaması 18-25 yaş aralığında yoğunlaşırken, eğitim durumunda yoğunluk %54,7 ile üniversite mezunu olarak ortaya çıkmıştır. Medeni durumda ise katılımcıların %76'sının bekâr olduğu gözlemlenmektedir. Gelir gruplarında yoğunluk %24,9 ile 1000-1499 YTL aralığındadır. Katılımcıların demografik özelliklerine göre profillerini özetleyen tablo aşağıdaki gibidir.

Tablo.1. Cevaplayıcıların Demografik Özellikleri

Demografik Özellik	Frekans	Yüzde
CİNSİYET		
Kadın	195	65
Erkek	105	35
YAŞ		
18-25	142	47,3
26-35	127	42,3
36-49	23	7,7
50 ve üstü	8	2,7
EĞİTİM		
Ortaokul	3	1
Lise	76	25,3
Üniversite	164	54,7
Yüksek Lisans / Doktora	57	19
MEDENİ HAL		
Evli	50	16,7
Bekar	228	76
Evli ve Çocuklu	16	5,3
Bekar ve Çocuklu	6	2
MESLEK		
Kamu Çalışanı	40	13,3
Özel Sektör	75	24,9
Serbest	75	24,9
Öğrenci	79	26,2
Ev Hanımı	10	3,3
İşsiz	1	0,3
Boş Bırakılan	20	7,1
GELİR		
0-499 YTL	49	16,3
500-999 YTL	46	15,3
1000-1499 YTL	75	24,9
1500-1999 YTL	34	11,3
2000-2499 YTL	19	6,3
2500-2999 YTL	23	7,6
3000-3499 YTL	10	3,3
3500-3999 YTL	4	1,3
4000 ve üstü	23	7,7
Boş Bırakılan	17	6

Bunlardan başka, cevaplayıcıların ortalama kitap okuma sıklığına ilişkin soruya cevapları %92,4 oranla günde 1-3 saat seçeneğinde yoğunlaşmaktadır. Kitap alış sıklığı %52,5 oranla "sık sık" seçeneğinde yoğunlaşırken, "kitap satın almak sizin için başlı başına bir alışveriş

midir yoksa genel alışverişinizin bir parçası mıdır” sorusuna cevaplayıcılar %71,4 oranla “başlı başına bir alışveriş” cevabını vermişlerdir.

V.5.3. Faktör Analizi Sonuçları

Açık uçlu anket aracılığıyla yapılan ön araştırma sonuçlarından elde edilen bulgular ile oluşturulan 61 maddelik likert ölçeğine uygulanan faktör analizi sonucunda % 71.223 toplam açıklayıcılık düzeyine sahip 16 faktör elde edilmiştir. Bu faktörler incelenip faktör isimleri belirlendiğinde bunların pazarlamanın temelini teşkil eden pazarlama karması öğelerine (ürün, fiyat, dağıtım, tutundurma) uygun biçimde gruplanabileceği gözlemlenmiştir. Pazarlama karması bileşenlerine ek olarak durumsal faktörler adı altında farklı bir boyut daha ortaya çıkmıştır. Bu bulguya dayanarak faktör analizi sonuçları pazarlama karması öğeleri ve durumsal faktörler başlıkları altında açıklanmaktadır.

Faktör analizi yapılmadan önce örnek kütlenin yeterliliğinin ölçülmesi için uygulanan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi sonucunda 0.862 ve Bartlett Küresellik testinin (sphericity test) sonucunda ise sig. değeri 0.000 olarak elde edilmiştir. KMO testi sonucunun yüksek çıkması faktör analizi yapmak için örnek hacmin yeterli olduğuna işaret etmektedir. Bartlett testinin geçerli olması da (Sig =0.000) sonuçların anlamlı olduğunun göstergesidir [21].

Keşfedici Faktör Analizi Yöntemlerinden Temel Bileşenler Faktör Analizi (Principal Component Factor Analysis) kullanılmıştır. Yapılan faktör analizi sonucunda ortaya çıkan faktörler kendi aralarında pazarlama karması bileşenlerine paralel olarak tekrar gruplandırılmıştır.

Örneğin kitabın dış tasarımı, iç tasarımı, konusu, yayınevi özellikleri, kitabın ismi, kitabın sahne ve görsel sanatlara uyarlanması, kapak yazıları, yazarın uluslararası tanınırlığı ve kitabın dili pazarlaması karması bileşenlerinden “ürün” altında toplanabilmektedir. Bu sebeple bu faktörler “ürüne ilişkin faktörler” olarak yeniden numaralandırılmıştır.

Tasarım, dizayn, ambalaj gibi özelliklerin pazarlama literatüründe ürün ile bağdaştırıldığı düşünülerek, kitabın dış tasarımı (ürüne ilişkin faktör 1) ve kitabın iç tasarımı (ürüne ilişkin faktör 2) ürün ile ilişkili faktörler başlığı altına koyulmuştur. Özellikle rekabetin artmasıyla birlikte firmaların ürün ve hizmetlerini farklılaştırma yöntemlerinden birinin tasarım olduğu gözlemlenmektedir [7]. “Tasarım, tüketici talepleri açısından bir ürünün nasıl görüldüğünü ve işlevlerinin nasıl olduğunu etkileyen tüm özelliklerin birleşimidir” [9]. Bu bağlamda, ürün tasarımı dış tasarım ve iç tasarım şeklinde iki bölümde ele alınabilmektedir. Çalışmada dış tasarım boyutu altında kalınlık, kitabın boyutları, kitabın ciltli kapakla satılması, sayfa ayırıcı

olması, kapağında kullanılan resimler, tasarımda kullanılan renkler değişkenlerinin toplandığı görülmektedir. Kitabın sayfa kalitesi, baskı kalitesi, yazı karakteri, koruma ambalajı ile satılması gibi özelliklerin de ürün olarak kitabın iç tasarımına ilişkin özellikler olduğu düşünülerek bu değişkenler “iç tasarım” boyutu altında toplanmıştır.

Pazarlama karmasında ürünün kitap olarak kabul edildiği bu pazarlama karması bileşenleri göz önünde bulundurulduğunda, yayınevinin ve kitabın yazarının da ürün bileşeninin birer etmeni olduğu düşünülmektedir. Günümüzde pazarlama karması bileşenleri düşünüldüğünde “ürün” yerine “pazara sunulan değer, teklif” (marketing value, offering) gibi kavramların kullanıldığı görülmektedir. Firmalar tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını pazara sundukları bu değerler ve faydalar bütünü ile karşılamayı amaçlamaktadırlar. Soyut bir kavram olan bu değer veya teklif, ürün, hizmet, bilgi ve deneyimin bileşimidir” [9].

Amerikan Pazarlama Derneği tarafından “firmaların kendilerini rakiplerinden farklılaştırmak amacıyla kullandıkları isim, terim, işaret, sembol, tasarım veya bunların bir birleşimi” [11] olarak tanımlanan marka kavramının bu çalışmada söz konusu olan pazarlama karması göz önünde tutulduğunda ürünün kendisi olan kitap dışında yazar ve yayınevi ile de bağdaştırılabileceği düşünülmektedir. Bu sebeple tüketicilerin kitap satın alırken kitabın ismi, yayınevi özellikleri, kitabın ismi ve yazarla ilgili özellikleri bir marka olarak algıladıkları düşünülerek ürün bileşeni ile ilgili faktörler grubuna bu boyutlar da eklenmiştir.

Pazarlaması karması bileşeni olarak ürün ile ilgili bir başka önemli pazarlama kararının da “ambalaj” olduğu bilinmektedir. Birçok pazarlamacı bu bileşenin pazarlama karmasına dâhil edilmesi gereken beşinci bir boyutu olduğunu savunmaktadır. Ürün ambalajı iyi tasarlandığında ve doğru planlandığında iyi bir iletişim aracı haline almaktadır [9]. Kitaplar da genellikle tüketiciler ile ilk olarak kapakları ile temas kurmaktadır. Bu noktada kapak ile ilgili özelliklerin ürün bileşeninin bir parçası olan ambalaj ve etiket kavramları ile bağdaştırılabileceği düşünülmüştür. Bu bağlamda ürün ile ilgili faktörler grubuna dâhil edilen bir başka boyut da kitabın kapak yazıları olmuştur. Kitabın konusu ise ürün bileşeninin içeriği ile bağdaştırılarak bu gruba eklenmiştir. Ürüne ilişkin tüm bu faktörler tablo.2’de özetlenmektedir.

Tablo.2. Ürün Bileşeniyle İlgili Faktörler

Ürüne İlişkin Faktör 1: Kitabın Dış Tasarımı			
$\alpha = .8595$	Ort:2.4904	%Var: 5.649	Faktör Yüğü
37: Kitabın kalınlığı			0.45
41: Kendinden sayfa ayırıcı olması			0.598
42: Kitabın boyutları (en,boy)			0.725
43: Kitap kapağının ciltli olması			0.672
44: Kapakta kullanılan resimler			0.587
45: Kitap tasarımında kullanılan renkler			0.512
Ürüne İlişkin Faktör 2: Kitabın İç Tasarımı			
$\alpha = .8422$	Ort:2.9287	%Var:4.916	Faktör Yüğü
36: Kitabın sayfa kalitesi			0.783
38: Kitabın baskı kalitesi			0.835
39: Kitapta kullanılan yazı karakteri			0.658
40: Kitabın koruma ambalajı ile satılması			0.448
Ürüne İlişkin Faktör 3: Kitabın Konusu			
$\alpha = .5824$	Ort:3.8690	%Var:3.408	Faktör Yüğü
3: Konusunun ilgi alanıyla örtüşmesi			0.554
4: Konunun güncel olaylarla ilgili olması			0.298
8: Kitabın bir serinin sayılarından birisi olması			0.311
46: Yazarın tanınmış biri olması			0.413
47: Yazarın diğer kitaplarını okumuş olması			0.732
51: Kitabın türü (korku, macera vb..)			0.802
Ürüne İlişkin Faktör 4: Yayınevi Özellikleri			
$\alpha = .7783$	Ort:2.7947	%Var:2.693	Faktör Yüğü
33: Yayınevinin tanınmış olması			0.693
34: Yayınevi tarafından yayınlanan kitapların türleri			0.782
35: Yayıneviyle ilgili tanıtım faaliyetleri			0.654
Ürüne İlişkin Faktör 5: Kitabın İsmi			
$\alpha = .8073$	Ort:3.4329	%Var: 2.531	Faktör Yüğü
1: Kitabın isminin ilgi çekici olması			.740
2: İsmi oluşturduğu olumlu/olumsuz çağrışımlar			.720
Ürüne İlişkin Faktör 6: Sahne ve Görsel Sanat Uyarlaması			
$\alpha = .9134$	Ort:2.5676	%Var: 2.295	Faktör Yüğü
15: Kitabın konusunun film senaryosuna çevrilmesi			0.877
16: Kitabın sahne gösterilerine konu edilmesi			0.864
Ürüne İlişkin Faktör 7: Kitabın Kapak Yazıları			
$\alpha = .6579$	Ort:3.3345	%Var: 2.073	Faktör Yüğü
5: Kitabın arka kapağındaki özet			0.751
6: Arka kapak yorumları			0.82
7: Kitabın ön sözü			0.607
Ürüne İlişkin Faktör 8: Yazarla İlgili Özellikler			
$\alpha = .6615$	Ort:3.1672	%Var:1.842	Faktör Yüğü
48: Yazarın siyasi duruşu			0.349
49: Yazarın ödül almış olması			0.694
50: Yazarın kitaplarının başka dillere çevrilmiş olması			0.702
Ürüne İlişkin Faktör 9: Kitabın Dili			
$\alpha = .3370$	Ort:3.5084	%Var: 1.660	Faktör Yüğü
24: Kitabın dili			0.487
25: Kitabın çevirmeni			0.705

Bu durumda alternatif yollardan biri olarak gösterilen inter-item corelations değeri incelenmiştir. 32 ve 52 numaralı maddelerin inter item corelations değeri kabul edilebilir değer aralığı olan 0.2 ile 0.4 arasında çıkmış (0.38) ve bu durum faktör 16'nın da analiz kapsamına dâhil edilmesinde bir sakınca olmadığını işaret etmiştir [20].

Ürünle ilgili faktörlerin yer aldığı Tablo-2'de faktörlerin ortalamaları incelendiğinde tüketicilerin kitap satın alma süreçlerinde bu faktörlere ne düzeyde önem verdikleri ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda, 5 üzerinden 3.8690 ortalamayla "kitabın konusu" tüketicilerin satın alma sürecinde en çok önem verdikleri ürünle ilgili faktör olarak dikkati çekmektedir. Aynı şekilde, "kitabın dış tasarımı" tüketicilerin kitap satın almada en az önem verdikleri ürünle ilgili faktör olarak ortaya çıkmaktadır.

Pazarlama karması bileşenlerinden dağıtım öğesinin bir dalı olan perakendecilik konusu kapsamına giren mağazacılık ve mağaza atmosferi kavramları günümüzde oldukça önem kazanmıştır.

Özellikle bütünleşik pazarlama iletişimi kavramının da oldukça vurgulandığı göz önünde bulundurulduğunda mağaza atmosferine ilişkin özelliklerin satın alma sürecindeki etkileri son derece önem kazanmaktadır. Bu bağlamda ankette yer alan mağaza atmosferine ilişkin özellikler ile ilgili değişkenlerden oluşan "mağaza atmosferi" boyutu da dağıtım bileşeni ile ilişkilendirilmiştir. Dağıtım boyutuyla ilişkilendirilen faktörler ve altında yer alan maddeler Tablo.3'te özetlenmektedir.

Tablo.3. Dağıtım Bileşeniyle İlgili Faktör

Dağıtıma İlişkin Faktör 1: Mağaza Atmosferi			
$\alpha = .9134$	Ort: 2.7912	%Var: 23.174	Faktör Yüğü
54: Kitapevinin raf düzeni			.640
55: Kitapevinde kitabı incelemeye olanak sağlayan mağaza düzeni			.577
56: Kitapevinde çalan müzikler			.806
57: Kitapevinin ışıklandırması			.870
58: Kitapevinin kokusu			.818
59: Kitapevinin renkleri			.846
60: Kitapevinde satılan diğer ürünler			.702
61: Kitapevinin havalandırması			.807

Yukarıdaki tablodan da görüldüğü gibi, yapılan faktör analizi sonucunda pazarlama karması bileşenlerinden dağıtımla ilişkilendirilebilecek tek bir faktör ortaya çıkmıştır. "Mağaza Atmosferi" olarak isimlendirilen bu faktörün ortalamasına bakıldığında 2.7912 olduğu görülmektedir. 5 üzerinden değerlendirilen bu ortalamaya dayanarak mağaza atmosferinin, tüketicilerin kitap satın alma karar süreçlerinde çok da

yüksek bir öneme sahip olmadığını söylemek yanlış olmayacaktır.

Tutundurma bileşeni ile ilgili faktörler başlığı altında temel tutundurma faaliyetleri ile ilgili değişkenlerden oluşan "tutundurma faaliyetleri" boyutu dışında genellikle pazarlama karması öğelerinden tutundurmanın altında ele alınan [16] fuarcılık ve ağızdan ağza iletişim kavramları da eklenmiştir.

Tablo.4. Tutundurma Bileşeniyle İlgili Faktörler

Tutundurmaya İlişkin Faktör 1: Tutundurma Faaliyetleri			
$\alpha = .8897$	Ort: 3.2383	%Var:8.181	Faktör Yüğü
23: Yazarın tv ve radyo programlarına konuk olması			0.571
26: Gazete ve dergilerde kitabın tanıtımının yapılması			0.831
27: Radyo ve tv.de kitabın tanıtımının yapılması			0.868
28: Sokak ve caddelerdeki reklam panolarında kitabın tanıtımının yapılması			0.79
29: İnternet sitelerinde kitabın tanıtımının yapılması			0.741
30: Kitapla ilgili elektronik postaların gönderilmesi			0.637
53: Kitapla ilgili basında yer alan eleştiri ve tavsiyeler			0.515
Tutundurmaya İlişkin Faktör 2: Fuarcılık Faaliyetleri			
$\alpha = .7893$	Ort: 2.6221	%Var:3.622	Faktör Yüğü
20: Kitabın kitap fuarlarında bulunabilirliği			0.761
21: Fuardaki tanıtım faaliyetleri			0.667
22: Yazarın sohbet ve imza günleri			0.647
31: Satış noktası promosyon malzemeleri			0.459
Tutundurmaya İlişkin Faktör 3: Kitabın Satış Sayısı			
$\alpha = .8228$	Ort: 2.5933	%Var:2.758	Faktör Yüğü
9:Basım sayısının fazla olması			0.848
10:Basım sayısının kapakta belirtilmesi			0.858
11:"En çok satanlar"listesinde olması			0.57
Tutundurmaya İlişkin Faktör 4: Ağızdan Ağıza İletişim			
$\alpha = .6687$	Ort: 3.6959	%Var:1.935	Faktör Yüğü
32: Çevremdekilerin kitabı okumuş olması			0.816
52:Çevremdekilerin kitapla ilgili tavsiyeleri			0.696

Yukarıdaki tabloda tutundurmaya ilişkin 3. faktör olan "Kitabın Satış Sayısı" boyutunun da bu bileşen altında ele alınmasının sebebi, satış rakamının aslında bu boyut altındaki değişkenlerde de vurgulandığı gibi bir iletişim aracı, bir satış artırıcı araç olarak kullanıldığını düşündürmektedir.

Yine aynı tablo, tutundurma bileşeni altında yer alan faktörlerin tüketicilerin kitap satın alma süreçlerindeki önemlerini de göstermektedir. Ortalamalar incelendiğinde tutundurmaya ilişkin faktör 4 olan "Ağızdan ağıza iletişim" in 3.6959'luk ortalamasıyla karar

alma sürecinde en önemli tutundurma ile ilgili faktör olduğu görülmektedir. Benzer şekilde, 2.5933'lük ortalamasıyla en düşük ortalamaya sahip faktör olan "Kitabın Satış Sayısı" karar sürecinde tüketicilerin en az önem verdikleri tutundurma faktörü olarak dikkatleri çekmektedir.

Pazarlama karması bileşenlerinden fiyat öğesiyle doğrudan ilgili olan değişkenler, analizde tek boyut altında toplanmış ve bu değişkenlerin arasında faktör yükü en düşük olanının 0.674 olduğu gözlemlenmiştir. Bu durumda bu boyut doğrudan "fiyat" olarak nitelendirilmiştir. Fiyat bileşeniyle ilişkilendirilen faktöre ait maddeler Tablo 5'te özetlenmiştir.

Tablo.5. Fiyat Bileşeniyle İlgili Faktör

Fiyata İlişkin Faktör 1: Fiyat			
$\alpha = .7291$	Ort:3.0307	%Var: 2.474	Faktör Yüğü
12: Fiyatın bütçeme uygun olması			.784
13: Tüm dağıtım noktalarında aynı fiyata satılması			.674
14: Aynı türdeki diğer fiyatlara göre daha ucuz/pahalıya satılması			.769

Yukarıdaki tabloda detaylandırılan fiyat faktörü 3.0307'lik ortalamasıyla tüketicilerin kitap satın alma sürecinde nispeten önem verdikleri bir faktör olarak dikkati çekmektedir.

Faktör analizi sonucunda pazarlama karması bileşenleri ile ilişkilendirilen faktörler dışında kalan tek faktör tüketicinin satın alma sürecinde ve anındaki psikolojik özelliklerini etkileyen ve bu özellikleri ifade eden değişkenlerden oluşan durumsal özelliklere ilişkin faktördür. Durumsal özelliklerle ilgili faktöre ait bilgiler aşağıdaki tabloda özetlenmiştir:

Tablo.6. Durumsal Özelliklerle İlgili Faktör

Durumsal Özelliklere İlişkin Faktör 1: Satın Alma Anındaki Durumsal Özellikler			
$A = .6063$	Ort:2.9422	%Var:1.741	Faktör Yüğü
17: Kitabı satın alırkenki ruhsal durum			.501
18: Kitap alışverişinin kiminle yapıldığı			.701
19: Kitap satın alma noktasında harcanan süre			.511

Faktör analizi sonucunda tüm faktörler göz önünde bulundurulduğunda, 16 faktörden %23.174 varyans değeri ile açıklayıcılığı en yüksek olan faktör mağaza atmosferi olarak bulunurken, en düşük faktörün %1.660 ile kitabın dili olduğu görülmektedir.

V.5.4. Araştırma Hipotezleri ve Test Sonuçları

Bu bölümde, faktör analizi sonucunda elde edilen boyutların cevaplayıcılar açısından demografik özellikler bakımından farklılık gösterip göstermediği test edilmiştir.

Hipotezler ve testlerine geçmeden önce dağıtım bileşenine ait tek bir faktör bulunduğu (Faktör 1- Mağaza Atmosferi) bu bölümdeki hipotezler kurulurken dağıtım bileşenine ait faktörler yerine “**Mağaza Atmosferi**” ifadesinin kullanılacağını belirtmek yerinde olacaktır.

H_1 : Tüketicilerin kitap satın alma sürecinde dikkate aldıkları tüm faktörlerin önem düzeyleri açısından kadın ve erkekler arasında anlamlı bir fark vardır.

Bu hipotezin test edilmesi amacıyla yapılan bağımsız örnek t testi sonuçlarına göre H_1 reddedilmiş, tüm faktörler yerine aşağıdaki tabloda özetlenen faktörler açısından kadın ve erkekler arasında anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir.

Tablo.7. Cinsiyet Değişkeni İçin Uygulanan Bağımsız Örnek T Testi Sonuçları

Levene Testi				
	F	Sig.	t	Sig.
Ürüne İlişkin Faktör 8: Yazarla İlgili Özellikler				
Varyanslar eşit olduğu varsayımında	.892	.346	-2048	.042
Varyanslar eşit olmadığı varsayımında			-2099	.037
Tutundurmaya İlişkin Faktör 1: Tutundurma Faaliyetleri				
Varyanslar eşit olduğu varsayımında	3.228	0.074	-2.34	0.02
Varyanslar eşit olmadığı varsayımında			-2.291	0.023

Tablo.7’den de görüleceği gibi, “kitabın yazarıyla ilgili özellikler (siyasi duruş, yazarın ödülleri, yazarın diğer kitapları ” ve “yapılan tutundurma faaliyetleri (tutundurma faaliyetleri, fuarcılık faaliyetleri, ağızdan ağıza iletişim ve kitabın satış sayısı)” faktörlerinin satın alma sürecindeki önem düzeyleri açısından kadınlar ve erkekler arasında anlamlı bir fark bulunmaktadır. Ortalamalara bakıldığında ise erkeklerin kadınlara göre, yazara ilişkin özelliklere kitap satın alma kararında daha çok önem verdikleri sonucuna ulaşılmaktadır.

H_1 : Tüketicilerin kitap satın alma sürecinde dikkate aldıkları tüm faktörlerin önem düzeyleri açısından yaş grupları arasında anlamlı bir fark vardır.

Bu hipotezin test edilmesi amacıyla One-Way Anova analizinden yararlanılmıştır. H_1 yine reddedilmiş ve tüm faktörler yerine sadece analiz sonuçlarını özetleyen aşağıdaki tabloda görülen faktörlerin önem düzeyleri açısından yaş grupları arasında anlamlı bir farka rastlanmıştır.

Tablo.8. Yaş Değişkeni İçin One-Way Anova Analizi Sonuçları

Yaş Grupları		
	F	Sig.
Ürüne İlişkin Faktör 5: Kitabın İsmi	4.742	.003
Ürüne İlişkin Faktör 6: Sahne ve Görsel Sanat Uyarlaması	4.099	.007
Tutundurmaya İlişkin Faktör 1: Tutundurma Faaliyetleri	2.979	.032
Fiyata İlişkin Faktör 1: Fiyat	2.834	.039

Yukarıdaki tabloda da özetlendiği gibi, Ürüne İlişkin Faktör 5: Kitabın ismi (Kitabın isminin ilgi çekici olması ve yarattığı olumlu olumsuz çağrışımlar), Ürüne İlişkin Faktör 6: Sahne ve Görsel Sanat Uyarlaması (Kitabın konusunun film senaryosuna çevrilmesi, kitabın sahne gösterilerine konu edilmesi), Tutundurmaya İlişkin Faktör 1: Tutundurma Faaliyetleri (tutundurma faaliyetleri, fuarcılık faaliyetleri, ağızdan ağıza iletişim ve kitabın satış sayısı) ve Fiyat (bütçeye uygunluk, her yerde aynı fiyatın olması, diğer kitaplara göre nispi fiyatı) faktörlerinin satın alma sürecindeki önem düzeyleri açısından yaş grupları arasında anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Bir başka ifadeyle farklı yaş gruplarındaki bireylerin kitap satın alma süreçlerinde, yukarıda bahsedilen bu faktörler farklı düzeyde önem taşımaktadırlar.

H_1 : Tüketicilerin kitap satın alma sürecinde dikkate aldıkları tüm faktörlerin önem düzeyleri açısından eğitim grupları arasında anlamlı bir fark vardır.

Tablo.9. Eğitim Değişkeni İçin One-Way Anova Analizi Sonuçları

Eğitim Grupları		
	F	Sig.
Ürüne İlişkin Faktör 3: Kitabın Konusu	3.227	.023
Fiyata İlişkin Faktör 1: Fiyat	3.439	.018

Yukarıdaki hipotezin test edilmesi amacıyla yapılan ve Tablo.9’da özetlenen One-Way Anova testi sonuçlarına göre H_1 reddedilmiştir. Başka bir ifadeyle, ürüne ilişkin faktör 3 yani kitabın konusunun tüketicilerin kitap satın alma kararındaki önem düzeyi eğitim grupları arasında farklılık göstermektedir. Örneğin, ilkökul mezunu bir bireyin kitap satın alma sürecinde kitabın

konusu daha az önem taşırken, üniversite mezunu bir kitap alıcısı için kitabın konusu satın alma davranışında çok daha büyük bir yere sahip olabilecektir.

H_1 : Tüketicilerin kitap satın alma sürecinde dikkate aldıkları tüm faktörlerin önem düzeyleri açısından gelir grupları arasında anlamlı bir fark vardır.

Tablo.10. Gelir Değişkeni İçin One-Way Anova Analizi Sonuçları

Gelir Grupları		
	F	Sig.
Ürüne İlişkin Faktör 1: Kitabın Dış Tasarımı	2.457	.014

Tablo.10'da özetlendiği gibi H_1 reddedilmiştir, tüm faktörler yerine sadece ürüne ilişkin faktör 1 olan kitabın dış tasarımının farklı gelir gruplarına ait insanların kitap satın alma kararındaki önemi istatistiksel açıdan farklı olmaktadır.

H_1 : Tüketicilerin kitap satın alma sürecinde dikkate aldıkları tüm faktörlerin önem düzeyleri açısından günlük ortalama kitap okuma düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

Tablo.11. Günlük Kitap Okuma Düzeyi Değişkeni İçin One-Way Anova Analizi Sonuçları

Günlük Kitap Okuma Düzeyleri		
	F	Sig.
Ürüne İlişkin Faktör 3: Kitabın Konusu	3.293	.039
Ürüne İlişkin Faktör 5: Kitabın İsmi	3.770	.000
Ürüne İlişkin Faktör 6: Sahne ve Görsel Sanatlara Uyarlanması	3.709	.026
Ürüne İlişkin Faktör 8: Yazarla İlgili Özellikler	3.184	.043
Tutundurmaya İlişkin Faktör 3: Kitabın Satış Sayısı	4.507	.012
Tutundurmaya İlişkin Faktör 4: Ağızdan Ağıza İletişim	8.793	.000
Durumsal Özelliklere İlişkin Faktör 1: Satın Alma Anındaki Durumsal Özellikler	10.624	.000

Tüketicilerin kitap satın alma sürecinde dikkate aldıkları tüm faktörlerin önem seviyelerinin günlük kitap okuma düzeylerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere yapılan analiz sonucunda H_1 reddedilmiştir. Başka bir ifadeyle, tüm faktörlerle değil yukarıdaki tabloda belirtilen faktörlerin kitap satın alma davranışındaki önemi günlük ortalama kitap okuma düzeyine göre farklılık göstermektedir.

H_1 : Tüketicilerin kitap satın alma sürecinde dikkate aldıkları tüm faktörlerin önem düzeyleri açısından kitap alışveriş sıklığı arasında anlamlı bir fark vardır.

Tablo.12. Kitap Alışveriş Sıklığı Değişkeni İçin One-Way Anova Analizi Sonuçları

Kitap Alışveriş Sıklığı		
	F	Sig.
Ürüne İlişkin Faktör 2: Kitabın İç Tasarımı	4.709	.000
Ürüne İlişkin Faktör 5: Kitabın İsmi	3.082	.017
Ürüne İlişkin Faktör 9: Kitabın Dili	3.688	.006

Son hipotez için yapılan One-Way Anova analizi sonuçlarına göre H_1 'in reddedildiği ve tüm faktörler açısından değil sadece yukarıdaki tabloda belirtilen üç faktör açısından kitap alışveriş sıklığı arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunduğu tespit edilmiştir.

VI. SONUÇ ve ÖNERİLER

Yapılan çalışmada, okuyucuların kitap satın alma süreçlerinde satın alma kararlarını birçok özelliğin etkilediği ortaya konmaktadır. Araştırma sonuçlarında da görülmektedir ki, bu özellikler pazarlama karması bileşenleri ile uyum sağlamaktadır. Bu bulgu, diğer mal ve hizmetlerin pazarlama yönetimi sürecinde olduğu gibi kitapların pazarlama sürecinde de ürün, dağıtım, fiyat ve tutundurma karması stratejilerinin ve politikalarının doğru biçimlendirilmesi ve planlanması gerektiğini vurgulamaktadır.

Araştırma sonuçlarına dayanarak, yazar ve yayınevlerinin kitabın ismi konusunda stratejik kararlar almaları gerektiği söylenebilmektedir. Gerek yaş grupları açısından gerek okuyucuların ortalama kitap okuma düzeyleri açısından ve kitap alışveriş sıklığı açısından kitabın isminin satın alma kararındaki etkisinin farklılık gösterdiği görülmektedir. Bu durum, kitap ismi belirlenirken hedef kitlenin iyi belirlenmesi ve konumlandırma aracı olarak kitap isminin tıpkı marka ismi ve slogan gibi büyük bir önem sahip olduğuna işaret etmektedir. Kitlesele pazarlama anlayışının kültürel ürünler için de geçerliliğini kaybettiği bir kez daha anlaşılmıştır. Bu vurguya dikkat çeken bir başka bulgu da, tutundurma faaliyetlerinin kitap satın alma tercihindeki öneminin cinsiyetlere göre farklı çıkmış olmasıdır. Özellikle medya iletişim araçlarında da cinsiyet değişkenini de temel alan bir pazar bölümlendirme ve hedef pazarlama stratejisinin izlendiği düşünüldüğünde yayınevlerinin tutundurma araçlarını doğru seçmeleri gerekliliği artmaktadır. Mağaza atmosferi değişkeninin demografik özelliklere göre farklılık göstermesi de ortalamalar açısından satın alma kararında etkili bir faktör olduğu gözlenmektedir. Bu

durumda, sayısı gün geçtikçe artan kitapevlerinin bu özellikleri dikkate alarak tasarlanması oldukça önemlidir.

Sahne ve görsel sanatlarına uyarlanma özelliğinin de dikkat çeken bir başka özellik olduğu görülmektedir. Sahne sanatlarına uyarlanan kitapların satışlarının arttığı düşünüldüğünde, yayınevlerinin senaryolaştırılma, telif hakları, vb. konularda sanatçılara teşvik edici davranmaları endüstrinin dinamikleri açısından etkili olacaktır.

Pazarlama yönetimi açısından oldukça önemli olan “farklılaştırma” konusu görüldüğü gibi kitap pazarlamasında da tüm bu özelliklerin vurgulanması ile önem kazanmaktadır. Kitabın ismi, yazarın özellikleri, kitabın fiyatlandırılması, sahne sanatlarına konu edilmesi, mağaza atmosferi, kapak tasarımı gibi birçok özellik kitap pazarlamasında birer farklılaştırma aracı olarak kullanılabilir. Bu çalışma, yayınevleri, yazarlar ve kitapevleri için birer farklılaştırma aracı olan bu özellikleri ortaya çıkarmak açısından önem kazanmaktadır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] McKenna, R. (1991). Marketing is Everything. *Harvard Business Review*, 69(1), 1-65.
- [2] Lieberman, A. & Esgate, P. (2002). *The Entertainment Marketing Revolution: Bringing The Moguls, The Media And The Magic To The World*. New York: Financial Times Prentice Hall Books.
- [3] Argan, M. (2007). *Eğlence Pazarlaması*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- [4] Mucuk, İ. (2006). *Pazarlama İlkeleri*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- [5] Hirsch, P.M. (1972). Processing Fads And Fashions: An Organization – Sety Analysis Of Cultural Industry Systems. *American Journal of Sociology*, 77(4), 620-640.
- [6] Hirsch, P.M. (2000). Cultural Industries Revisited. *Organization Science Linthium*: May – June, 11(3), 340-356.
- [7] Desai, K.K. & Basuroy, S. (2005). Interactive Influence of Genre Familiarity, Star Power and Critics’ Review in the Cultural Goods Industry: The Case of Motion Pictures. *Psychology and Marketing*, 22(3), 199-207.
- [8] Brown, S. (2006). The Marketing Code: Unlocking The Secrets Of Dan Brown’s Success. *European Business Review*, 18(4), 323-327.
- [9] Boss, S. (2007). The Greatest Mystery: Making A Best Seller. *New York Times (Late Edition (East Coast))*, May 13, 1-31.
- [10] Kotler, P. (2006). *Marketing Management*. New Jersey: Prentice Hall.
- [11] Rosen, J. (2003). Classics Strategies, CXclassics Sale. *Publishers Weekly*, 6, 16-18.
- [12] Dyckhoff, T. (2001). Weekend: THEY’VE GOT IT COVERED: Book covers have just a few seconds to attract our attention. And the publishers’ weapon? Gold lettering and bubblegum colours. Yes, these jackets are often unsubtle adverts for their product. But it wasn’t always so, *The Guardian*. September, 15th, 29-32.
- [13] Stein, S. (1997). Four Strategies For Positioning Your Book. *Writer’s Digest. Academic Research Library*, 77(5), 49- 55.
- [14] Trachtenberg, J. A. (2005). Book Publishers Build Buzz Early. *Wall Street Journal*. Hollywood Style, New York, December 1, B1.
- [15] Arnold, M. (1999). Not By Its Cover But By Its Title. *New York Times*. (Late Edition (East Coast)) New York, NY.: April, 29th, 3.
- [16] Laing, A. ve Royle, J. (2005). Extend The Market Or Maintain The Loyal Customer? The Dilemma Facing Today’s Booksellers. *Publishing Research Quarterly*, 21(2), 20-25.
- [17] Aslan, M. (2004). *Mağazacılıkta Atmosfer*. İstanbul: Detay Yayınları.
- [18] Aygündüz, F. & Sema A. (2008). Rakamlarla Türk Kitap Sektörü. (<http://www.tumgazeteler.com/?a=1452913>). [21.03.2008].
- [19] Odabaş, H. (2005). Ülkemizde Okuma Alışkanlığı ve Eleştiriel Okuma. 31 Mart Nasreddin Hoca Etimesgut İlköğretim Okulu 41. Kütüphane Etkinlikleri Paneli Bildirisi, Ankara.
- [20] Nunnally, Jum. (1979). *Psychometric Theory*. New York: McGraw Hill.
- [21] Gegez, A.E. (2007). *Pazarlama Araştırmaları*. İstanbul: Beta Yayıncılık.

Oylum KORKUT ALTUNA (oaltuna@marmara.edu.tr) is a Research Assistant at Marmara University Social Sciences Institute. She is interested in retailing, brand management, consumer behavior and marketing research.

Ceyda AYSUNA (caysuna@marmara.edu.tr) is a Research Assistant at Marmara University Social Sciences Institute. She is interested in consumer behavior, marketing research, international marketing and distribution channels.



TÜRKİYE'DE ÜRETİM ÜZERİNE HETEROJEN İSTİHDAM VE PATENT ETKİSİ TAHMİNİ

Mustafa AKAL¹, Tahsin BAKIRTAŞ²

¹Sakarya Üniversitesi, İ.İ.B.F. İktisat Bölümü, Doçent Dr.

²Sakarya Üniversitesi, İ.İ.B.F. İktisat Bölümü, Yardımcı Doçent Dr.

ESTIMATION OF HETEROGENOUS LABOR AND PATENT EFFECTS ON DOMESTIC OUTPUT IN TURKEY

Abstract: This study explains variations in domestic output by using heterogeneous human capital formations, gross fixed capital and permitted patents. Labor is divided into two parts as "illiterate and the least literate labor" and "the medium and highly literate labor" which differs from earlier approaches to explain output. It is found that the level of schooling significantly matters in output. A percentage increase in "medium and high level literate labor" employed contributes to output by 0.39 percent, on the other hand, a percentage decrease in "illiterate and least literate labor" employed reduces output by 0.37 percent on the average. A percentage increase in gross fixed capital employed increases output by a 0.18 percent, and a percentage increase in the permitted patent numbers increases output by 0.04 percent on the average. Series showed a co-integrated relationship. Output increases at decreasing returns to scale.

Keywords: GDP, Heterogeneous Labor, Patents, Gross Fixed Investment.

TÜRKİYE'DE ÜRETİM ÜZERİNE HETEROJEN İSTİHDAM VE PATENT ETKİSİ TAHMİNİ

Özet: Bu çalışma; heterojen beşeri sermaye istihdamının, brüt sabit sermaye ve izin verilen patentlerin gayri safi yurt içi hasıla (GSYH)'ya etkisini açıklamaktadır. Çalışmada, önceki çalışmalardan farklı olarak istihdam edilen emeği heterojen kabul edip; okuma yazma bilmeyen-ilköğrenim mezunu ve ortaöğrenim-üniversite mezunu olarak ikiye ayrıştırılıp, bunların GSYH'ya olan etkisi araştırılmıştır. Okulaşmış istihdam GSYH'yı artırıcı bulunmuştur. Orta öğrenim ve üniversite diplomasına sahip istihdamdaki %1'lik bir artış, GSYH'yı %0.39 artırmakta, okuma-yazma bilmeyen-ilköğretim mezunundaki %1'lik bir artış ise GSYH'yı %0.37 azaltmaktadır. Diğer faktörler değişmezken, brüt sabit sermaye yatırımlarındaki ve verilen patent sayısındaki %1'lik artış GSYH'yı sırasıyla %0.18 ve % 0.04 artırmaktadır. Kurulan model, seriler arasında uzun dönem bir ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve ölçeğe göre azalan getiri ile üretim yapıldığını işaret etmiştir.

Anahtar Kelimeler: GSYH, Heterojen Emek, Patent Sayısı, Brüt Sabit Sermaye.

I. GİRİŞ

Ekonomik büyümeyi sağlayan temel faktörlerin, ekonomik büyümeye etkisinin ne olduğu önemli bir tartışma konusudur. Bu anlamda, emek- sermaye ikileminin ötesinde, ekonomik büyümeyi etkileyen en önemli unsurların eğitim ve teknoloji olduğu üzerinde genel bir kana oluşmaya başlamıştır. Bu anlamda, özellikle son yıllarda eğitim düzeyi ile teknolojik gelişmenin ekonomik büyüme üzerindeki etkisini ölçen ekonometrik çalışmalar, ekonomi literatüründe önemli yer tutmaktadır. Bu bağlamda eğitim, gelişmekte olan ya da az gelişmiş ülkelerin ekonomik büyümelerinde temel belirleyici faktör konumuna gelmeye başlamıştır. Özellikle ekonomik büyümenin, istihdam odaklı olması durumunda; nasıl bir istihdam yapısının ekonomik büyümeye katkı yapacağı tartışılır konumdadır. Bu eksende, ekonomik büyümenin içsel büyüme modelleri odağında irdelendiğinde, emeğin eğitim süreci ile heterojenleşen yapısı, ekonomik büyümenin ne kadar toplumsal refaha yansıtacağı da tartışılır hale gelmiştir.

Bu çalışmanın amacı ise, istihdamda eğitim düzeyi ile bilimsel buluşların ve değişik nitelikteki istihdamın GSYH üzerine etkisini, üretimin bu girdilere göre esnekliğini tahmin etmek ve bu tahminler doğrultusunda ekonomik birimlerin, ekonomik büyüme, büyümenin paylaşımı ve istihdam stratejilerini belirlemelerine açılım getirmektir.

II. LİTERATÜR

Ekonomik büyümenin belirleyici faktörlerinin neler olduğu üzerine yapılan çalışmalar, 1980'li yılların ortalarından bu yana, ekonomide çok önemli araştırma alanı olmaya başlamıştır. Bu alandaki çalışmaların yoğunlaşmasında, Romer[1] ve Lucas[2]; Neo-Klasik yakınsama hipotez testi (Baumol [3], Barro [4], Barro ve Sala-i-Martin [5], ile Mankiw, David Romer ve Weil [6]) ile başlayan büyüme-ampirik yaklaşımları ve karşılaştırılabilir ülkelerin kesit GSYH verilerinin gelişim süreci odağında verimlilik ve beşeri sermaye göstergeleri (Summers and Heston[7] ve Barro and Lee[8]ve [9]) gibi

çalışmalar içsel büyümenin teorik ve ampirik çalışmalarının öncüsü olmuştur.

Gayri Safi Yurtiçi Hasıla (GSYH) deki artış ile istihdamın eğitim düzeyi arasındaki ilişki, içsel büyümenin teorik ve uygulamalı bir çok çalışma ve tartışmasına konu olmuştur. Bu tartışmaların ve çalışmaların kuramsal temelinde, eğitim düzeyinin toplam üretimi artırmaya olumlu katkısının olduğu yatmaktadır. Bu çalışmaların en önemlisi ve katkı yapanların başında gelen ise Lucas [2] ve bu ilişkiyi daha önceden de içeren Uzawa [10]'nın ortaya koyduğu modellerdir. Bu modellerde, çıktı düzeyi, beşeri sermaye stokunun bir fonksiyonudur.

Uzun dönemde sürdürülebilir büyüme, ekonomideki ani sıçramalar dışında, beşeri sermaye büyüdüğünde olanaklıdır. Uzawa-Lucas modelinde, beşeri sermayenin ölçülmesinde kullanılan, eğitim yılına dayalı eğitim becerisini ölçen geleneksel ölçüm yöntemlerini kullanmayı zorlaştırmaktadır. Çünkü onların kullandığı "beşeri sermaye" kavramı, tüm eğitimden elde edilmiş beceriden daha yakın ilişkilendirilmiş bilgi olarak görülmektedir. Bils ve Klenow [11]' un yapmış oldukları Uzawa-Lucas modelinde ortaya konduğu gibi, zaman içerisinde eğitim kalitesi artmıştır. Bu çalışmaya göre işçiler, 2000 yılında 1900 ya da 1950'ye göre daha fazla bilgiye sahiptirler. Daha bilgili işçilerin istihdamdaki verimliliklerinin zaman içerisinde arttığı sonucunu ortaya çıkarmıştır. Ortalama eğitim edinme düzeyi sabit olsa bile, beşeri sermaye stoku, çıktı düzeyindeki artışı sürdürecektir. Barro[12]'da ise gelişmiş ülke ve az gelişmiş ülke grupları üzerine yapılan, eğitim başarısına dayalı beşeri sermayenin standart ölçümlerinde beşeri sermayenin büyüme üzerinde uzun dönem etki yaratarak, istikrarlı dengeye yaklaşımda büyüme oranında geçici pozitif bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur. Diğer yandan, büyüme ve beşeri sermaye üzerine yapılan ampirik literatürdeki çok şaşırtıcı sonuçlardan birisi İslam[13]'ın sınırlı OECD ülkesiyle yapmış olduğu çalışmadır. Bu çalışmada eğitimin ya da beşeri sermayenin ekonomik büyüme üzerine etkisinin önemsiz, bazen geçersiz, hatta neredeyse negatif olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç Barro[12]'daki sınırlı OECD modelindeki beşeri sermaye göstergesi (erkek yüksekokullular) için sıfır etki tahmini ile koşuttur. Ancak diğer yapılan çalışmalarda, örneğin Hanushek ve Kimko [14]'da, bir ülkenin eğitim sisteminin kalitesinin ölçümü, matematik ve bilimde kullanılan uluslar arası öğrenci başarısı testi (ISATs) ile ölçülmüş ve bu test değerleri ülkelerin kişi başı gelir artışı ile ilişkilendirilmiştir. Bulunan sonuç ise bir ülkenin GSYH büyüme oranı ile eğitim kalitesi arasında pozitif bir ilişki olduğudur. Coulombe vd. [15]'nin 14 OECD ülkesini kapsayan çalışmalarında ise beşeri sermaye ile büyüme arasındaki ilişkinin analizi yapılmıştır. Analizde okur-yazarlık skoruna dayalı beşeri sermayenin direkt ölçümü kullanılmış; okuryazarlık ham verileri 16-65 yaş arası

bireylerin becerliliğini ölçen IALS (International Adult Literacy Survey) kriterlerine dayalı hazırlanmıştır. Buldukları sonuç ise De la Fuente ve Doménech [16] ile uyumlu olarak, okur-yazarlığa dayalı beşeri sermaye göstergelerinin emek verimliliğinde pozitif ve uzun dönem GSYH düzeyinde önemli etkiye sahip olduğudur. Bu sonuç aynı zamanda Barro [12] ile uyumlu bir sonuçtur. Çalışmanın detaylarında ise kullanılan okur-yazar verileri olarak ülkelerin ortalama değerleri alınmıştır. Genel işgücü üzerine beşeri sermaye birikimi ve becerliliğin etkisi, verimliliğin üzerinde oldukça fazladır. Son olarak da Jamison vd. [17]'nin yapmış oldukları çalışmada ise ortalama eğitim yılı artışının ve kalite artışının kişi başına gelir artışına neden olup olmadığı test edilmiştir. Bu çalışmada kullanılan ortalama eğitim yılı 15-64 yaş aralığındaki yetişkin nüfus olarak alınmıştır.

Bizim bu çalışmamız, sözü edilen çalışmalardan farklı olarak, veri kullanma ve eğitim düzeyi ile GSYH ilişkisi farklı bir düzlemde kurgulanmıştır. Önerilen modelde, yurtiçi üretim, genel nüfus ya da işgücü ortalama eğitim düzeyi yerine, ayrıştırılmış istihdam eğitim düzeyi ve alınan patentler ile ilişkilendirilmiştir.

III. MODEL

Modelde kullanılan veriler Türkiye İstatistik Kurumu [18] (2006, www.tuik.org.tr) ve Türk Patent Enstitüsü [19] Internet sayfasından (2006, http://www.turkpatent.gov.tr) alınmıştır. Çalışma 1988 ile 2005 yıllarını kapsamaktadır. Çalışmanın 1988'den başlamasının nedeni ise Türkiye'de istihdamın eğitim düzeyi verilerinin düzenli olarak bu yıldan itibaren başlamasıdır.

Kurulan model bu alanda kurulan diğer modellerden farklılıklar göstermektedir. Öncelikli olarak çoğu modelde eğitim yılı ortalaması tüm nüfusu kapsarken, Jamison vd [17]'lerinin modelinde eğitim düzeyi 15-64 yaş aralığındaki nüfus ele alınmıştır. Eğitim düzeyinin yıl ortalaması ve kalitesi hakkındaki yaklaşımlar Barro ve Lee [20], Cohen ve Soto (21), Hanushek ve Kimko [14] , Bratsberg ve Terrell [22] çalışmalarında ortaya konmuştur. Bu çalışmalarda büyümeyle eğitim yılı ilişkisi, işgücü ortalama eğitim düzeyi ilişkilendirilmektedir. Bizim modelimizde ise sözü edilen çalışmalardan ayrılan iki temel yaklaşım söz konusudur. Birincisi işgücü yerine aynı yaşı kapsayan *istihdam* verileri kullanılmıştır. İkincisi ve daha da önemlisi istihdam edilen iş gücü ortalama eğitim düzeyi yerine iki temel ayrı gruba ayrıştırılmış; *heterojen istihdam* ölçümünün kullanılmasıdır. Birinci gruptaki istihdam okuma yazma bilmeyenler ve ilkökul ve ilköğretim mezunu olarak oluşurken; ikinci gruptaki istihdam lise, üniversite ve üniversite üstü mezunlarından oluşmaktadır. Bu farklı yaklaşım, çalışmamızın diğer çalışmalardan temel farkını oluşturmaktadır. Nitekim

diğer çalışmalarda eğitim yılı hesaplamaları, ya tüm nüfusun eğitim yılı ortalaması ya da işgücünün ortalama eğitim yılı alınarak, işgücü homojen varsayılmıştır. Bu çalışmada ise beşeri sermaye birikimi sınıflarına ayrıştırılmış; işgücü ve fiili istihdam heterojen kabul edilmiştir. Ek olarak ekonomide her işgücü seviyesinde işsizlik olduğu gerçeği gözden uzak tutulmamış, modelde işgücü yerine gerçekleşen istihdam ve yatırımlar esas alınmıştır. Verilen patentlerin fiili üretimde Ar-Ge harcamalarının yanı sıra eğitilmiş istihdamın bir sonucu olduğu varsayıp, modelde patent sayısına da yer verilmiştir. Modelimizin diğer modellerden farklı kurgulanmasının temel nedeni, özellikle ortalama eğitim düzeyinin zaman içerisinde arttığı ve dolayısıyla ortalama verimlilik artışına yol açtığı gerçeğidir.

Ortalama eğitim düzeyi ile büyüme arasındaki ilişkinin pozitif olduğu, homojen istihdamın da olmadığı bir realitedir. Çünkü, Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) [23]'nün Dünya İstihdam Raporu'na göre becerili işçilerin istihdamı, hem gelişmekte hem de gelişmiş ülkelerde artmıştır. Gelişmiş ülkelerdeki istihdamdaki büyüme oranındaki artış en fazla profesyoneller ve teknisyenlerde olurken, imalattaki eğitim düzeyi düşük işçilerin oranı azalmaktadır. Gelişmekte olan ülkelerde de profesyoneller ve teknisyenler istihdamda daha fazla yer bulmaya başlamışlardır. Bu durum istihdamın eğitim düzeyinin heterojen yapısını işaret eder. Eğitim düzeyine göre ayrıştırılmış istihdam ile yurtdışı üretimi ilişkilendirici bir model daha anlamlı bulunmuştur. Nitekim O'Connor ve Lunati[24], daha fazla eğitilmiş iş gücü, fiziksel sermaye yatırımının geri dönüşüm oranını artırdığını ve beceriyle fiziksel sermaye birbirini tamamladığını ifade etmektedir. Buna benzer biçimde Mincer [25] sermaye birikiminin bir sonucu olarak gelişmeyle birlikte becerili emeğe olan gereksinimin arttığını, Barro[4]'da beşeri sermaye stokunu fiziksel sermaye stokundaki artışı etkilediğini belirtir.

Diğer bir başka farklılık olan patentlerin modele katılmasının nedeni ise patentleri oluşturan bilgi, eğitilmiş bilgi olduğu gerçeğidir. Bu nedenle eğitilmiş bilginin ortaya çıkardığı patentlerin yurtdışı üretimle beklenen ilişkisi pozitifdir. Nitekim heterojen istihdam bize beşeri sermaye yatırımlarının, patent sayısı da teknolojiyi yaratan gücün, dolaylı olarak da patente bağlı teknolojinin çıktı üzerindeki etkinliğini görmemize yardımcı olacaktır.

Grafiksel analiz, gayri safi yurtdışı hasıla ile okuma yazma bilmeyenler arasında ters yönlü bir ilişki olduğunu göstermiş, bu ters ilişkinin ilkökul mezunu ile azaldığı görülmüştür. Çıktı, sermaye stoku artışı ve izin verilen patent sayısı ile aynı yönde ilişkilendirilmiştir. Model 1 numaralı denklemle tanımlanmış iki ve üç numaralı denklemlerde olduğu gibi tahmin edilmiştir.

$$X_1 = A X_2^{\alpha_1} X_3^{\alpha_2} X_4^{\alpha_3} X_5^{\alpha_4} e^u \quad (1)$$

A=boyut katsayısı, $X_1=1987$ fiyatlarıyla gayri safi yurtdışı hasıla, milyon YTL, $X_2=1987$ fiyatlarıyla sabit sermaye yatırımları, milyon YTL, $X_3=$ okuma yazma bilmeyen ve ilk okul mezunu sayısı, $X_4=$ orta öğrenim ve üniversite mezunu istihdam sayısı, $X_5=$ izin verilen patent sayısı, $\alpha_i=$ çıktının ilgili i. girdi kullanımına göre esneklik katsayısı, $u=$ hata terimi, $e=2.72$ sabit değerdir.

Parametrelerin beklenen işaretleri $\alpha_1>0$, $\alpha_2<0$, $\alpha_3>0$, $\alpha_4>0$ şeklindedir.

IV. MODEL TAHMİNİ VE İSTATİSTİKSEL TESTLER

IV.1. Modelin Tahmini

Tahmin için SAS 9.1 [26] istatistiksel paketi kullanılmış, Der ve Everitt [27] SAS kullanım kitapçığından yararlanılmıştır. Model önce yalın haliyle test edilmiş, sonra da 1994 ve 2001 mali krizlerinin etkisi olup olmadığı altında tahmin edilmiştir. İki numaralı denklem yalın modelin tahminini, üç numaralı denklemde kriz etkisini gösteren tahmin modelleridir.

$$\begin{aligned} \ln X_1 = & 9.808 + 0.186 \ln X_2 - 0.380 \ln X_3 + \\ & (1.55)^{***} \quad (0.04)^{***} \quad (0.16)^{**} \\ & 0.381 \ln X_4 + 0.052 \ln X_5 \quad (2) \\ & (0.04)^{***} \quad (0.02)^{**} \end{aligned}$$

Adj $R^2 = .9793$, $F=202.5$, $DW=1.308$, $\chi^2_{1-6}=13.83$ (.0316).

Bu model üzerinde 1994 ve 2001 mali krizlerinin etkileri yapay değişkenlerle ölçülmek istendiğinde, 2001 krizi istatistiksel olarak anlamsız, ancak 1994 krizi çıktıyı azaltmada anlamlı bulunmuştur. 1994 krizinin etkisi D1994 yapay değişkeni olarak modele ilave edildiğinde model üç numaralı denklem biçiminde tahmin edilmiştir:

$$\begin{aligned} \ln X_1 = & 9.696 + 0.182 \ln X_2 - 0.370 \ln X_3 + \\ & (1.4)^{***} \quad (0.04)^{***} \quad (0.15)^{**} \\ & 0.391 \ln X_4 + 0.043 \ln X_5 - 0.053 D1994 \quad (3) \\ & (0.034)^{***} \quad (0.018)^{**} \quad (0.026)^* \end{aligned}$$

Adj $R^2 = .9832$, $F=199.98$, $DW=1.58$, $\chi^2_{1-6}=10.59$ (.1021).

Modelin her bir parametresi ve model genel olarak istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Çıktıdaki değişmeler sabit sermaye, eğitim seviyesine göre ayrıştırılmış istihdam ve verilen patent sayıları tarafından %98 açıklanabilmektedir.

IV.2. İstatistiksel Testler

Modelin tahmin edilen parametrelerinin eğilimli olup olmadığı çoklu doğrusal bağlantı testi ile test edilmiştir. Ayrıca birinci ve daha yüksek dereceden ardışık bağımlılıktan kaynaklanabilecek istatistiksel testlerin anlamsızlığı araştırılmıştır. Uzun dönem ilişkisinin sahte olup olmadığı için de eş-bütünleşme testi yapılmıştır.

Tahmin edilen D-W değeri 1.308 ve 1.58 % 1-10'a kadar olan anlamlılık seviyelerinde teorik aralıklarında bulunmuştur. Bu durum bize kararsızlık bölgesini ifade eder. Ancak gözlem sayısının artırılması bu kararsızlığı giderici olacaktır. Bununla birlikte modele D1994 yılı yapay değişkeninin ilavesi ile Lyong-Box χ^2 otokorelasyon test istatistiği bize %10'un üzerinde bir olasılık vermiş, bu teste göre iki numaralı denklemde görülen yüksek dereceden ardışık bağımlılığın üç numaralı denklemde ortadan kalktığı görülmüştür.

Tablo 1 de yer alan varyans büyütme (VIF) çoklu doğrusal bağlantı istatistikleri, bağımsız değişkenler arasında çoklu doğrusal bağlantı olmadığını göstermiştir. Bu da tahmin edilen parametrelerin eğilimsiz olduğunu gösterir. Ele alınan dönemin kapsam olarak dar olması ve çıktı ile teorik olarak etkileyici olduğu varsayılan değişkenler arasındaki grafiksel ilişki yapısal bir değişiklik şüphesine yol açmadığından yapısal değişim testine gerek duyulmamıştır.

Tablo.1. Çoklu Doğrusal Bağlantı Varyans Büyütme İstatistik Değerleri

Bağımlı Değişken	Varyans Büyütme Faktörü (VIF)			
	Bağımsız Değişkenler			
	LnX ₂	LnX ₃	LnX ₄	LnX ₅
LnX ₂		1.03	2.83	2.82
LnX ₃	2.04		3.46	2.89
LnX ₄	1.8	1.11		1.82
LnX ₅	2.24	1.16	2.28	

Dört numaralı denklem anlamlı bir sabit ve trend etkisi içermeyen üç numaralı denklemin hata terimlerinin farkını bir önceki yıl hata terimiyle açıklayan Dickey-Fuller[28] eş bütünleşme test denklemdir. Bu denklemin hata terimleri rastsal dağılım göstermiş, D-F tau istatistiği -3.24 olup bu değer teorik tablo kritik değerinden büyük bulunmuştur. Ayrıca bu denklemin DW değeri oldukça da büyük bulunmuştur. Gerek D-F testi gerekse mezar kuralına göre DW eş bütünleşme testi bize değişkenler arasında uzun dönem ilişkisinin ortaya çıktığını, tahmin edilen modelin sahte olmadığını işaret etmektedir. Ayrıca DW test istatistiği birinci ve χ^2_{1-6} yüksek dereceden oto korelasyon olmadığını işaret etmektedir. Oto korelasyon fonksiyonları durağan bulunmuştur. Standart D-F tau istatistiği ile oto korelasyon fonksiyonları hata serisinin

durağan olduğunu işaret etmektedir.

$$\Delta e_t = -0.79414e_{t-1} \quad (4)$$

(0.24558)***

D-F tau= -3.23, Adj R² =.3574, F=10.46, DW=1.954, $\chi^2_{1-6}=9.67$ (.1392), AIC=-82.2258.

Bu durumda, tahmin edilen model ve tahminci katsayıları istenilen özellikleri yeterince sağlamaktadır. Bu görsel ve DF hata terimleri birim kök testi modelin uzun dönem ilişki gösterdiğini işaret etmektedir. Ancak Co-integrasyon testi sabitsiz ve 5 değişkenli duruma göre yapıldığında ADF'nin -3.3'lük değeri %10 anlamlılık seviyesine göre tablo kritik değerinden (-4.71) mutlak olarak küçük bulunmuştur. Bu durum ise hata terimleri serisinin durağan olmadığını işaret etmektedir. Oysa literatürde genellikle bağımlı değişken dahil, modelde bulunan değişken sayısına göre (ko-integre olacak vektör sayısı) göre durağanlık araştırılmaktadır. Bu açıdan bakıldığında 4 numaralı denklem durağan değildir. Bu durumda hata terimlerinin ikinci sıradan durağanlığına bağlı 5 numaralı denklem kurulmuş, bu denklem birinci dereceden oto korelasyon işaret etmemesine rağmen daha yüksek dereceden oto korelasyon gösterdiğinden 6 numaralı denklem koşulmuş ve değişken sayısı 5'e göre ko-integrasyon testine gidilmiştir.

$$\Delta^2 e_t = -1.38924\Delta e_{t-1} \quad (5)$$

(.25253)***

D-F tau= -5.5, Adj R² =.06465, F=30.26, DW=2.105, $\chi^2_{1-6}=12.14$ (.0589), AIC=-70.6229.

Tahmin edilen 5 numaralı denklemin ADF'si -5.5 bulunmuş, modelde birinci dereceden oto korelasyona rastlanmamış, ancak yüksek dereceden oto korelasyon bulunmuştur. Standart testlerde DW test istatistiği dikkate alınmakta olduğundan (χ^2 dikkate alınmadığından) 5 numaralı DF denkleminde göre e_t 'nin birinci derece farklarda entegre olduğunu göstermektedir (5.5>5.197 ($\alpha=0.05, n=18$)); yani $e_t \sim I(1)$; $\Delta^2 e_t \sim I(0)$.

Ancak 5 numaralı denklemde χ^2 istatistiği 5. ve 6. gecikme değerlerinde belirgin olarak otokorelasyon işaret etmiştir. Bu nedenle 5 numaralı DF denkleminde 5 ve 6. gecikme değerleri hesaba katılarak 6 numaralı denklem olarak tahmin edildiğinde hesaplanan ADF değeri -4.29 bulunmuş ve %10 anlamlılık seviyesine göre tablo kritik değeri olan -4.7'ün mutlak değeri olarak altındadır. Bu durum bize hata serisinin $e_t \sim I(1)$ olmadığını işaret eder.

$$\Delta^2 e_t = -1.38924\Delta e_{t-1} - 0.31429\Delta^2 e_{t-5} + 0.68571\Delta^2 e_{t-6} \quad (6)$$

(0.28733)*** (0.086)*** (0.0037)***

D-F tau= -4.29, Adj R² =0.8272, F=16.96, DW=1.783, $\chi^2_{1-6}=2.77$ (.5964), AIC=-67824.

Görüldüğü gibi ko-integrasyon testinde görsel Box-Jenkins yaklaşımı hata terimlerinin durağanlığına yönelik olarak standart DF birim kök testi ile tutarlılık göstermekte ancak literatürde geçerli olan durağanlığı test etmeye yönelik ko-entegrasyon testi ile tutarsızlık göstermektedir. Ayrıca 5 ve 6 numaralı denklemlerde -1.3892 katsayısının 1 den büyük olması e_t serinin ikinci dereceden farkının aşırı olduğunu işaret etmektedir.

IV.3. Ekonomik Yorum

Çıktının sermaye esnekliği 0.18, okuma yazma bilmeyen ve ilköğretim girdisi (niteliksiz işçi) esnekliği -0.37, ortaöğretim ve üniversite girdisi (nitelikli işçi) esnekliği 0.39, patent esnekliği ise 0.04, 1994 yılı mali krizin de o yılı çıktıda azalmaya neden olduğu bulunmuştur. Diğer faktörler değişmezken, ortalama olarak niteliksiz işçi istihdamı %1 artınca çıktı % 0.37 azalmakta, nitelikli işçi sayısı %1 artınca çıktı % 0.39 artmakta ve patent sayısı %1 artınca çıktı %0.04 artış göstermektedir. İstihdam ve sermaye dışındaki modele katılmayan diğer sistematik faktörler de çıktıyı anlamlı etkilemektedir.

Modelin regresyon katsayıları bize daha eğitilmiş işçinin çıktıya katkısının olumlu olduğunu, eğitilmiş işçilerin sayısı arttıkça olumsuz verimlerin olumlu verime dönüştüğünü, yada daha fazla ve daha yüksek seviyede eğitilmiş insan istihdamı, işçilerin marjinal verimini artırdığını, hiç eğitim almamış işgücünün ilave istihdamı ise toplam ürünü azaltıcı etkiyle sonuçlandığını göstermektedir. Daha nitelikli sosyal sermaye istihdamı üretimde olumlu verimlere yol açmaktadır. Bu durumun bilincinde olan işletmelerin eğitilmiş insanları daha çok istihdam etme isteklerinde buldukları görülmektedir. Diğer taraftan yurtiçi çıktının ölçek getirisi 0.239 olup ölçeğe göre azalan getiri vardır. Hiç eğitim almamış veya sadece ilk öğretimi tamamlamış olanların istihdamının diğerleri ile aynı oranda artırılması üretimde ölçek getirisini azaltmaktadır. Diğer taraftan daha eğitilmiş kişilerin istihdamı ve patentler üretimde ölçek getirisini artırmaktadır. Bu bulgulara koşut sonuçlar Temple J.[29] OECD ülkelerine yönelik çalışmasında da açıkça görülmektedir. Bu bulgular doğrultusunda, hükümetlere eğitilmiş insan sayısını artırmaları yönünde politikalar, işletmelere de eğitilmiş istihdam seviyesini artırmaya yönelik strateji belirlenmesi önerilir. Eğitilmiş işgücünün artırıcı eğitim politikaları eğitilmiş işgücü arzını artırırken işletmelerin daha fazla eğitilmiş işgücü istihdamı da eğitilmiş işsizliği azaltacak ve kaynak israfı önlenecek, çıktı da etkinlik artışı sağlanacaktır. Ekonomide patent sayısını artırıcı Ar-Ge araştırmalarının desteklenmesi de diğer bir önerimizdir. Eğitilmiş işgücünün artırılması aynı zamanda ekonomik büyümenin toplumsal refah artışının sağlanmasında da önemli bir etkiye sahip olacaktır. Bu

bağlamda top yekun eğitim düzeyinin artırılması heterojenleşen ücret yapısının ve ücret eşitsizliklerini de azaltacağından, ekonomik büyümenin refah artışına katkısı olacaktır. Bu nedenle ülkemizde eğitim düzeyinin yükseltilmesi, özellikle işgücünün ve istihdamın gelecekteki kapasitesinin artırılmasında; dolayısıyla ekonomik büyümeye olumlu katkısının sağlanmasında temel belirleyici faktörün eğitim olduğu açıkça modelimizin sonuçlarından da görülmektedir.

V. SONUÇ

Türkiye’de, incelenen dönemde eğitimsiz işgücü istihdam artışı olumsuz verime neden olmaktadır. Öte yandan orta öğrenim ve üniversite mezunu istihdam artışı ve patent sayısındaki artışlar yurtiçi üretimi artırmaktadır. Ekonominin üretiminde sabit sermaye yatırımlarına, eğitilmiş işgücü ve izin verilen patent sayısı artışlarına göre azalan verimler ortaya çıkmaktadır. Çıktının sermaye esnekliği 0.18, okuma-yazma bilmeyen ve ilk okul mezunları esnekliği - 0.37, lise ve üniversite mezunu esnekliği 0.39, ve izin verilen patent sayısı esnekliği 0.04 bulunmuştur. Girdi faktörlerinin her birisinde aynı dönemde görülen %1’lik bir artış üretimi ortalama olarak 0.239 artırmakta olup, üretimde ölçeğe göre azalan getiriler söz konusudur. Ancak eğitilmemiş ve az eğitilmiş işgücü istihdamından eğitilmiş işgücü istihdamına geçiş üretimde olumsuz verimden olumlu verime geçişi sağlamaktadır. Bunun bilincinde olan işverenlerin zamanla daha eğitilmiş işgücünü eğitilmemiş ve az eğitilmiş işgücüne ikame ettiği görülmektedir. Ancak eğitilmiş işgücü istihdamı artan verimlere yol açmış değildir. İstihdam edilen eğitilmiş işgücü aynı zamanda sektörlerin gereksinim duyduğu niteliğe yakınlığa sahip olması verimi daha da artıracığı düşünülmelidir. Aynı zamanda sermayenin modernleştirilmesi halinde bu işgücünün yeni sermaye kullanımına göre nitelik kazandırılıp eğitilmiş işgücünün verimi daha da artırılabilir. Ar-Ge çalışmaları sonucu ortaya çıkan patent sayısında artışlar üretimde artışa neden olmaktadır ancak Türkiye’de buluş sayısı ve patent artışları gelişmiş ülkelerdeki kadar olamadığı da bilinen bir gerçektir.

Sonuç olarak, yeni buluşlara yönelik çabaların desteklenmesi, işgücünün eğitim seviyesinin artırılması ve sektörün gereksinim duyduğu nitelikli iş gücü oluşturmayı destekleyici modern teknoloji içeren üretim araçlarını artırıcı politikalara önem verilmesi halinde ölçek getirisinin artırılacağı düşünülmektedir.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Romer, P.M. (1986). Increasing Returns And Long Run Growth. *Journal Of Political Economy*, 94(5), 1002-1037.
- [2] Lucas, R. (1988). On The Mechanics Of Economic Development. *Journal Of Monetary Economics*, 22(1), 3-42.
- [3] Baumol, W.J. (1986). Productivity Growth Convergence And Welfare: What Do The Long-Run Data Show? *American Economic Review*, 76(5), 1072-1085.
- [4] Barro, R.J. (1991). Economic Growth in A Cross Section Of Countries. *Quarterly Journal of Economics* 106(2), 407-443.
- [5] Barro, R. & Sala-İ-Martin, X. (1992). Convergence. *Journal Of Political Economy*, 100(2), 223-251.
- [6] Mankiw N.G.; Romer, D. & Weil, D.N. (1992). A Contribution To The Empirics Of Economic Growth, *Quarterly Journal of Economics*, 107(2), 407-438.
- [7] Summers, R. & Heston, A. (1988). A New Set Of International Comparisons Of Real Product And Price Levels Estimates For 130 Countries, 1950-85. *Review of Income and Wealth*, 34(1), 1-26
- [8] Barro, R.J. & Lee, J.W. (1993). International Comparisons of Educational Attainment. *Journal of Monetary Economics*, 32(3), 363-94.
- [9] Barro, R.J. & Lee, J.W. (1996). International Measures of Schooling Years and Schooling Quality. *American Economic Review*, 86(2), 218-223.
- [10] Uzawa, H. (1965). Optimum Technical Change in An Aggregative Model of Economic Growth. *International Economic Review*, 6(1), 18-31
- [11] Bills, M. & Klenow, P.J. (2000). Does Schooling Cause Growth? *American Economic Review*, 90(5), 1160-1183.
- [12] Barro, R.J. (2001). Education And Economic Growth" In (Ed.: Helliwell, J.F.). *The Contribution Of Human And Social Capital To Sustained Economic Growth And Well-Being* (Chapter 3:14-41). Paris: OECD.
- [13] Islam, N. (1995). Growth Empirics: A Panel Data Approach. *The Quarterly Journal of Economics*, 110(4), 1127-1171.
- [14] Hanushek, E.A. & Kimko, D.D. (2000). Schooling, Labor-Force Quality, and The Growth of Nations. *American Economic Review*, 90(5), 1184-1208.
- [15] Coulombe S.; Tremblay, J.F. & Marchand, S. (2004). *Literacy Scores, Human Capital And Growth Across Fourteen OECD Countries*. Canadian Ministry of Industry: Authority of The Ministry Responsible For Statistics.
- [16] De La Fuente, A. & Doménech, R. (2002). Human Capital In Growth Regressions: How Much Difference Does Data Quality Make? *An Update And Further Results*. Manuscript. Instituto De Análisis Económico (CSIC) And Universidad De Valencia.
- [17] Jamison E.A.; Dean T.; Jamison D.T & Hanushek, E.A. (2006) . The Effects Of Education Quality On Income Growth And Mortality Decline. *NBER Working Paper No. 12652*.
- [18] Türkiye İstatistik Kurumu. (2006). *Ekonomik Ve Sosyal Göstergeler 1950-2005*. (www.tuik.gov.tr). [25.04.2006].
- [19] Türk Patent Enstitüsü. (2006). *İstatistikler*. (www.turkpatent.gov.tr). [25.04.2006].
- [20] Barro, R.J. & Jong-Wha, L. (2001). International Data On Educational Attainment: Updates And Implications. *Oxford Economic Papers*, 53(3), 541-563.
- [21] Cohen, D. & Soto, M. (2001). Growth and Human Capital: Good Data, Good Results. *OECD Development Center Technical Paper No:179*.
- [22] Bratsberg, B. & Terrell, D. (2002). School Quality and Returns to Education of US Immigrants. *Economic Inquiry*, 40(2), 177-198.
- [23] ILO (1999). *World Employment Report 1998/99: Employability in The Global Economy: How Training Matters*. Geneva: ILO.
- [24] O'Connor, D. & Lunati, M.R. (1999). *Economic Opening And The Demand For Skills In Developing*. Paris: OECD.
- [25] Mincer, J. (1995). Economic Development, Growth Of Human Capital And The Dynamics Of The Wage. *Monetary Economics*, 32(3), 363-394.
- [26] *SAS 9.1 Yazılım Paketi (2002-2003)*. USA, NC, Cary: SAS Institute Inc.
- [27] Der, G. & Everitt, B. (2002). *A Handbook of Statistical Analyses Using SAS*. Second Edition. New York: Chapman & Hall/CRC.
- [28] Dickey, D. & Fuller, A. (1979). Distribution Of The Estimators For Autoregressive Time Series With A Unit Root. *Journal Of The American Statistical Association*, 74(366), 427-431.
- [29] Temple, J. (2001). Growth Effects of Education and Social Capital in The OECD Countries. *OECD Economic Studies*, No:33, 2001/II.

Tahsin BAKIRTAŞ (bakirtas@sakarya.edu.tr) graduated from the Marmara University, Faculty of Economics, 1987. He earned his M.A. degree in economics from the Marmara University, 1989, Ph.D. degree in Economics the Marmara University from 1996. He became an Assistant Professor in 1997. His major teaching and research interest focus on the international economics, economic growth, development economics, macroeconomic, energy economics.

Mustafa AKAL (akal@sakarya.edu.tr) graduated from the Istanbul University, Faculty of Economics, 1988. He earned his M.A. degree in economics from Ohio University, 1992, Ph.D. degree in Economics from SUNY at Binghamton in 1997. He became an associate professor in 2006. His major teaching and research interest focus on the international economics, macroeconomic, microeconomics, econometrics, economic forecasting and economic modeling.

KÜRESELLEŞMENİN MALİYETİ: FİNANSAL KRİZLER ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

Rengin AK,¹ Levent ÇİNKO²

¹Yüzüncü Yıl Üniversitesi, İktisat Bölümü, Yardımcı Doç.Dr.

²Marmara Üniversitesi, İktisat Bölümü, Öğretim Görevlisi Dr.

COST OF GLOBALIZATION: AN EVALUATION ON FINANCIAL CRISES

Abstract: Financial globalization is the integration of national capital markets to international capital markets. Financial globalization has eliminated the barriers from international fund transfers. Cost of the fund mobility liberalization is that, financial fluctuation in one country can bounce to other markets in a very short time. Fluctuation tendency in national financial markets is described as crisis. Spread of local or global crisis destroys the macroeconomic equilibrium and causes very important problems. The uncontrollable mobility of foreign capital between countries increases the extent and effect of crisis. In the recent years, financial crisis are not only seen in the developing countries, but in the developed countries as well. This study examines the impact of financial crisis increased by the effect of globalization.

Keywords: Globalization, Financial Crise, Crisis Model

KÜRESELLEŞMENİN MALİYETİ: FİNANSAL KRİZLER ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

Özet: Finansal küreselleşme, ulusal piyasaların uluslararası piyasalara bağlanmasıdır. Finansal küreselleşme ile birlikte uluslararası fon hareketlerinin önündeki bütün engeller ortadan kaldırılmıştır. Fon hareketlerinin serbestleşmesinin en önemli maliyeti bir ülkede başlayan bir finansal dalgalanmanın çok kısa sürede diğer piyasalara sıçramasıdır. Ulusal finansal piyasalarda ortaya çıkan dalgalanma eğilimleri kriz kavramı ile ifade edilmektedir. Bölgesel ya da küresel düzeyde yayılan kriz eğilimleri makroekonomik dengeleri tahrip ederek çok önemli sorunlara yol açmaktadır. Yabancı sermayenin sınır tanımadan ülkeler arasındaki kontrolsüz hareketliliği krizin boyutunu ve etkisini artırmaktadır. Finansal krizlere son yıllarda yalnızca gelişmekte olan ülkelerde değil aynı zamanda gelişmiş ülkelerde de rastlanmaktadır. Bu çalışmada, küreselleşmenin etkisiyle son yıllarda artan finansal krizlerin yol açtığı etkiler üzerinde durulacaktır.

Anahtar Kelimeler: Küreselleşme, Finansal Kriz, Kriz Modelleri.

I. GİRİŞ

Son yıllarda dünya ekonomisinde en çok tartışılan konulardan biri finansal küreselleşmenin ulusal, bölgesel ve dünya ölçeğinde yol açtığı sorunlardır. Finansal küreselleşme sermaye hareketlerinin tam mobil hale gelmesini sağlamak için ulusal finans piyasalarının eklemlenmesi sürecini ifade eder.

Bu çalışmanın amacı, finansal küreselleşmenin maliyeti olarak kabul edilen finansal krizler olgusunu irdelemektir. Bu çerçevede ilgili literatüre katkı yapan çalışmaların teorik ve ampirik bulguları esas alınacaktır.

Çalışmada, öncelikle finansal krizlerin kavramsal çerçevesi, temel göstergeleri ve başlıca kriz modelleri ele alındıktan sonra finansal krizlerin indikasyonları ve krizlerle mücadele konusu üzerinde durulacaktır.

II. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Hızlı gelişen ülkelerin krizleri tecrübe etmeye olan eğilimlerini gösteren bulgular finansal liberizasyonu iki

zıt kutuba ayırmıştır. Bir görüşe göre, finansal liberizasyon aşırı risk almayı teşvik eder, makroekonomik istikrarsızlığı artırır ve daha sık krizlere neden olur. Diğer görüş ise, liberizasyonun finansal büyümeyi güçlendirdiğini ve daha yüksek uzun-vadeli büyümeye katkıda bulunduğunu savunur. Elde edilen bulgular, liberizasyonun sistematik risk alımına ve ara ara meydana gelen krizlere neden olmasının yanı sıra, krizlerin maliyetleri göz önüne alındığında dahi büyüme oranlarını artırdığı yönündedir [1].

Krize yol açan etkenler olarak yüksek borç seviyesi, likidite sorunu, siyasal belirsizlik ve mali yanlışlı ya da kurların aşırı değerliliği ve uluslararası sermaye piyasalarıyla sıkı bağlantılar gibi faktörler gösterilmektedir [2,3].

1993 ile 2003 yılları arasındaki finansal krizleri inceleyen ampirik çalışmasında Liu W., kriz öncesinde dahi mağdur ülkelerin çok iyi ekonomik büyüme ve sağlıklı makroekonomik temellere sahip olduğunu, iç ve dış şoklara karşı bağımsız olmadıklarını ortaya çıkarmıştır. Aksine, finansal kriz saldırılarına karşı da çok

duyarlıdır. Bu çalışmada, finansal krizlere neden olan çok önemli iki faktörü elde edilmiştir. Birincisi, yabancı borçlanma, özellikle kısa vadeli borçlanma üzerindeki aşırı-güvendir. İkincisi ise, bu ülkelerdeki net gelirin istikrarsızlığıdır. Net gelirin istikrarsızlığı, bu ülkelerin finansal kriz saldırıları ile başa çıkmalarını önemli ölçüde zora sokmaktadır [4].

II.1. Finansal Krizlerin Tanımı

Kriz, herhangi bir mal, hizmet, faktör veya döviz piyasasındaki fiyat veya miktarlarda kabul edilebilir bir değişme sınırının dışında gerçekleşen dalgalanmalardır. Krizler, finansal yatırımcıların ülke koşullarının riskli hale geldiği konusundaki beklentilerine bağlı olarak, giriştikleri spekülasyon atakları sonucu başlar ve bu atakların yoğunluğu ölçüsünde şiddet kazanır [5].

Mishkin göre, “Finansal kriz, verimli yatırım olanaklarına sahip finansal piyasaların ahlaki tehlike ve ters seçim problemlerinin gittikçe kötüleşmesi nedenleriyle, fonları etkili biçimde kanalize edememesi sonucu ortaya çıkan doğrusal olmayan bozulmadır” [6].

Mishkin tarafından yapılan diğer bir tanımlamaya göre ise; finansal kriz, eksik bilgi kuramından hareketle şöyle tanımlanmaktadır: “Finansal kriz, ters seçim ve ahlaki riziko problemlerinin artışı finansal piyasalardaki bir bozulmadır. Finansal piyasalardaki bu bozulma, yatırım fonlarının en üretken yatırım fırsatlarına aktarılmasını etkisizleştirmektedir” [7].

Finansal krizler, menkul değerlerin yanı sıra reel varlık fiyatlarında döviz kurlarında meydana gelen sıra dışı (büyük ölçekli) dalgalanmaları ifade etmektedir. Reel ekonomi üzerinde büyük yıkıcı etkiler yaratan ve finansal piyasalarda çöküşe neden olan finansal krizler banka ve banka dışı finansal kesimdeki şirketlerin borç problemlerini içerir.

Mishkin göre asimetrik bilgi problemine ve dolayısıyla da finansal krizlere yol açan nedenler dört faktöre dayanmaktadır [7]. Bunlar:

1. Finansal sektör bilançolarındaki bozulma,
2. Faiz oranlarındaki artışlar,
3. Belirsizlikteki artışlar,
4. Varlık fiyatlarındaki değişimler nedeniyle finansal olmayan bilançoların (nonfinancial balance sheets) bozulması.

Feldstein finansal krizleri dört başlık altında toplamaktadır [8]:

- a. Cari hesap krizleri
- b. Bilanço krizleri
- c. Banka-paniklerinin yol açtığı para krizleri (Bank-Run Currency Crises)
- d. Bulaşıcı krizler ve irrasyonel spekülasyon (Contagion Crises and Irrational Speculation).

Belirsiz ve azalan değerlerin şablonu finansal krizlerin karakteristiğidir ve önemli sonuçlar ihtiva eder. Kendi bilançolarının değerini bilmeyen bankacılar da kendi borç verme kapasitelerinden emin değildiler. Buna ek olarak, riskin konvansiyonel ölçütünü yükselten pazarlardaki artan oynaklık bankaları daha az riskli varlıklara yönelmeye ve kendi bilançolarının bütün boyutu ölçüsünde anlaşmalar yapmaya zorlamaktadır [9].

II.2. Finansal Kriz Türleri

Dünya ekonomisinde son 30 yıllık dönemde yaşanan finansal liberalleşmenin temelindeki yapısal değişiklikler aşağıdaki şekilde özetlenebilir [10].

1. Likiditenin hızlı büyümesi özel teşebbüsler tarafından kontrol edilmiştir. Finansal varlıkların dünya çapındaki hızlandırılmış büyümesi üretimin ve dünya çapında ticaretin yıllık ritmini ikiye ve üçe katlamıştır [11].
2. Finansal mevduat ve enstrümanların zaman süresi kısalmıştır; bunu, tahvillerdeki ikincil aktif bir pazarın geliştirilmesi takip etmiştir
3. Banka fonlarının, bir kazanç getirisiyle para piyasalarında pasife dönüşmesi, özellikle türevlerinin kullanımını ve tahvillerin yönetimini kapsayan, bankaların bilanço dışı operasyonlardaki inanılmaz bir artış ile birlikte kredilerin menkul kıymetleştirilmesinde bir artış meydana getirmiş ve tüm bunlar banka gelirinin yapısını kardan komisyona doğru değiştirmiştir.
4. Mevduat bankaları ve yatırım bankaları arasında oluşan ayırıcı hatlar yavaş yavaş ortadan kaybolmuştur; aynı zamanda, piyasalardaki kredi etkinliği özellikle ABD’de düşerken, para ve sermaye piyasalarındaki etkinlik artmıştır.
5. Finansal varlıkların kısa zaman dilimlerinde, 1992’deki Birleşik Krallık gibi güçlü ve Meksika, Tayland, Endonezya ve Kore Cumhuriyeti gibi küçük ekonomileri ve kurları istikrarsızlaştırarak, geniş hacimli varlıklar arasında değişim yapan birkaç yöneticinin elinde yoğunlaşmasıyla, yatırım-fon etkinliği artmıştır.

6. Finansal işlemlerin yoğunluğu ve boyutu hızlıca artmıştır; artan bilanço dışı operasyonlarının sayısı, pazara hakim olan finansal araçlar arasındaki bağları sıkılaştırmıştır ve gerçek finansal megakonsorsiyumların inşası yönünde önceden bilinen bir trend yükselmiştir.

7. Finansal denetleme sorunları artmış, aynı zamanda, risk-seviye değerlendirmeleri ve finansal otoriteler arasındaki aracılık, Uluslararası Banka Anlaşması'nın, Uluslararası Para Fonunun ve Dünya Bankasının desteğine rağmen daha da zorlaşmıştır.

8. Bu enstrümanlar tarafından sunulan faiz oranları, finansal açık pozisyonlara sermaye akışını ve döviz kurlarını takip etmek için kullanılan temel araçlar, Hükümet borcu finansal varlıklardaki büyümenin en önemli dayanağı olmuştur.

9. Genel olarak, kamu bütçeleri tüm finansal varlık çeşitlerinin karşılığını ve kamu harcamalarını stabilize etmek için kapasiteyi sınırlayarak, birçok aracıyı desteklemiştir.

10. Ulus-devletlerin, birçok operasyonunun risk seviyesini denetleme amaçlı, temel finansal konsorsiyumun aktivitelerini düzenlemedeki acizliği, sistematik bir finansal krizi kontrol etmek için finansal otoritelerin becerisi üzerinde güvensizlik yaratır.

11. Bu durum, bankalar tarafından yaratılan ve genişleyen likidite seviyesi ile araçların kendileri tarafından durmadan aşındırılırken, finansal krizlerin yaygınlaşması ve derinleşmesi şeklinde olmaktadır.

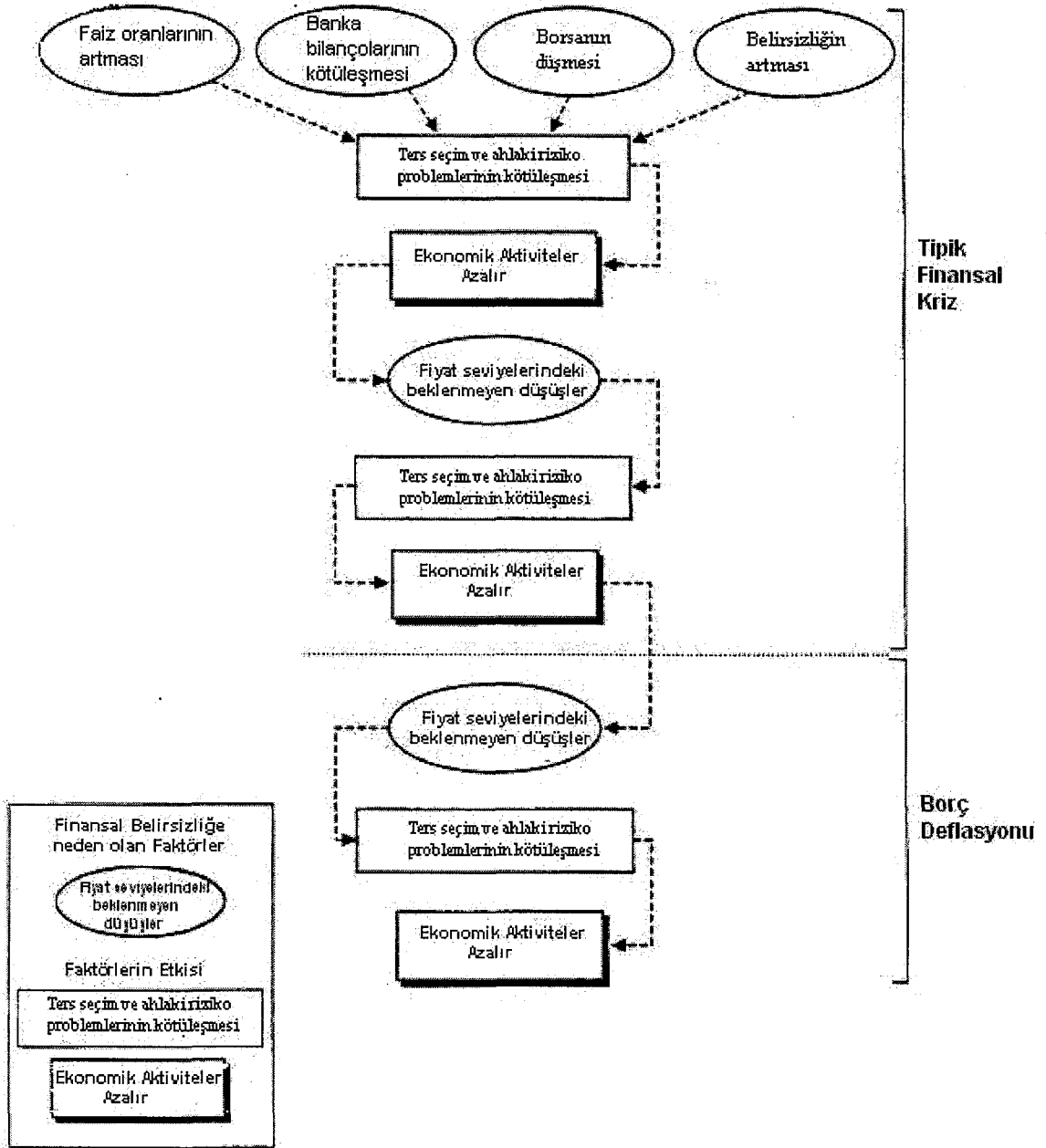
Finansal kriz dört başlık altında incelenebilir [12]. Para krizi, bankacılık krizi, sistemik finansal kriz ve dış borç krizi. Bir paranın değişim değeri üzerindeki spekülasyon saldırısı, paranın değer kaybetmesine veya paranın değer kaybetmesini önlemek için büyük miktarlarda döviz rezervlerinde azalmaya veya faizlerde astronomik düzeylerde yükselmesine neden oluyor ise bu para krizi olarak adlandırılmaktadır. Bankacılık krizi ise fiili veya potansiyel banka başarısızlıklarının, bankaların yükümlülüklerini yerine getirmesini engellemesi veya hükümetin bu başarısızlığı önleyecek şekilde müdahale etmeye zorlanması durumunda ortaya çıkmaktadır. Sistemik finansal krizler, finansal piyasaların etkin olarak çalışmasını engelleyerek reel ekonomi üzerinde önemli menfi etkilere sahip finansal bozulmalar olarak tanımlanmaktadır. Dış borç krizi ise bir ülkenin dış borcunu ister devlet isterse özel kesim olsun ödeyememesi durumunda ortaya sürdürelemez ekonomik dengesizliklere ve finansal varlık fiyatlarında (veya döviz kurunda) önemli dalgalanmalara sahip olmasıdır.

Finansal krizlere, son yıllarda yalnızca gelişmiş ülkelerde değil aynı zamanda gelişmekte olan ülkelerde sıkça rastlanılmaktadır. Bu krizlerin ülkelerin ekonomileri üzerindeki etkisi oldukça maliyetli olmaktadır. Ancak gelişmekte olan ülkelere nazaran etkisi daha az olmaktadır.

Bankalar, finans sektöründe önemli bir role sahiptirler. Bu sektörde yaşanan bir kriz fonların reel sektöre aktarılmasında aksamalar yaşanmasına neden olmaktadır.

Finansal kriz belirleyicileri temel olarak makroekonomik dengesizlik, küresel finansal şartlar, iç finansal yapı, döviz kuru rejimi, düzenleyici ve yönetici çevre koşulları ile ilintilidir. Bu bağlamda, yüksek reel faiz oranıyla bağlantılı yüksek enflasyona, bütçe ve mevcut hesap açıklarına, kur istikrarsızlığına ve düşük Gayri Safi Milli Hasıla büyüme oranına neden olacak genişletici politikalar temel makro ekonomik dengesizliklerdir. Ticarete en az %10 ve krizden 8 ay önce bozulma ile yurt dışı faiz oranındaki ani değişim finansal krizlere yol açan iki küresel durumdur. Finansal liberizasyonun faydaları, yükselen finansal kırılganlığın maliyetine baskın gelebilecektir. Çünkü erken finansal liberizasyon finansal istikrarsızlıkla bağlantılıdır. Öte yandan, kayda değer bir ahlaki risk seviyesi sunan açık ve/veya üstü kapalı mevduat sigortası ve bağımlı bir merkez bankası finansal krizleri hızlandıran iki temel içsel faktördür. Kredi tahsisinin doğrudan aracılığı ve fiyatlandırma ve bağımlı borç verme gibi düzenleyici ve yönetici bir çevrede yabancı kur riskini ve problemlerini teşvik eden sabit bir kur sistemi de finansal krizlerle ilişkilidir [13].

Finansal krizlere yol açan faktörler aşağıdaki şekilde sistematik olarak gösterilebilir (Bkz. Şekil.1) [14].



Şekil.1. Gelişmiş Ülkelerde Finansal İstikrarsızlığın Yayılması

Literatür ve katkı yapan çalışmalar baz alındığında finansal krizlerin süreçleri aşağıdaki şekilde sıralanabilir [15].

* İktisadi ünitelerin (hanehalkı, şirketler, bankalar, hükümet ve tüm ülke) bilançolarında sıklıkla meydana gelen bozulma,

* Kriz öncesinde mevcut hesap açığının GSMH'ya oranındaki artış,

* Sermaye akışının aniden ters dönmesi ve paranın beklenmedik aşınması,

* İç faiz oranları yükselmesi (Merkez Bankası tarafından kısmen başlatılır),

* Sonrasında hisse fiyatlarının düşmesi,

* Bankalardaki büyük kredi kayıpları ve kredilerin geri ödenmemesi ile bir bankacılık krizinin ortaya çıkması ve

* Krizi finansal kurumların ve şirketlerin geniş ölçekli iflası takip eder.

Mali sistemdeki bilançoların küçülmesi ile kredi hacminde de bir daralma sözkonusu olacaktır. Doğal olarak ta reel kesim bundan olumsuz etkilenecektir. Dolayısıyla bankacılık sektöründe yaşanan krizler sadece sistemdeki bankalarla sınırlı kalmayıp, bağlantılı olduğu diğer kurum ve kuruluşlarında işlerinde aksama ve büyük iflaslar takip etmektedir.

III. FİNANSAL KRİZ GÖSTERGELERİ

Kaminsky para krizleri göstergelerini aşağıdaki Tablo.1'de derlemiştir [16].

Tablo.1. Para Krizlerinde Kullanılan Göstergeler

Birinci Nesil	Kamu Kesimi Açıkları/GSYİH,
İkinci Nesil	İhracat, İthalat, Reel Efektif Kur, Dış Ticaret Haddi, Yurt içi Reel Faiz Oranı
Üçüncü Nesil Krizler	Yurt içi Kredi Hacmi /GSYİH, M2/Rezervler, M2 Çarpanı, Mevduat, Hisse Senedi Fiyatı, Bankacılık Krizleri
Ülke Borç Krizleri	Borç/İhracat, Kısa Vadeli Dış Borç/Rezerv
Ani Duraklama Modelleri	Dünya Reel Faiz Oranları, Uluslararası Rezervler

Finansal kriz göstergelerinin seçilmesinde ülke ekonomilerinin mikro ve makro göstergeleri göz önünde bulundurulurken belirlenebilir (Bkz.Tablo.2) [17].

Tablo.2. Özet Öncü Göstergeler

Toplam Mikroekonomik Göstergeler	Makroekonomik Göstergeler
Sermaye yeterliliği Toplam sermaye oranları Sermaye rasyolarının frekans dağılımı	Ekonomik büyüme Toplam büyüme oranları Sektörel durgunluk
Aktif kalitesi <i>Kredi kurumları</i> Sektörel kredi konsantrasyonu Döviz cinsinden kullanılan kredi Takipteki alacaklar ve karşılıklar Kamu kurumlarına kullanılan krediler Aktiflerin risk profili İlgili krediler Kaldıraç oranları	Ödemeler dengesi Cari işlemler açığı Döviz rezervlerinin yeterliliği Dış borç (vade yapısı dahil) Dış Ticaret hadleri Sermaye hareketlerinin vade yapısı ve niteliği
Kredi kurumları Kredi-özsermaye oranları Kurum karlılığı Kurumlara ait diğer finansal göstergeler Hanehalkı borçları	Enflasyon Enflasyonun değişkenliği
Yönetimin kredi itibarı Gider rasyosu Çalışan başına kar Finansal kurumların sayısındaki artış	Faiz ve döviz kurları Faiz ve döviz kurlarının değişkenliği Yurtiçi reel faiz oranlarının seviyesi Döviz kuru istikrarı Döviz kuru taahhütleri
Gelir ve karlılık Aktif karlılığı Özkaynak karlılığı Gelir ve gider oranları Yapısal karlılık göstergeleri	Kredi ve aktif fiyatlarındaki hızlı büyüme Kredilerdeki hızlı büyüme Aktif fiyatlarındaki hızlı büyüme
Likidite Merkez bankasından finansal kurumlara kullanılan krediler Bankalararası faiz oranlarının sınıflandırılması Mevduatların parasal büyüklüklerle ilişkisi Kredi-mevduat oranları Aktif ve pasiflerin vade yapısı (likit aktifler rasyosu) İkincil piyasa likidite ölçümleri	Yayımla etkileri Ticari yayımla etkisi Finansal piyasa ilişkisi Öteki faktörler
Piyasa riski duyarlılığı Döviz kuru riski Faiz oranı riski Hisse senedi fiyatı riski Mal fiyat riski	Doğrudan kredi ve yatırımlar Bankacılık sektörüne yapılan kamu yardımları Ekonomide vadesinde ödenmemiş borçlar
Piyasa bazı göstergeler Hisse senetleri dahil finansal kurumların piyasa fiyatları Aşırı getiri göstergeleri Kredi derecelendirmesi Ülke kağıtlarının getiri marjları	

Göstergelerin oluşturulmasında, iki yaklaşım kullanılmaktadır: İlki, Sinyalizasyon Yaklaşımı (Signalling Approach)'dır. Bu modellerde, çeşitli göstergelerin, normal zamanlardaki seyri ile kriz

dönemleri içindeki seyri arasındaki fark karşılaştırılır. İkincisi ise, Kalitatif Tepki Modelleri (Qualitative Response Model) dir. Bu model, regresyon teknikleri kullanılarak oluşturulur. Her iki yaklaşımda da makro ve mikro değişkenler kullanılmaktadır [18].

IV. BAŞLICA KRİZ MODELLERİ (TEORİLERİ)

Literatürde finansal krizlere ve finansal krizler konusunda yapılan modellemenin genel olarak üç çeşit olarak yapıldığı görülmektedir. Bunlar da ortaya konuşlarına paralel olarak birinci, ikinci ve üçüncü nesil kriz modelleri olarak adlandırılmaktadır [19,20].

Finansal krizleri açıklamak için pek çok ampirik model ve çalışmalar bulunmaktadır. Finansal krizler, ikiz krizler olarak adlandırılan bankacılık ve para krizleri olarak ayırma tabi tutulmuştur. Para krizleri kendi aralarında birinci, ikinci ve üçüncü nesil olarak kategorilere ayrılmıştır. Birinci nesil kriz modellerinde, 1980'lerde ve 1990'ların başında Latin Amerika ülkelerindeki krizler; ikinci nesil kriz modellerinde, 1994-1995 yıllarında Meksika krizi ve üçüncü nesil kriz modellerinde ise 1997-1998 yıllarındaki Güney Doğu Asya krizi açıklanmaya çalışılmıştır. Yaşanan bu krizler hem bölge ekonomilerini hem de gelişmekte olan ülke ekonomilerini etkilemişlerdir.

Krugman (1979) ile başlayan ve Flood ve Garber (1984) ile geliştirilen (Spekülatif Atak Modelleri olarak da adlandırılabilen) bu modeller, krizi ateşleyen temel makroekonomik faktörlerin önemini vurgulamakta ve para krizlerini, sürdürülemez politikalar ile yapısal dengesizliklerin kaçınılmaz sonucu olarak görmektedir. Bu tutarsız politikalara en çarpıcı örnek ise, bütçe açıklarını para basarak finanse eden genişleyici para politikaları ile sabit (veya yarı sabit) döviz kuru politikalarının birleşimidir. Böyle bir tutarsızlık, bir zaman için ve Merkez Bankası yeterince rezerv bulundurduğu sürece gözardı edilir; fakat rezervler düşük seviyeye indiğinde ve piyasalar tarafından yetersiz görüldüğünde, para üzerinde ani bir spekülatif atak oluşacaktır. Bu modellere göre, *makroekonomik temellerdeki bozukluklar* bir krizin göstergeleri olmaktadır. Bu temel bozukluklar, yüksek ve artan bütçe açıkları, yüksek para arzı artış oranları, yüksek enflasyon, aşırı değerli döviz kuru, geniş cari açıklar, uluslararası rezervlerde düşüşler ve yükselen ülke içi faiz oranları şeklinde sıralanabilir [21].

Birinci nesil krizlerin üç önemli bileşeni vardır [22]. Bunlardan ilki hükümetlerin zayıf makroekonomik politika uygulamasıdır. İkincisi ise krizlerin ani olmasına rağmen *deterministik* bir yapılarının olması yani kaçınılmaz olmasıdır. Üçüncü bir özellik ise, birinci nesil krizlerin büyük hasarlarının olmamasıdır.

1990'lardaki, uluslararası sermaye akışının canlandığı ve bozulduğu ve krizlerin dünyada filizlendiği deneyim akademik ve politika kuruluşlarını telaşlandırmıştı ve finansal bulaşıcılık ve Ani Duruş'u açıklamak için geniş bir teorik ve ampirik araştırma arşivi oluşturmuştur [23].

Mevcut birinci-ikinci ve üçüncü nesile ilave olarak Ani Duruş'ta ele alınmaktadır.

Calvo'nun da (1999) iddia ettiği gibi, sermaye akışındaki Ani Duruş (bu durumda *r (uluslararası faiz oranı)*'deki keskin yükselmeye nedenselleştirilmiş) sermaye ve yatırımdaki düşüşün ötesinde olumsuz bir etkiye sahip olabilecektir. İlave olumsuz etkinin varlığı mevcut makro modellere has standart bir özelliktir ve düzenleme maliyetiyle birlikte anılır. Karakteristik olarak, yatırım oranındaki değişme ne kadar büyükse ilintili olduğu düzenleme maliyetinin de o kadar büyük olduğu kabul edilir. Fakat, daha düşük net çıktıya neden olan bu maliyetlerin marjinal prodüktivite üzerinde doğrudan bir etkisinin olmadığı ve aynı derecede geçici olduğu varsayılır. Standart varsayım gibi düzenli konjonktür dalgalanmalarla ilgili olarak, şokların daha geniş ve yaygın olduğu ve iktisadi çevreyi temelinden değiştiren EMs'(yükselen piyasa ekonomileri)lerdeki Ani Duruş'u izleyen büyük bozulmaları doğuracağı belirgin değildir. Buna ek olarak, düzenleme maliyetinin modeldeki, sermayenin marjinal prodüktivitesini, θ (tesadüfi şok), etkilediği ve dinamik bir uzantıda, şokların oldukça kalıcı olduğu (özellikle yeteri kadar büyük ve zamanında yapılacak mali yardım eksikliğinde) varsayımı daha uygun gözükmektedir. Bu sebeple, nihayetinde Ani Duruş'un durumsal olmayan θ beklentilerini geçici olarak düşürmesi umulmalıdır. Ani Duruş'un sermayenin marjinal prodüktivitesini düşürmesinden ötürü, faiz oranı kriz öncesi seviyeye indiğinde dahi çıktı seviyesi durgunlaşır [24].

Ani Duruş'un marjinal prodüktivite üzerindeki etkisi muhtemelen devam eden yerli finansal kaosa bağlıdır. Bazı aşırı durumlarda, 2002 deki Arjantin gibi, yerli ödeme sistemi dahi durma noktasına geliyor. Araştırmada yerli krizlerin derinleşmesine katkıda bulunabilecek ve sonucunda, Ani Duruş'un olasılığını artıran, iki faktörü vardır. Bu faktörler Yerli Dolarizasyon Yükümlülüğü (YDY) ve ticari malların çıktısının bir payı olarak geniş bir mevcut hesap açığıdır (ödemeler dengesinde). YDY, GSMH'nın bir payı olarak yerli bankaların yabancı kambiyo kredileri olarak tanımlanabilir ve yurtdışı kambiyo kredilerinin ihmal edilme şansının yükselerek Ani Duruş'ların gerçek yüksek devalüasyonlarla ilintili olmasından ötürü bir risk faktörüdür. Öte yandan, ticari malların üretimi az olduğunda göreceli fiyatlarda muhtemelen büyük değişimlerin olduğu (finansal pazarlarda iyi bir alamet değildir), Ani Duruş'un karakteristik olarak keskin bir mevcut hesap düzenlemesine neden olmasından ötürü,

mevcut hesap açığı da (ticari malların yerli üretiminin bir payı olarak) bir risk faktörüdür. (Eğer ekonomi yalnızca ticarete konu olan malları üretiyorsa, reel kur oranında herhangi bir değişimde mevcut hesap ayarlaması ortaya çıkacaktır) [24].

Krugmann'ın mali açıklar ile kriz arasında ortaya koyduğu ilişki aşağıdaki şekilde gösterilebilir (Bkz. Şekil.2) [25].

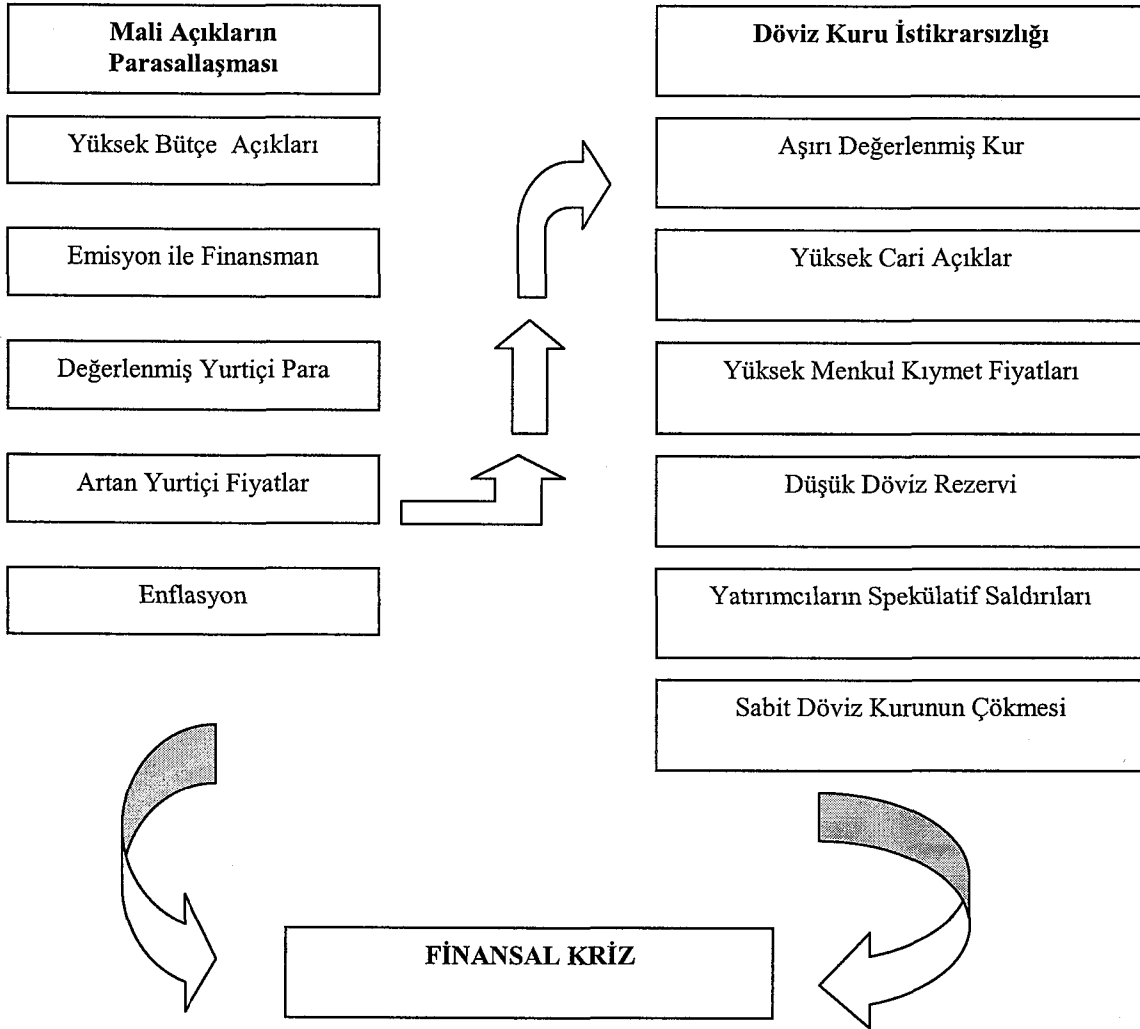
V. FİNANSAL KRİZLERİN ETKİLERİ

Gelişen ve geçiş ekonomilerinin finansal krizlere özellikle eğilimli olduğu bilinmektedir. Krizlerin birçok yolla yoksulluğu derinleştirmesi ve gelir dağılımını kötüleştirmesi beklenir. Bu etkiler; [26]

Daha Zayıf Ekonomik Aktivite: Finansal bir kriz resmi sektördeki işlerin yitimi dolayısıyla işçilerin

kazançlarında düşmeye, gayri resmi sektör tarafından sunulan hizmet talebinin düşmesine ve çalışma saatleriyle reel ücretlerin kesilmesine neden olur. İşlerini kaybeden resmi sektör çalışanları gayri resmi sektörlere geçtiğinde, bu pazar üzerinde ilave bir baskı yaratırlar.

Göreceli Fiyat Değişimi: Finansal bir kriz tipik olarak göreceli fiyatları değiştiren geniş kur aşınmalarını barındırır. Örneğin, ticarete konu olan malların (tradables) fiyatları olmayanlara göre yükselir, bu da ticarete konu olmayan malların sektöründeki çalışanların kazancının düşmesine neden olur. Aynı zamanda, artan ihracat talebi, ihracat sektöründe istihdam edilenlerin sayısının ve kazançlarının artmasına neden olur. Kur aşınması aynı zamanda tüketici fiyatlarını da etkiler ve ithal edilen gıdaların yüksek fiyatı ise, gelirlerinin büyük bölümünü gıdaya ayıran hanehalkını ve yoksul bireyleri etkiler.



Şekil.2. Mali Açıklar ve Finansal Kriz İlişkisi

Mali tasarruf: Hükümetler sık sık parasal ve mali durumu sıkıştırarak krizlere karşılık verir, sosyal programlardaki kamu harcamalarını, hanehalkı ödemelerini, ücretleri ve maaşları keser.

VI. FİNANSAL KRİZLERLE MÜCADELE YÖNTEMLERİ

Finansal krizlere neden olan en önemli faktörler; aşırı borçlanma, sermaye hareketliliği, döviz kuru politikası ve enflasyon şeklinde sıralanabilir. Kanımızca en önemlileri aşırı borçlanma ve uluslar arası sermaye hareketliliği işlemleridir. Özellikle gelişmekte olan ülkelerin aşırı borçlanması ve borcu borçla kapatmaya çalışmaları bir kısır döngüye neden olmaktadır. Küreselleşme olgusuyla birlikte sermayenin sınır tanımadan yüksek faiz oranına sahip gelişmekte olan ülkelere akması ve olası bir kriz durumunda ülkeden ani çıkışı ile finansal piyasalarda kriz ortamını hızlandırdığı aşikardır.

Finansal krizlerle mücadelede kullanılacak yöntemler, başlıca politikalar aşağıda başlıklar altında gösterilebilir.

1) Sermaye hareketlerine ilişkin önlemler:

Bir ülkeye yapılan sermaye girişlerinin finansal krizlere neden olacak boyutta olması durumunda; ya sermaye girişlerini azaltmaya yönelik tedbir alınmalı ya da sermaye girişlerine vergi uygulanmalıdır. Tobin vergisi olarak ta adlandırılan bu vergi sisteminde ülkeye yönelik sermaye girişleri pozitif bir etki yaratırken olası bir kriz durumunda ani çıkış yaratılmasından dolayı negatif etki yaratmaktadır. Bu ani çıkışların önüne geçmek için vadelerine göre vergi uygulanmalıdır. Buna göre kısa vadede yüksek, uzun vadede ise düşük vergi alınmalıdır.

2) Kamusal borçlanma

Finansal krizlerle mücadelede uygulanan bir başka maliye politikası aracı ise kamu borçlanmasıdır. Kriz dönemlerinde devlet, özel sektörün krize girmesini engellemek amacıyla firmaların ve bankaların döviz pozisyonlarını korumalarına yardımcı olmak için döviz rezervlerini satısa çıkarabilir. Ancak bu durum, aşırı değerlendirilmiş nominal döviz kurunun söz konusu olması halinde devletin kısa dönemli dış nakit sorumluluklarını karşılayacak rezervin yetersiz kalmasına yol açabilir. Bu nedenle böyle bir borçlanma politikası çok dikkatle kullanılmalı ve süresi sınırlı olmalıdır. Devlet ayrıca sermaye çıkışlarını durdurmak için faiz oranlarını yükseltebilir veya ekonomik faaliyetleri daraltmamak için faiz oranlarını sabit tutabilir. Ülkenin kısa dönemli iç borç stoku yüksek ise faiz oranlarının yükseltilmesi, piyasa faiz oranlarını daha da arttırarak reel piyasalarda durgunluğa yol açabilir. Buna karşılık ülkenin dış borç stoku yüksek ise faiz oranlarının artırılması, ülke

parasının değerinin düşme riskini azaltarak piyasalar üzerinde olumlu etkiler oluşturabilir [25,27].

Konuyu geliştirmekte olan ülkeler bağlamında ele aldığımızda finansal krizlere karşı bazı önemli önlemler aşağıdaki noktalarda toplanabilir [4].

İlk olarak, yabancı yatırım ve dış borç alıcı ülkenin ekonomisine iyi bir destek sağlar. Bununla beraber, yabancı sermaye, özellikle kısa-vadeli fonlar (sıcak para diye adlandırılır), bir milletin ekonomik şoklarla baş edebilme yeteneğini de zayıflatır. Birçok araştırmacı ve uygulamacı uluslararası kısa vadeli fonların uluslararası finansal pazardaki istikrarsızlığın en önemli faktörlerinden biri olduğunu idrak etmişlerdir. Sonuç olarak, bazı uzmanlarında belirttiği gibi, dış sermayenin büyüklüğü, özellikle kısa vadeli sermayenin, bir ekonominin emici kapasitesinin rasyonel sınırları dahilinde kontrol altında tutulmalıdır [28].

İkinci olarak, kısa vadeli borçlar orta-gelirli ülkeler için en önemli istikrarsızlaştırma faktörlerinden biridir. Sağlıklı bir ekonomik büyüme sağlamak için, özellikle kısa vadeli borçları ve kısa vadeli yatırımları kontrol edecek, verimli ve etkin bir makro ekonomik kontrol sistemi geliştirilmelidir. Gelişen ülkeler yabancı yatırım ve borçlardan ancak şeffaf, güçlü ve iyi düzenlenmiş finansal pazarlar sayesinde faydalanabilir. Pazarın liberizasyonunu finansal kurumların ve finansal pazarların hassas düzenlemeleri takip etmelidir.

Üçüncü olarak, yabancı fonlara olan aşırı güvenin bir sonucu da orta-gelirli gelişen ülkelerin harici şoklara karşı savunmasız kalmasıdır. Bunun yanısıra, uzun vadeli bakış açısıyla, gelişen orta-gelirli ülkeler uzun dönemli gelişme amaçlarını karşılamak için yerli tahvil pazarını oluşturmalarıdır. Eğer gelişen ülkeler yüksek tasarruf oranının avantajını sağlarsa ve finansal pazar ve sistemlerini kayda değer ölçüde geliştirirlerse, ikame yabancı fonlar yerli üretim fonlarla birlikte olası ve faydalı olurlar. Yerli fonlar genelde daha durağan ve finansal şok anlarında tampon görevi görürler. Birçok uluslar arası yatırımcı için de daha yüksek yerli fon oranına sahip ülkelere yatırım yapmak daha güvenlidir.

Dördüncü olarak, yüksek teknoloji finansal sistemlerle ilintili sermaye akışlarındaki yoğun artışın bir sonucu da küresel finans pazarlarının uygun bir dengeyi yakalayamamasıdır. Bu, finansal krizler için hala benzer bir durum olduğu anlamına gelmektedir. Önceki finansal krizlerin anılığı, şiddeti ve süresi benzer krizlerin tekrar olabileceğinin uyarılarıdır. Tarihi deneyim bize gösteriyor ki, finansal krizler bir kez başladı mı, durdurmak çok güç oluyor. Buna ek olarak, krizler oldukça bulaşıcı olabiliyor ve hızlıca diğer ülkelere yayılabiliyorlar. Krizlerden sonra, iyileşmek için çok fazla çaba sarfedilebiliyor. Sonuç olarak, krizlerin olası ortaya çıkışlarını tahmin etmek ve koruyucu tedbirler olmak önem arz eder.

Maalesef, donanımlı finansal yönetim kadrolarının azlığı gelişmekte olan ülkelerde hala kritik bir zayıflıktır. Eğer bu sorun ivedilikle ve etkin bir şekilde tanımlanamazsa, başka finansal krizler tarafından saldırıya uğramak yalnızca zaman ve şiddet meselesidir.

Beşinci olarak, çalışmada daha yüksek net-gelir oynaklığına maruz kalan orta gelirli bir ülkenin finansal bir kriz tarafından saldırıya uğramaya daha meyilli olduğunu ortaya çıkarılmıştır. Bu beklenmeyen fenomen neden ortaya çıkar? Bunun iki türlü açıklaması olabilir. İlki yüksek oynaklıkta kötü yönetimin olmasıdır. Orta-gelirli bir ülke yüksek oynaklıkta bir net dış gelire sahip olduğunda, bu milletlerin politika yapıcıları çok geç olmadan ciddi bir politika izlemekte gönülsüz davranırlar. İkinci açıklama ise, mağdur ülkelerin ekonomik yapılarının iyi inşa edilmediği ve finansal krizlerin saldırılarına karşı gelemediği yönündedir. Bu nedenle, politik etkiden kurtarılmış ve ulusal ekonomik yapıyı denetleyecek yetide bağımsız bir para politikası organı kurmak önem arz eder.

VII. SONUÇ

1990'lı yıllarda yaşanan krizler, yeni kriz yaklaşımlarını gündeme getirmiş ve mali istikrarın sağlanması önem kazanmıştır. Finansal krizlerin ortaya çıkışı farklı unsurlara sahip olmasına rağmen yarattığı etki aynı olmaktadır. Yaşanan krizler, kriz nedeni olarak görülen küreselleşmenin engellenemeyeceğini göstermiştir. Krizlerle baş etmek için gerekli önlemlerin acilen alınması ve krizin yayılma riskinin en aza indirilmesi konusuna önem verilmelidir.

Fon hareketlerinin yaratmış olduğu krizlerin önlenmesi anlamında fon hareketlerinin giriş ve çıkışları hükümetlerce sınırlandırılabilir. Bu uygulama ile birlikte ani fon çıkışlarının yaratacağı krizler önenebilmektedir. Diğer taraftan küreselleşme sürecinin durdurulamaması ile birlikte fonlardan elde edilen kazaçlar üzerine Tobin vergisi konulabilmektedir. Tobin vergisi sayesinde fondan elde edilen kazanç azalmakta böylelikle kısa vadeli hareketlerin önüne geçilmeye çalışılmaktadır.

Son olarak önemle belirtmek gerekir ki, finansal krizler ile mücadele de tek ülkenin alacağı önlemler, krizlerin doğası gereği yetersiz kalacaktır. Uluslar arası işbirliğinin yanı sıra uluslar arası finansal kurumların yeniden dizaynı önemli bir zorunluluktur. Bu anlamda, IMF rolü yeniden gözden gerilmelidir. IMF krize giren ülkelerin finansal sistemini düzlüğe çıkarmak amacıyla, acil fon transferi imkanlarını kolaylaştırmalı ve ülkelerin finansal yapılarının sağlamlştırılması için her türlü teknik desteği sağlamalıdır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Romain, R.; Tornell, A. & Westerman, F.(2005). Systemic Crises and Growth, *NBER Working Paper Series, Working Paper*, 11076, 1-33. (<http://www.nber.org/papers/w11076>). [26.11.2008].
- [2] Manasse, P.; Rubini, N. & Schimmelpfennig, A. (2003). Predicting Sovereign Debt Crises. *IMF Working Paper/02/221*.
- [3] Gerni, C.; Emsen, S. & Değer, M.K. (2005). Erken Uyarı Sistemleri Yoluyla Türkiye'deki Ekonomik Krizlerin Analizi. *Ekonometri ve İstatistik Dergisi*, (2), 39-62.
- [4] Liu, W. (2007). An Empirical Study of Financial Crises Among Middle-Income Countries Between 1993-2003. *Asia Pacific Journal of Finance and Banking Research*, 1(1), 1-33.
- [5] Eren, A. & Süslü, B. (2001). Finansal Kriz TeorileriIşığında Türkiye'de Yaşanan Krizlerin Genel Bir Değerlendirmesi. *Yeni Türkiye*, 41(7), 662-674.
- [6] Mishkin F.S. (1996). Understanding Financial Crises: A Developing Country Perspective. *Annual World Bank Conference on Development Economics*, The World Bank, 29-62.
- [7] Mishkin F.S. (2001), Financial Policies and the Prevention of Financial Crises in Emerging Market Countries, *NBER Working Paper Series, Working Paper* 8087, 2-3. (<http://www.nber.org/papers/w8087>). [26.11.2008].
- [8] Feldstein, M.(1999). Self-Protection for Emerging Market Economies. *NBER Working Paper Series*, 6907, 1-23.
- [9] Cecchetti, S.G. (2008). Crisis And Responses: The Federal Reserve And The Financial Crises of 2007-2008. *NBER Working Paper Series, Working Paper* 14134, June, 1-23. (<http://www.nber.org/papers/w14134>) [25.11.2008].
- [10] Girón, A. & Correa, E., *Emergent Markets And Fragility (Latin America And Mexico)*, 1-21. (<http://project.iss.u-tokyo.ac.jp/nakagawa/members/papers/GironAlicia.pdf>). [26.11.2008].
- [11] Aglietta, M. (1995). *Macroéconomie financière*. Paris: La Decouverte.
- [12] IMF (1998). *World Economic Outlook*. 1-221, (<http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/weo0598/index.htm>). [16.12.2008].
- [13] Gülcan, Y. & Ayhan, D. (2004). Leading Financial Crises Indicators in Turkey. *Journal of Istanbul Kültür University*, 2(2), 35-44.

- [14] Mishkin, F.S. (1998). International Capital Movements, Financial Volatility and Financial Instability. *NBER Working Paper Series*, Working Paper 6390, National Bureau of Economic Research, 1-33. (<http://www.nber.org/papers/w6390>). [26.11.2008].
- [15] Semmler, W. (2000). *Exchange Rate Volatility, Financial crisis and large Output Loss: Stylized Facts and Some Useful Theories*. 1-12. (<http://www.ejournal.unam.mx/moe/no112/MOE11202.pdf>). [25.11.2008].
- [16] Kaminsky, G.L. (2003). Varieties of Currency Crises. *NBER Working Paper Series*. Working Paper 10193, 1-29. (<http://www.nber.org/papers/w10193>). [16.12.2008].
- [17] Evans, O.; Leone, A.M.; Gill, M. & Hilbers, P. (2000). Macprudential Indicators of Financial System Soundness, *International Monetary Fund*. Occasional Paper, 192, Washington DC, 1-47.
- [18] Bell, J. (2000). Leading Indicator Model of Banking Crisis: A Critical Review. *Financial Stability Review*, (9), 116-117 (<http://www.bankofengland.co.uk/publications/fsr/2000/fsr09art3.pdf>). [25.11.2008].
- [19] Isard, P.; Razin, A. & Rose, A. (2000). *International Finance and Financial Crises: Essays in Honor of Robert P. Flood Jr.* Washington DC.: Kluwer Academic Publishers.
- [20] Sakarya, B. (2008). Küresel Finansal Yapı ve 2007 Yılı Dalgalanmaları. *Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Çalışma Tebliği*, (2), 1-41.
- [21] Yay, G.G. (2001). 1990'lı Yıllardaki Finansal Krizler ve Türkiye Krizi. *Yeni Türkiye*, Ekonomik Kriz Özel Sayısı II, (42), 1234-1248.
- [22] Krugman, P. (2001). Crises: The Next Generation? *Economic Policy in the International Company*. Assays in Honor of Assaf Razin (Ed.: Helpman, E. & Sadka, E.). (<http://books.google.com/books>). [29.12.2008].
- [23] Kaminsky, G.L. (2008). Crises and Sudden Stop: Evidence from International Bond and Syndicated-Loan Markets. *NBER Working Paper Series*. Working Paper 14249, 1-17. (<http://www.nber.org/papers/w14249>). [25.11.2008].
- [24] Calvo, G.A. (2005). Crises in Emerging Market Economies: A Global Perspective, *NBER Working Paper Series*, Working Paper 11305. 1-40, <http://www.nber.org/papers/w11305>. [25.11.2008].
- [25] Şimşek, H.A. (2008). Küreselleşme Sürecinde Finansal Krizler ve Maliye Politikaları: Teorik Bir Değerlendirme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(1), 183-208.
- [26] Baldacci, E. ; Mello, L. & Inchauste, G. (2002). Financial Crises, Poverty, And Income Distribution, *Finance & Development*, A quarterly magazine of the IMF, 39 (2), June. (<http://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2002/06/baldacci.html>). [25.11.2008].
- [27] Keller, C.; Rosenberg, C.; Roubini, N. & Setser, B. (2002). The Bottom Line. *Finance and Development*, 39(4), (<http://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2002/12/keller.htm>). [25.11.2008].
- [28] Guitan, M. (1998). The challenge of managing global capital flows. *Finance & Development*, 35(2). (<http://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/1998/06/guitan.htm>). [25.11.2008].

Rengin AK (renginak@yyu.edu.tr) is graduated from İstanbul University. She finished her master and Ph.D studies in Social Sciences Institute at İstanbul University. She was appointed as assistant Professor to Van Yuzuncu Yıl University, Department of Economics in 2003 and she stil continuing his service. Her academic research areas are globalization, money & banking and female labour.

Levent ÇİNKO (leventcinko@marmara.edu.tr) has graduated from İstanbul University. He finished his master and Ph.D studies in Social Sciences Institute at Marmara University. He is an Assistant Professor of Economics and the General Secretary of Marmara University. His research areas are financial crises, foreign direct investment, globalitization, money policy and crisis models.

İNSANİ YOKSULLUKLA MÜCADELEDE PROJE ÖRNEĞİ ÜZERİNE AMPİRİK BİR UYGULAMA

Esra ACT¹, Funda H. SEZGİN²

¹Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F, İktisat Bölümü, Yardımcı Doçent Dr.

²Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üni., Fen-Edebiyat.Fakültesi, İstatistik Bölümü, Yardımcı Doçent Dr.

AN EMPIRICAL STUDY ON A PROJECT EXAMPLE FIGHTING WITH THE HUMAN POVERTY

Abstract: Human poverty is a concept describing the people who are deprived of basic needs of social life along with a sustainable income. Human poverty is a multidimensional human development concept containing not only an increase in incomes but also a suitable education, a healthy life, a healthy environment enabling human to use their own creativity in all areas and guaranteed democratic rights. Maintaining democratization and strengthening civil society are among the basic elements of this approach. Our study dwells upon the Project of Humane which is an example of struggling against human poverty. The progress of unemployed and uneducated women- who are one of the target groups of the project- is examined on the basis of protection of human rights, strengthening democracy and civil society by chi-square and logistic regression analysis on collected statistical data through focus group meetings and face to face interviews.

Keywords: Human Poverty, Human Development, Governance, Non-Governmental Organizations, Logistic Regression Analysis.

İNSANİ YOKSULLUKLA MÜCADELEDE PROJE ÖRNEĞİ ÜZERİNE AMPİRİK BİR UYGULAMA

Özet: İnsani yoksulluk, insanın yaşamını sürdürebilmesi için gerekli olan gelirin yanısıra, toplumsal hayatın gerektirdiği temel imkanlardan yoksun olmasıdır. İnsani yoksulluk, insani gelişme anlayışına dayanmaktadır. İnsani gelişme, az gelişmiş ülkelerin gelişmişliklerini ifade etmede kullanılan ekonomik gelişme kavramından farklı olarak, toplumların yaşam kalitesinin iyileştirilmesini esas almaktadır. İnsani gelişme, gelir artışının ötesinde iyi bir eğitimi, sağlıklı bir yaşamı, insanın her alanda yaratıcılığını kullanmasına olanak sağlayan bir ortamı ve demokratik hakların güvence altına alınmasını kapsayan çok boyutlu bir kavramdır. Demokratikleşme, sivil toplumun yaygınlaştırılması, bu anlayışın temel öğeleri arasında yer almaktadır. Bu çalışmada, insani yoksullukla mücadele örneği olan İnsanca Yaşam Projesi ele alınmaktadır. Projenin hedef gruplarından biri olan işsiz ve eğitimsiz kadınların, insan haklarının korunması, demokrasinin geliştirilmesi ve sivil toplumun yaygınlaştırılması temelinde insani yoksulluğun giderilmesi açısından gelişimleri, yapılan anketler ve odak grup toplantıları sonucunda ulaşılan istatistiksel verilere dayandırılarak, ki-kare ve lojistik regresyon analizi çerçevesinde değerlendirilmiş, ayrıca sonuçlar yorumlanarak çıkarımlar sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: İnsani Yoksulluk, İnsani Gelişme, Yönetişim, Sivil Toplum Kuruluşları, Lojistik Regresyon Analizi

I. GİRİŞ

Yoksulluk ile ilgili pek çok kavram ve birçok farklı tanım bulunmakla birlikte yoksulluk kavramı, yoksulluğun temel göstergeleri olan ekonomik göstergeler ile sosyal ve siyasal göstergelerin dikkate alınması bakımından gelir ve insani yoksulluk olmak üzere iki açıdan ele alınmaktadır. Gelir yoksulluğu, insanların yaşamlarını sürdürebilmeleri için gerekli mal ve hizmetlere olan ihtiyaçlarını karşılayacak kadar gelirlerinin olmaması durumudur ki, yoksulluğun ekonomik ve niceliksel boyutunu açıklamaktadır. Yoksulluğun niteliksel boyutunu dikkate alan ekonomik, sosyal ve siyasal göstergeler üzerinde yoğunlaşan yoksullukla insani yoksulluk kastedilmektedir. Bu çalışmanın konusu, insani yoksulluk kavramına dayanmaktadır. Çalışmanın kapsamı, insani yoksullukla

mücadelede, kavramın temel göstergelerinden olan demokratik hak ve özgürlükler, toplumsal cinsiyet ve sivil toplumun yaygınlaşması göstergeleri ile sınırlı tutulmuştur. Bunun nedeni, çalışmanın saha araştırmasına konu olan İnsanca Yaşam Projesi'nin, söz konusu göstergeler üzerinden insani yoksullukla mücadele amacını taşıyan bir eğitim projesi olmasıdır. Proje kapsamında elde edilen verilere dayanarak yapılan istatistiksel analiz çerçevesinde, bir yandan, eğitim programlarının demokrasinin geliştirilmesi, cinsiyet eşitsizliklerinin giderilmesi ve sivil toplumun yaygınlaştırılması adına ne derece etkili olduğu ortaya konmakta, öte yandan da yerel idare ile sivil toplum kuruluşları (STK) işbirliğine dayalı bir yönetim örneği olarak insani yoksullukla mücadeledeki işlevleri değerlendirilmektedir. Bu bağlamda, ilk olarak, insani yoksulluk kavramı ve insani yoksullukla mücadele

konusu incelenmektedir. İkinci olarak, insani yoksullukla mücadeleye uygunluğu bakımından İnsanca Yaşam Projesinin içeriği ile ilgili bilgiler verilmektedir. Daha sonra, proje sonunda yapılan saha araştırmasından elde edilen istatistiksel veri ve bulgulardan hareketle oluşturulan lojistik regresyon analizi çerçevesinde, projenin insani yoksullukla mücadeledeki etkinliği sorgulanmaktadır. Son olarak, insani yoksullukla mücadele konusu ile ilgili, projenin değerlendirilmesinden hareketle genel bir sonuca ulaşılmaktadır.

II. İNSANİ YOKSULLUK KAVRAMI

Birleşmiş Milletler Kalkınma Örgütü'nün (UNDP) 1997 yılında yayınladığı İnsani Gelişme Raporu'nda ilk defa dile getirilen insani yoksulluk, insanın yaşamını sürdürebilmesi için gerekli olan gelirin yanısıra bireyin insan olarak toplumsal hayata katılabilmesi veya insanca yaşam için gerekli olan iktisadi, sosyal ve kültürel temel olanaklardan yoksun olması durumudur [1]. Daha açık bir ifade ile, yoksulluk, yalnızca gelir yoksulluğunu değil, aynı zamanda kötü sağlık koşullarını, cehaleti, sosyal hizmetlere ulaşmadaki yoksunluğu ve insanların yaşamlarını etkileyen süreçlere katılımlarına yönelik daha az fırsatları içeren çok boyutlu bir olgudur [2].

Gelir düzeyinin dikkate alınmadığı insani yoksulluk kavramı, temel olarak insanın yeterli sağlık hizmetlerine, temiz su kaynaklarına, eğitim hizmetlerine ve uzun bir yaşam sürme hakkına sahip olmaması olarak tanımlanmaktadır [3]. İnsani yoksulluğun sebepleri olan temel noktalar, en geniş kapsamlı olarak şöyle sıralanabilir:

- Eğitim, sağlık ve temiz içme suyuna ulaşmadaki yetersizlikler,
- Cinsiyet eşitsizlikleri, insan hakları ihlalleri, demokratik hak ve özgürlüklerin güvencede olmaması,
- Yoksullukla mücadelede sivil toplum kuruluşlarının yeteri kadar yaygınlaşmamasıdır.

Bu noktada insani yoksulluk ölçütü olarak geliştirilen insani yoksulluk indeksi de, yaşam süresinin kısalığı, temel eğitim hizmetlerinden yoksunluk ve kamusal ve özel kaynaklara erişememe gibi insani gelişim açısından ortaya çıkan yoksunlukları, yoksulluğun boyutlarını ve bir anlamda insani gelişim dışında kalmış insanların oranını ölçmektedir [4].

İnsani yoksulluk kavramının ortaya çıkışı, aslında Amartya Sen'in "Yeterlilikler Yaklaşımı"na dayandırılmaktadır. Buna göre, yoksulluk kavramı yalnız maddi boyuttan ibaret olmayıp, insanın yetenekleri ve işlevselliği ile de ilgili bir kavramdır. Yoksulluğun gelir düzeyiyle sınırlı tanımlarını reddederek yoksulluğa

"yapabilirlik" kavramıyla yaklaşan Sen'e göre yapabilirlik; açlık, sağlıksızlık, cahillik, kötü barınma koşulları gibi, her insanın mutlaka kaçınmak isteyeceği durumlardan kaçınabilme yetisidir. Bu bağlamda "yapabilirlikten yoksunluk", yoksulluğun tanımı olarak ortaya çıkmaktadır [5].

Yoksulluğun insani boyutuna yapılan bu vurgu, gerek Dünya Bankası, UNDP ve diğer uluslararası kuruluşlar gerekse akademik çevreler tarafından 1990'lı yıllar boyunca da devam etmiştir. Yapılan çalışmalar genel olarak, ekonomik büyümeyi merkeze alan anlayışın tek başına yoksulluk sorununu çözemediği, sorunun insani boyutunun da dikkate alınması gerektiği düşüncesinden hareket etmekte, insani gelişme anlayışına dayandırılmaktadır. İnsani gelişme anlayışına göre gelir, insani gelişmişliğin göstergesi olarak önemlidir, ancak tek başına yeterli değildir. Bunun dışında, siyasi özgürlük, insan hakları, öz güven gibi unsurlar da önemlidir [6].

Bu bağlamda UNDP'nin 1993 yılı raporunda, insani gelişme, gelir artışının ötesinde insan mutluluğunu ve yaşam kalitesini, iyi bir eğitimi, sağlıklı ve uzun bir yaşamı; bu bağlamda insanın her alanda yaratıcılığını kullanmasına olanak sağlayan bir ortamı ve demokratik hak ve özgürlüklerin güvence altına alınmasını kapsayan çok boyutlu bir kavram olarak ele alınmıştır [7]. Demokratikleşme, sivil toplumun yaygınlaştırılması, yerel yönetimlere daha fazla sorumluluk verilmesi bu anlayışın temel göstergeleri arasında yer almaktadır. Benzer bir biçimde, Dünya Bankası yoksulluğun, yoksul insanların karar süreçlerine katılabilme ve verilen kararlardan etkilenebilme boyutuyla ilgilidir. 2000-2001 yılı Raporu'nda Dünya Bankası, yoksullukla mücadelede, yoksulların istihdam olanaklarının artırılması, fırsat eşitliklerinin, eğitim ve sağlık gibi temel hizmetlerinin sağlanması yanında, siyasal karar süreçlerine katılımlarının sağlanarak güçlendirilmeleri, toplumsal cinsiyet, etnik ve sosyal statüden kaynaklanan ayrımların kaldırılması gibi daha kapsamlı stratejileri öngörmektedir [8].

Uluslararası Para Fonu (IMF)'nun, günümüzde yoksullukla ilgili odak noktasının, sadece gelir yoksulluğu değil, daha uzun vadeli ve sürdürülebilir etki ortaya çıkarabilmek için koordineli çabaların, yoksulluğun bütün boyutlarına yöneldirilmesi gerektiği genel kabulüne dayanan görüşleri de aynı yaklaşıma örnek olarak gösterilebilir [9]. Birleşmiş Milletler İnsan Hakları Yüksek Komiserliği de yoksulluğu, gelir yetersizliğinin ötesinde, tüm insan haklarının ihlal edilmesi noktasından hareketle tanımlamaktadır. Buna göre yoksulluk, "yeterli bir yaşam düzeyi ve diğer temel sivil, kültürel, ekonomik, siyasi ve sosyal haklardan yararlanmak için gerekli olan kaynaklardan, olanaklardan, tercihlerden, güvenlikten ve güçten sürekli olarak yoksun olma durumu" olarak tanımlanmaktadır [10].

Yoksulluğun insani boyutuna yönelik akademik çevrelerin vurgusu ise, ekonomik büyümeyi merkeze alan yaklaşım ve uygulamaların insanı ve doğayı tahrip etmesi sonucu insani gelişme anlayışına doğru bir yönelişe neden olmuş; ekoloji hareketi, kadın hareketi, katılımcı kalkınma anlayışı, endojen kalkınma, demokratikleşme hareketi, sivil toplumun gelişimi gibi pek çok yaklaşımın ortaya çıkmasına yol açmıştır. Böylece gelişme, sadece piyasa ve devletin önemli rol oynadığı bir süreç olmaktan çıkıp, sivil toplumun da söz sahibi olduğu, bu anlamda katılımcı gelişme sürecinin gerçekleştiği bir anlayışa doğru yönelmiştir [11]. Örneğin, Brezilya gibi pek çok ülkede STK'lar arasında benimsenen ve "Bilinçlenme" olarak dile getirilen yaklaşım, sadece yaşam standartlarının iyileştirilmesini değil, aynı zamanda önemli bir kavram olan yoksul kesimlerin ekonomik ve politik sömürüyü önlemek üzere örgütlenme bilincine ulaşmaları gereğini ileri sürmektedir. Buna göre bilinçlenme, politik eğitime, sosyal örgütlenmeye ve geniş halk katılımına dayalı politika anlayışından oluşan çok daha geniş kapsamlı bir yaklaşımdır [12]. Gelişmenin eşit olarak paylaşılmasının hedeflendiği böyle bir yaklaşımda, bireylerin kendilerini etkileyen kararlara katılımını sağlamak üzere STK'ların devlet ile işbirliğine ihtiyaç duyulduğu vurgulanmaktadır [13]. Yoksul kesimlerin yoksullukla mücadelede karar süreçlerine katılmalarının sağlanması, bu mücadelenin başarısının en önemli koşullarından birisi olarak gösterilmektedir. Bu yolla, yoksulluğa yol açan unsurların ve yoksulların ihtiyaçlarının daha iyi belirleneceği, politikaları uygulayanlarla yoksullar arasındaki iletişimin artacağı, projelerin yoksulların gereksinimlerine daha uygun tasarlanabileceği, yetkilerin merkezden, yerel koşullar hakkında daha bilgili olanlara doğru kayacağı ileri sürülmektedir [14]. Yoksullukla mücadele programlarının oluşturulmasında, yoksulların örgütlenebilmelerini ve seslerini duyurmalarını sağlayacak demokratikleşme süreci, en önemli koşul olarak gösterilmektedir [15]. Nitekim UNDP'nin İnsani Gelişme Raporları'nda dile getirilen insani yoksulluk kavramında, yoksulluğun önlenmesinde devlet ve STK işbirliği öne sürülmekte, STK'ların yoksulluğu önlemeye dönük uygulamalarda etkin rol oynayabilecekleri vurgulanmaktadır [16].

Sonuç olarak; yoksulluğun sadece parasal gelirin azalmasıyla ölçülen bir olgu olmadığı, sosyal hakların azalmasının da yoksulluk olarak öne çıktığı kabul edilmektedir. Etkileri daha kalıcı olabilen ve uzun vadede eşitsizliklerin yeniden doğmasına olanak sağlayan bir yoksullaşma söz konusudur [17]. Dolayısıyla, insani yoksulluk, yoksullaşma kavramı ile yakından ilişkilidir. Özellikle göçün kontrol edilememesi ile büyük şehirlerde sosyo-ekonomik yaşam şartlarının son derece geri kaldığı alanların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Sağlıksız barınma, yetersiz eğitim koşulları, geri sosyo-ekonomik koşullar, aile içi şiddete ve cinsel istismara maruz kalma, yasal hakların, demokratik hak ve özgürlüklerini

bilme/kullanma, karar süreçlerine katılma gibi temel gereksinimlerden yoksunluk ile ilişkilendirilmektedir.

Bu bağlamda, çalışmaya konu olan İnsanca Yaşam Projesi demokrasinin geliştirilmesi, insan haklarının korunması ve katılımın sağlanmasına dönük bilinç kazandırma anlamında bir insani yoksullukla mücadele projesidir.

III. İNSANCA YAŞAM PROJESİ

İnsanca Yaşam Projesi, Kadıköy Belediyesi bünyesinde, gönüllülerin desteği ile 1994 yılında kurulmuş olan Aile Danışma Merkezleri'nin (ADM), yerel halkın ihtiyaçlarını belirleme amacıyla yürüttüğü çalışmalardan yola çıkılarak oluşturulmuş, toplumsal hedefleri ön planda tutan bir projedir. Avrupa Birliği (AB)'nin finansal desteğiyle, Kadıköy Belediyesi, Kadın Emeğini Değerlendirme Vakfı (KEDV), İnsan Kaynağını Geliştirme Vakfı (İKGV), Türkiye Sakatlar Derneği İstanbul Şubesi (TSD)'nin katkılarıyla, 2002 yılında başlayıp otuz ay süren projenin hedefi, demokrasinin geliştirilmesi ve insan haklarının korunması konusunda toplumsal aktörlerin işbirliğiyle demokrasi, insan hakları, kadın hakları, engelli, çocuk hakları konularında toplumun bilinçlendirilmesi ve işbirliğinin sağlanması için eğitim vermesidir.

Proje, konunun uzmanları tarafından ilgili toplumsal aktörlere, ADM'lerde verilen seminer, atölye çalışması, konferanslar ve diğer destekleyici eğitimler ve ortak çalışmalar yoluyla, toplumsal aktörlerin sorun üzerindeki bilincini uyandırarak, insan haklarının korunması, demokrasinin geliştirilmesi ve katılımın sağlanması için en iyi uygulamaları araştırmayı hedeflemiştir. Söz konusu toplumsal aktörler, yerel düzeyde insan hakları, demokrasi, toplumsal ve cinsel ayrımcılık konularında çalışma yapan STK'lar, kamuoyu gündemini etkileyebilecek ve değiştirebilecek hukukçu, medya mensubu, öğretmen, polis, muhtar, imam gibi meslek mensupları, insan hakları ihlalleri ile yüzyüze gelen, işsiz ve eğitimsiz kadınlar başta olmak üzere, engelliler, cinsel ayrımcılığa uğrayan mağdurlardan oluşmaktadır.

Proje bulgularının ve insani yoksullukla mücadeledeki etkinliğinin değerlendirilmesi için eğitim sonrası projenin en büyük hedef kitlesi olan işsiz ve eğitimsiz kadınlar üzerinde bir saha araştırması yapılmıştır [18,19]. Bu çalışmanın ortaya koyduğu istatistiksel analiz, söz konusu saha araştırmasından elde edilen verilere dayanmaktadır. Analiz sonucunda, hem işsiz ve eğitimsiz kadınlar için bir insani yoksulluk profili çıkarılmış, hem de verilen eğitimlerin etkinliği ve ADM'lerin işlevselliğinden hareketle insani yoksullukla mücadeleye ilişkin politika üretmeye imkan verecek sonuçlar elde edilmiştir.

IV. İSTATİSTİKSEL ANALİZ

IV.1. Veri Toplama Yöntemi

Veriler, proje kapsamındaki ADM'lerde gerçekleştirilen eğitimlere en az bir yıl ve üzeri sürede katılımcı olan, işsiz ve eğitimsiz kadınlarla yapılan yüzyüze anket ve beş kişiden oluşan toplam dört odak grup ile görüşmeler sonucunda elde edilmiştir.

IV.2. Örneklem Yöntemi

Araştırma, ADM'lere gelen işsiz ve eğitimsiz kadın profiline uygun kadınları içermektedir. Sayısı oldukça fazla olan bu kadınlar arasından rassal örnekleme ile 130 kadın seçilmiş ve bunların içinden bir yıldan az veya henüz yeni hizmet/egitim alanlar dışarıda bırakılarak toplam 100 kadına anketler uygulanmıştır. Anket formu, demografik özellikler ile insan hakları ihlali, demokrasi bilinci, sivil toplumun önemi gibi sosyal içerikli soruların olduğu bölümde parametrik, ADM'lerin işlevselliğine ilişkin soruların olduğu bölümde ise, beşli Likert Ölçeği biçiminde non-parametrik düzende hazırlanmıştır.

Eleman: ADM'lerde eğitime katılan işsiz ve eğitimsiz kadınlar

Birim: Kadıköy Belediyesi Aile Danışma Merkezleri

Kapsam: ADM'lerdeki eğitime en az bir yıl süreyle katılan kadınlar

Zaman: İki hafta boyunca çalışma saatleri içinde rasgele seçilmiş zaman dilimleri

IV.3. Anketin Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik, araştırmaların tutarlılığını ve etkinliğini bazı güvenilirlik testlerinin sonuçlarına göre değerlendirmektir. En çok kullanılan testler, Cronbach Alpha, Split Half, Parallel ve Strict Parallel olarak sayılabilir. Cronbach Alpha değerinin %60'ı geçmesi anketin başarılı olduğunun göstergesidir. Bazı araştırmacılar ise, %75'i geçmesini temel almaktadırlar. Diğer kriterlerin de %70'i geçmesi anketin iç tutarlılığının sağlandığını ve çıkarımlara güvenebileceğini ortaya koymaktadır [20]. Tablo.1'de görüleceği gibi, belirtilen ve olması istenen yüzde değerlerini her bir güven kriteri geçmiştir. 100 kişilik örneklemin sonuçlarının tutarlı ve güvenilir olduğu böylece belirlenerek, yüksek güvenilirlik değerleri elde edilmiştir. Her bir güvenilirlik kriteri %70 değerini aştığı için, kişilerle yapılan anketin başarılı olduğu, anketin kendi içinde tutarlı olduğu, elde edilecek sonuçların gerçekleri yansıtacağı ortaya konulmuştur.

Tablo.1. Anketin Güvenilirlik Test Sonuçları

Test Adı	Güvenilirlik Sonuçları
Cronbach-Alpha	0.898
Split Half	0.889-0.892
Parallel	0.879
Strict Parallel	0.887

IV.4. Verilerin Analizi

Çalışmanın ilk aşamasında verilere ilişkin frekans bilgileri sunulmuştur. Daha sonra, ki-kare analizi sonuçları yorumlanarak bir lojistik regresyon modeli oluşturulmuştur. Frekans dağılım bilgileri Tablo.2'de verilmiştir.

Görüşülen kadınların %30'u 40-49 yaş grubu, %29'u ise 31-39 yaş grubuna sahiptir. 50 yaş ve üzeri %23, 21-30 yaş arası %17 ve sadece %1 oranında 20 yaş ve altı kadınlar ankete katılmıştır. Dolayısıyla, orta yaş ve üzeri kadınlar ankette ağırlıklı yaş ortalamasını oluşturmaktadır. Bunun nedeni, genç kadınların henüz ADM'lere gidebilecek tecrübe ve yeterlilikte olmayışı, daha fazla çile çeken orta yaş ve üzeri kadınların gençlere oranla daha fazla çare arayışı içinde ve daha tahammülsüz olmalarıdır. Odak görüşmelerde kadınlar, özellikle bu durumu dile getirmişlerdir.

Ankete katılanların eğitim durumu; %39'u hiç okula gitmemiş, %39'u ilkökul mezunu, %15'i ilkökul terk, %4'ü lise terk, %2'si ortaokul mezunu ve %1'i ortaokul terk olarak belirlenmiştir. Ortaokula hiç gitmemiş dolayısıyla eğitimsiz kadınların oranı %93'e ulaşan yüksek bir değere sahiptir. Medeni durum dağılımı ise; %83'ü evli, %8'i dul, %4'ü terk edilmiş, %4'ü bekar ve %1'i boşanmış durumdadır. Görüşülen kadınların %30'u iki çocuk, %24'ü üç çocuk, %18'i beş ve üzeri %14'ü dört çocuk ve sadece %8'inin bir çocuğu olduğu anlaşılmıştır. Böylece, üç ve üzeri çocuk sahibi olan kadınların oranı %56 olup yarıdan fazladır.

Kadınların %90 gibi çok önemli oranı ciddi parasal sorunlar yaşamaktadır. Sadece %4'ü yaşamadığını söylerken, %6'sı ise bazen yaşayıp bazen yaşamadığı için "bilemiyorum" biçiminde cevap vermiştir. Gerek kadınların bir işte çalışmıyor olmaları, gerekse eşlerin %49'unun işsiz olmaları ve %9'unun emekli aylığı ile geçinmek zorunda olmaları gözönüne alındığında yaşanan parasal sorunun büyüklüğü ortaya çıkmaktadır. Ayrıca, odak grup toplantılarında yapılan görüşmelerde eşi çalışan kadınlar, eşlerinin son altı ay ile bir yıl içerisinde iş bulduklarını dile getirmişlerdir. Böylece, eşi çalışan kadınlar grubunun aslında süreklilik göstermeyen bir gelir akışı içinde yaşadığı anlaşılmıştır.

Tablo.2. Demografik ve Sosyal Özelliklere İlişkin Bilgiler

Değişkenler	Frekans	%	Değişkenler	Frekans	%		
Yaş	< 20 yaş	1	1.0	Çocuk Sayısı	1	8	8.0
	21-30 yaş	17	17.0		2	30	30.0
	31-39 yaş	29	29.0		3	24	24.0
	40-49 yaş	30	30.0		4	14	14.0
	50 ve üzeri	23	23.0		5 ve üzeri	18	18.0
	Toplam	100	100.0		Çocuğum yok	6	6.0
Medeni Durum	Bekar	4	4.0	Toplam	100	100.0	
	Evli	83	83.0	Aile içi şiddet	Evet	69	69.0
	Boşanmış	1	1.0	Yaşama	Hayır	31	31.0
	Dul	8	8.0	Toplam	100	100.0	
	Terkedilen	4	4.0	Parasal sorun	Evet	90	90.0
	Toplam	100	100.0	Varlığı	Hayır	10	10.0
Eğitim	İlkokul terk	15	15.0	Toplam	100	100.0	
	İlkokul mezun	39	39.0	Aile içi	Evet	32	32.0
	Ortaokul terk	1	1.0	kararlarda söz	Hayır	68	68.0
	Ortaokul mezun	2	2.0	Toplam	100	100.0	
	Lise terk	4	4.0	Bireysel olarak	Evet	12	12.0
	Okula gitmemiş	39	39.0	yasal haklarını	Hayır	88	88.0
	Toplam	100	100.0	Bilmek	Toplam	100	100.0

Kadınların %69'u şiddet gördüklerini ifade ederken, %31'i ise yaşamadıklarını belirtmişlerdir. Şiddete uğrayan kadınlar, sadece fiziksel değil, aynı zamanda uygunsuz ve aşağılayıcı laflarla kavgaya maruz kalan ve kendileri dışında diğer aile fertleri içinde de şiddete tanık olan bir durumdadır. Odak sorgulamada şiddet yaşamadığını söyleyen kadınların 40-50 yaş grubu olduğu belirlenmiştir. Şiddet gören kadınların %19'u bu konudaki yasal haklarını bildiklerini söylemişlerdir. Yapılan odak görüşmelerde söz konusu haklarını ADM'lerden öğrendikleri anlaşılmaktadır. Genel anlamda %88'i haklarını bilmediğini ve bunun içinden %9'u yeni göç ettikleri için yol iz bilmediklerini ifade etmişlerdir. Yasal haklarını bilen kadınlar, eşlerinden ve çevreden baskı göreceğinden korkarak, aile düzenlerinin bozulmaması için herhangi bir kurumdan yardım almadıklarını, sessiz kalmayı tercih ettiklerini ifade

etmiştir. Görüşülen kadınların %68'i aile içi kararlarda söz sahibi değildir. Ancak %32'lik bir grup yaşlarının ilerlemesi dolayısıyla aile içi kararlarda söz hakkının doğduğunu belirtmiştir.

Bu bilgiler ışığında, ADM'lerde verilen eğitimin ve bilinçlendirmenin önemi ortaya çıkmaktadır ki, bu durum çok daha fazla kadına ulaşılması halinde alınacak sonucun etkinliğini göstermektedir. Kadınların %25'i gelecekte umutlu iken, %75'nin gelecekte beklentisi kalmamış durumdadır. Yapılan odak toplantılarında umutsuzluğun başlıca nedeninin, bir mesleğe sahip olmadıkları için işsiz olmaları, parasal sıkıntılar, haklarını koruyamama-kollayamama, ülkenin geleceğinden de umutlu olamama biçiminde özetlenebilir. Çoğunluğu depresyon yaşayan bu kadınların klinik düzeyde ciddi bir karamsarlık içinde olduğu gözlenmiştir. Sonuç olarak insani yoksulluk açısından, orta yaş ve üzeri, eğitimsiz,

dul, boşanmış veya eşi tarafından terk edilmiş, en az 3 çocuklu, sağlık güvencesi olmayan, ciddi parasal sorun yaşayan, aile içi şiddet gören, aile içi kararlarda söz hakkı olmayan, yasal hakları konusunda bilinçsiz bir kadın profili ortaya çıkmaktadır.

Likert Ölçeği kullanılan yanıtlar, tamamen katılıyorum için 1, katılıyorum için 2, kararsızım için 3, katılmıyorum için 4 ve hiç katılmıyorum için 5 olarak kodlanmıştır.

Tablo.3'den görüleceği gibi, verilen yanıtlar "tamamen katılıyorum" ve "katılıyorum" yönünde yüzde ağırlığa sahiptir. Bu sonuç, verilen eğitimlerin kadınların, demokrasi ve insan hakları, sivil toplum konularında bilinç düzeylerini yükselttiğini göstermektedir. Ayrıca ADM'lerin sadece birer maddi yardım kurumu olmadıklarını, aynı zamanda kadınların, yalnız ve çaresiz olmadıkları, kendilerini sorunlarla başa çıkabilecek durumda hissetmeleri konusunda diğer kadınlarla ilişkiye geçerek; yardımlaşma, dayanışma ve paylaşma, diğer bir deyişle, gönüllülük ve katılımcılık anlamında da önemli işlevler üstlendiklerini ortaya koymaktadır.

IV.4.1. Ki-Kare Analizi

Çalışmada, ADM'lerdeki eğitimlerden memnuniyeti etkileyen faktörleri belirlemek ve ayrıca lojistik regresyon analizi için bağımsız değişken seçiminde yol gösterici olması açısından etkileyici olduğu düşünülen değişkenlere ki-kare analizi uygulanmıştır. Ki-kare sonuçlarına göre, ADM eğitimlerinden memnuniyet açısından; yaş ($p = 0.000$), eğitim düzeyi ($p = 0.001$), çocuk sayısı ($p = 0.025$), aile içi şiddet yaşama ($p = 0.000$), parasal sorun varlığı ($p = 0.003$), aile içi kararlarda söz hakkı olması ($p = 0.0028$), yasal haklarını bilmek ($p = 0.004$) değerlerini alarak, $\alpha = 0.05$ anlamlılık düzeyinde istatistiki anlamlı ilişkiye sahiptirler. Sadece medeni durum ($p = 0.65$) değeriyle anlamlı bir ilişki vermemiştir. Böylece, lojistik regresyon modeli medeni durum değişkeni dışarıda bırakılarak oluşturulacaktır. Ankete katılan kadınlar ağırlıklı olarak evli olmalarına rağmen, dul veya boşanmış olanlar da parasal imkansızlıklar, sağlıkla ilgili şikayetler, eğitim fırsatlarının yetersiz olması gibi benzer problemleri yaşamaktadır. Medeni durum değişkeninin ADM'lerin eğitimlerinden memnuniyet açısından bir fark yaratmaması ve ilişkili olmayışı doğal bir sonuçtur.

Tablo.3. ADM İşleyişine Yönelik Frekans Dağılım Yüzde Değerleri Tablosu

Değerlendirme Soruları	Değerlendirme					Ortalama
	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum	
ADM'lerdeki eğitimlerden yeterince fayda sağladım	43	33	4	13	7	2.02
Profesyonel ve gönüllü hizmet veren personel her açıdan yeterlidir	54	33	3	7	3	2.10
Profesyonel ve gönüllü hizmet veren personel, kadın bakış açısına sahip anlayışlı ve sefkatlidir	58	32	3	5	2	2.12
Projeden edindiğim bilgiler demokrasi ve insan haklarının korunması kavramlarını tanımama ve benimsememe yardımcı oldu	62	27	2	5	4	1.98
ADM'lerdeki eğitimlere devam etmek istiyorum	77	18	3	1	1	1.99
Kendimi maddi/manevi sorunlarla başa çıkabilecek durumda hissediyorum	55	25	10	4	6	2.09
ADM'deki eğitimlerden edinemediğim bazı eksikliklerim olduğuna inanıyorum	23	59	7	7	4	2.21
Diğer kadınlarla iyi ilişkiler ve dostluklar kurabildiğime inanıyorum	58	29	7	6	0	2.04
Kadına yardımcı olabilecek kurum sayısı yetersizdir	66	26	4	4	0	1.87
ADM eğitimlerinden ve yönetiminden memnun kaldım	47	36	0	12	5	2.12
Gerçek ihtiyaçlarımı karşılayacak eğitimi aldım	20	25	27	20	8	3.32
ADM'ye ulaşmada ve destek alma talebimde bürokrasi engeli veya herhangi bir sorunla karşılaşmadım	79	13	4	1	3	1.75

IV.4.2. Lojistik Regresyon Analizi

Sosyal bilimlerde özellikle sosyo-ekonomik araştırmalarda, incelenen değişkenlerin bazıları nicel ölçülmekle beraber, bazıları da olumlu-olumsuz, başarılı-başarısız, evet-hayır gibi iki şıklı verilerden oluşmaktadır. İki şıklı veriler, kategorik verilerin en yaygın olarak kullanılan şeklidir. Bağımlı değişkenin iki şıklı kategorik veriler olması durumunda açıklayıcı değişkenle (veya değişkenlerle) bağımlı değişken arasındaki sebep-sonuç ilişkisini incelerken lojistik regresyon analizi kullanılır [21]. Lojistik regresyon modelinde açıklayıcı değişkenlerin hepsinin veya bazılarının sürekli ya da kategorik değişkenler olması bir zorunluluk olmayıp yapılan araştırmalarda daha çok sürekli değişkenlerin tercih edilmesi önerilmektedir [22].

Lojistik regresyon analizi bir kısım varsayımların (normallik, ortak kovaryansa sahip olma gibi) sağlanamaması durumunda diskriminant analizi ve çapraz tablolara alternatif bir yöntemdir. Bağımlı değişkenin 0 ve 1 gibi ikili ya da ikiden çok düzey içeren kesikli değişken olması durumunda, normallik varsayımının sağlanması şartı olmadığı için rahatlıkla kullanılabilir. Ayrıca elde edilen modelin matematiksel olarak çok esnek olması ve kolay yorumlanabilir olması bu yönüne olan ilgiyi artırmaktadır [23].

Lojistik regresyon modeli, odds oranına (*odds ratio*) dayanır. Odds oranı, bir olayın gerçekleşmesi olasılığı ile aynı olayın gerçekleşmemesi olasılığını karşılaştırır. Odds oranının doğal logaritması alınarak elde edilen lojistik regresyon modelinin parametreleri analitik olarak tahmin edilemediği için iteratif bir yöntem olan en yüksek olasılırlık (*maximum likelihood*) tekniği yaygın olarak kullanılır [24]. Lojistik regresyonda bağımlı değişken üzerinde açıklayıcı değişkenlerin etkileri olasılık olarak elde edilerek, her bir parametrenin $\text{Exp}(\beta)$ değerleri odds oranı olarak ele alınır. Böylece $\text{Exp}(\beta_p)$ değeri, Y değişkeninin X_p değişkeninin etkisi ile kaç kat daha fazla ya da yüzde kaç oranında fazla gözlenme olasılığına sahip olduğunu belirtir. β_p katsayısının önemliliği aynı zamanda $\text{Exp}(\beta_p)$ 'nin de önemliliği olarak değerlendirilir [25]. İki değişkenli lojistik regresyon modeli,

$$P(Y) = \frac{\exp(\beta_0 + \beta_1 X)}{1 + \exp(\beta_0 + \beta_1 X)} = \frac{1}{1 + \exp(-\beta_0 - \beta_1 X)} \quad (1)$$

şeklinde yazılır. Odds oranı = $P(Y) / Q(Y)$ şeklinde hesaplanmaktadır. Buradan yola çıkarak, çok değişkenli lojistik regresyon modeli katsayıları,

$$\ln\left(\frac{P(Y)}{Q(Y)}\right) = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_p X_p \quad (2)$$

biçiminde ifade edilir. Katsayılar için genel olarak,

$$\frac{P(Y)}{Q(Y)} = e^{\beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_p X_p} = e^{\beta_0} e^{\beta_1 X_1} e^{\beta_2 X_2} \dots e^{\beta_p X_p} \quad (3)$$

ifadesi yazılabilir. Burada $Q(Y)$,

$$Q(Y) = 1 - P(Y) \quad (4)$$

biçiminde tanımlanır.

Lojistik regresyon analizi, bağımlı değişkenin tahmini değerlerini olasılık olarak hesaplayarak, olasılık kurallarına uygun sınıflama yapma imkanı veren önemli bir yöntemdir [25]. Çalışmada, ADM'lerde verilen eğitimlerden memnuniyeti, dolayısıyla ADM'lerin işlevselliğini etkileyen faktörlerin belirlenmesi için lojistik regresyon analizi uygulanmıştır. Bağımlı değişken, memnun olma durumu için 0 ve memnun olmama için 1 değeri verilerek belirlenmiştir. Tablo.3'de görüleceği üzere eğitimlerden memnuniyet önermesi için kararsızım cevabı verilmemiştir. Böylece "tamamen katılıyorum" ve "katılıyorum" yanıtları birleştirilerek 0 değerini, "katılmıyorum" ve "hiç katılmıyorum" yanıtları birleştirilerek 1 değerini alarak bağımlı değişken oluşturulmuştur. Memnuniyet üzerinde etkili olduğu düşünülen ve ki-kare analizi sonucunda istatistiksel anlamlı ilişki elde edilen yaş, eğitim düzeyi, çocuk sayısı, aile içi şiddet yaşama, parasal sorun varlığı, aile içi kararlarda söz hakkının olması, yasal hakların bilinmesi ise açıklayıcı değişken olarak ele alınmıştır. SPSS 11.5 paket programı yardımıyla İleri Wald (Forward Wald) metodu seçilmiştir.

Lojistik regresyon analizinde -2 Log Likelihood değeri (-2LL), tahmin edilen modelin verilere uygunluğunun bir göstergesidir. Wald istatistiği ise, bir katsayının anlamlı olup olmadığını ortaya koyar. Model ki-kare değeri istatistiksel olarak anlamlı ise, açıklayıcı değişken katsayılarının sıfır olduğu hipotezi red edilir ve bağımsız değişkenler sadece sabit terimli bir modelden daha iyi bir kestirim sağlar. Model sonuçlarında, -2 Log Likelihood değeri 404.523, Cox & Snell R^2 değeri 0.683, Nagelkerke R^2 değeri 0.75 olarak elde edilmiştir. Ayrıca, ki-kare test istatistiği 97.235 ve p değeri 0.0029 olduğundan modelin uyum iyiliğinin sağlandığı anlaşılmıştır. Lojistik regresyon sonuçları Tablo.4'de verilmiştir.

Tablo 4. Lojistik Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	$\hat{\beta}$	SE ($\hat{\beta}$)	P değeri	Wald	Exp ($\hat{\beta}$)
<i>Sabit değer</i>	-2.794	2.313	0.227	1.459	0.061
<i>Yaş</i>	0.161	0.193	0.023	0.694	1.174
<i>Eğitim</i>	-0.554	0.195	0.005	8.031	0.575
<i>Çocuk sayısı</i>	1.437	0.640	0.025	5.037	4.207
<i>Aile içi şiddet yaşama</i>	1.825	0.842	0.030	4.704	6.204
<i>Parasal sorun</i>	2.133	0.825	0.010	6.688	8.439
<i>Aile kararlarında söz hakkı</i>	1.314	0.562	0.019	5.466	3.721
<i>Yasal hakları bilmek</i>	0.944	0.445	0.034	4.496	2.571

Gruplandırma tablosu (Tablo.5) incelendiğinde modelde doğru atama oranı %95 olarak görülmektedir. Böylece model sonucunda, toplam 100 deneğin %95'i doğru tahmin edilmiştir. Modelin güvenilirliği ve ayırımsamadaki başarısı açısından bu değer tatmin edicidir. Odds oranı yani; Exp(β) değeri 1'e yakın değişkenler bağımlı değişkenin değişimine önemli etkide bulunan etkenler değildir. Bu değişkenlerin katsayıları istatistik anlamlı değilse önemli bir risk faktörü olmadığı anlaşılır. Eğer Odds oranı değerleri 1'den büyük ve katsayı anlamlı ise, etkenin önemli bir risk faktörü olduğu yorumu yapılır. Çalışmada, ADM'lerdeki eğitimlerden memnuniyete yönelik anlamlı risk faktörleri elde etmek amacıyla oluşturulan lojistik regresyon modeli sonucunda, analize alınan bütün açıklayıcı değişkenler %5 önem seviyesinde $p < 0.05$ olduğundan istatistiksel olarak anlamlı ve önemli bulunmuştur.

Tablo 5. Lojistik Regresyon Gruplama Tablosu

Gözlenen	Kestirilen		Doğru Gruplanan
	0 (memnun)	1 (memnun değil)	
0 (memnun)	95	0	%100
1 (memnun değil)	5	0	%0
Toplam			%95

Buna göre; ADM'lerdeki eğitimlerden faydalanan kadınların yaşı hizmet memnuniyet olasılığını yaklaşık 1.2 kat arttırmaktadır. Yaş ilerledikçe memnuniyetin artış

nedeni, ADM lere gelen kadınların orta yaş seviyesinde olup, ancak bu yaşlarda bilinçlenip bir çıkış yolu aramalarıdır. Dolayısıyla, odak görüşmeler yaş arttıkça ADM hizmet çeşitliliğinden faydalanma bilincinin yükseldiğini göstermiştir. Buna karşılık, genç yaşlarda tecrübesizlik ve yol-iz bilmeme nedeniyle hizmet alma talebi daha düşüktür. Ayrıca, genç kadınların bir işte çalışıyor olmaları ve sorunlarıyla başedebilme anlamında kendilerine daha fazla güvenmeleri de söz konusudur. Eğitim düzeyi hizmet memnuniyet olasılığını yaklaşık 0.6 kat azaltmaktadır. Bunun nedeni, eğitim düzeyi arttıkça kadınların kendilerine bireysel olarak çözüm üretebilmesi, bu tarz merkezlere ihtiyaçlarının kalmayışı olarak ifade edilebilir. Merkeze gelen kadınların eğitim ortalaması ilkökul düzeyindedir. O halde, bu kadınların çaresizliğinin nedeninin en önemli boyutundan biri düşük eğitim düzeyi olmaktadır. Eğitim arttıkça ADM'lere yönelik doğal olarak düşecektir. Çünkü, eğitim düzeyi düşük olan kadınlar, ADM'lerin verdiği sosyal içerikli eğitimler sayesinde aile içi şiddet durumunda ne yapacaklarını öğrenmekte, kendilerine olan güvenleri artmakta, haklarını nasıl arayacaklarını bilmektedirler. Buradan da anlaşılmaktadır ki; ADM'lerin etkinliği, aile içi şiddete karşı kadınların haklarının öğretilmesi noktasında bilgilendirilmesiyle doğru orantılı olarak artmaktadır. Çocuk sayısı hizmet memnuniyet olasılığını 4.2 kat arttırmaktadır. Çocuk sayısı arttıkça ADM eğitimlerine ve eğitim çeşitliliğine talep artmaktadır. Diğer bir boyut ise, çocuk sayısı arttıkça kadınların sağlık sorunlarının da artış göstermesi nedeniyle sağlık hizmetlerine ihtiyaç duyulmasıdır. Hem çocukların eğitim giderlerine katkı hem yiyecek ve yakacak yardımı hem de sağlık hizmeti ihtiyacı sonucunda bunların karşılanması ADM memnuniyet olasılığını arttırmaktadır.

Aile içi şiddet hizmet memnuniyet olasılığını 6.2 kat arttırmaktadır. Bu kurumlara gelen kadınlar hem bilinçlenmekte hem de güven kazanmaktadır. Şiddete maruz kalan kadınlar ADM'lerdeki eğitimlerden faydalanarak demokratik hak ve özgürlüklerini öğrenmişlerdir. Parasal sorunun varlığı memnuniyet olasılığını 8.4 kat arttırmaktadır. En yüksek artış oranı bu değişkene aittir. Merkezlere gelen kadınlar ciddi parasal sorunlar içindedir. Bu durum yoksulluğun insani boyutuyla birlikte gelir boyutunun hala son derece önemli olduğunu göstermektedir. Çünkü kadınların bir bölümü parasal sorunlarına çözüm bulmak beklentisi ile de bu merkezlere gitmişlerdir.

Aile içi kararlarda söz hakkının olması memnuniyet olasılığını yaklaşık 3.7 kat arttırmaktadır. Kadınların aile içindeki karar süreçlerinde birey olarak tavır alamadıkları ve dışlanmış bir şekilde yaşamak zorunda kaldıkları anlaşılmaktadır. Odak görüşmelerde kadınların haklarını bu merkezlerde öğrendiği ve aile içindeki tutumlarının farklılaşması nedeniyle daha fazla söz sahibi olma yönünde haklarını öğrendikleri anlaşılmıştır. Yasal haklarını bilme ise, memnuniyet

olasılığını yaklaşık 2.6 kat arttırmaktadır. ADM'lerden yasal hakları konusunda bilgi alan kadınların, bilinçlendikleri ölçüde, güven ve memnuniyetlerinin de arttığı görülmektedir.

Lojistik regresyon analizinin sonucunda, eğitime katılanların çoğunluğunun; orta yaş ve üzeri, eğitim düzeyi düşük, meslek sahibi olmayan ve ciddi parasal sorun yaşayan kadınlardan oluşması durumunda ADM'lerin daha etkin çalıştığı görülmektedir. Aile içi şiddet yaşayan ve aile içi kararlarda yeterince söz hakkı olmayan bu kadın profili, verilen eğitimler sayesinde yasal haklarını öğrenip bilinçlenmekte, karar sürecine daha fazla katılma cesareti göstermektedir. Bu ise, ADM'ler örneğinden hareketle, tüm toplumsal aktörlerin işbirliği halinde insani yoksullukla mücadelede yol alınabileceğini ortaya koymaktadır.

V. SONUÇ

İnsanca Yaşam Projesi, yerel yönetim ve gönüllü işbirliğine ve mağdurların katılımına dayalı bir yönetim modeli olarak, demokrasinin geliştirilmesi, insan haklarının korunması ve sivil toplumun yaygınlaştırılması bağlamında, insani yoksullukla mücadelede iyimser sonuçlar ve ileriye dönük dersler veren bir projedir. Öncelikle, çalışmanın dayandığı istatistiksel analiz, mağdurların, “kadın hakları, insan hakları, gönüllülük, katılımcılık, sivil toplum, demokratik hak ve özgürlükler” gibi, insani yoksulluk göstergelerini ilk defa aldıkları eğitimlerde duyduklarını ortaya koyması bakımından anlamlıdır. Öte yandan, gelir yoksulluğunun büyüklüğü dikkate alındığında, bu tür işbirliği örneklerinin, sadece maddi yardım fırsatı olarak algılanması ve görev alanlarının aşırı genişleyerek, “bilinçlendirme-bilgilendirme-eğitim” kurumu olma işlevlerinin, gerçek toplumsal etkinliklerinin azalması tehlikesi söz konusu olmaktadır. Yoksulluğun insani boyutunun dikkate alınmaması halinde, uzun vadeli ve kalıcı etkiler yaratacak politikaların üretilme şansı da zayıflamaktadır. Bu noktada, gelir yoksulluğundan ziyade, insani yoksullukla mücadeleyi odak noktası alan eğitim programlarının sürdürülebilirliği önem kazanmaktadır. Ayrıca bu tür oluşumların, asli toplumsal işlevlerini daha geniş kitlelere yaymaları, STK'larla işbirliği yollarını geliştirmeleri, kurumsal tanıtıma yönelmeleri gerekir. Bu işbirliği, insani yoksul profiline sahip mağdurların, sivil toplum, gönüllülük bilincinin yerleştirilmesi, çalışma hakkı, sağlık hakkı, eğitim hakkı, aile içi şiddete karşı kadın ve insan hakları, yerel düzeyde kararlara katılım hakları gibi konularda bilinçlendirilmelerine dönük olarak yürütülmelidir. Başka bir ifade ile insani yoksullukla mücadelede, “yerel yönetim-sivil toplum kuruluşları-mağdurlar” arasında, gerek sorunların belirlenmesi gerekse çözümlerin üretilmesi aşamalarında işbirliğinin sürekliliği esas olmalıdır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] UNDP. (1997). *Human Development Report*. (<http://hdr.undp.org/en/reports/global/hdr1997>). [20.11.2008].
- [2] UNDP. (2008). *Human Development Report*. (www.undp.org/poverty/propoor.htm). [26.11.2008].
- [3] Kaynak, M. (2005). *Kalkınma İktisadı*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- [4] Aktan, C.C. & Vural, İ.Y. (2002). Yoksulluk: Terminoloji, Temel Kavramlar ve Ölçüm Yöntemleri. (Ed.: Coşkun Can Aktan). *Yoksullukla Mücadele Stratejileri*. Ankara: Hak-İş Konfederasyonu Yayınları.
- [5] Buğra, A. (2005). *Yoksulluk ve Sosyal Haklar*. Ankara: STGM.
- [6] Demir, S. (2006). *Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı İnsani Gelişim İndeksi ve Türkiye Açısından Değerlendirmesi*. Ankara: DPT.
- [7] UNDP. (1993). *Human Development Report*. New York: Oxford University Press, 10.
- [8] World Bank. (2000/2001). *World Bank Report, Attacking Poverty*. Washington D.C.: World Bank, 6-12.
- [9] IMF. (2004). *Azerbaijan Republic: Poverty Reduction Strategy Paper Progress Report*. IMF Country Report. No.04/322. Washington D.C.: IMF, 6.
- [10] Çavuşoğlu, N. (2002). Sosyal Hakların Gerçekleştirilmesi. (Ed.: Y.Özdek). *Yoksulluk, Şiddet ve İnsan Hakları*. Ankara: TODAİE Yayınları.
- [11] Korten, D. (1990). *Getting To The 21 st Century Voluntary Action And The Global Agenda*, West Hartford: Komarian Press.
- [12] Clark, J. (1995). *Democratizing Development, The Role Of Voluntary Organizations*. London: Earthscan.
- [13] Farrington, J. (1993). *Non-Governmental Organizations And The State In Asia-Rethinking Roles Sustainable Agricultural Development*. (Ed.: J.Farrington and D.J. Lewis). London: Routledge.
- [14] Şenses, F. (2002). *Küreselleşmenin Öteki Yüzü Yoksulluk*, 2.Baskı. İstanbul: İletişim Yayınları.
- [15] UNDP. (2001). *Human Development Report*. Geneva: Oxford University Press, 10.
- [16] UNDP. (2008). *Human Development Report*. (www.undp.org/poverty/civsoc.htm). [27.11.2008].
- [17] İnel, A. (2004) *Neoliberalizm Hegemonyanın Yeni Dili*. İstanbul: Birikim Yayınları.

- [18] (http://insanca.kadikoy.bel.tr/kadin_arastirmasi01.html). [28.11.2008].
- [19] (http://insanca.kadikoy.bel.tr/kadin_arastirmasi02.html). [28.11.2008].
- [20] Albayrak, A.S.; Eroğlu, A. & Kalaycı, Ő. (2005). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. (Ed.: Őeref Kalaycı). Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- [21] Agresti, A. (1996). *An Introduction to Categorical Data Analysis*. New York: John~Wiley and Sons.Inc.
- [22] Akgöl, A. & Çevik, O. (2003). *İstatistiksel Analiz Teknikleri -SPSS'de İşletme Yönetimi Uygulamaları*. Ankara: Emek Ofset Ltd. Őti.
- [23] Tatlıdil, H. (2002). *Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Analiz*. Ankara: Ziraat Matbaacılık.
- [24] Berenson, M. L. & Levine, D. M. (1996). *Basic Business Statistics: Concepts and Applications*. Sixth Edition. New Jersey: Prentice-Hall International.
- [25] Özdamar, K. (1999). *Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi*. Cilt:1. 2. Baskı. Eskişehir: Kaan Kitabevi.

Esra ACI (eyuksel@marmara.edu.tr) is an Assistant Professor at the Department of Economic Development and International Economics at Marmara University. She has a doctoral degree in Development Economics. Her research areas are development economics, poverty, human poverty, civil society, non-governmental organizations, good governance.

Funda H. SEZGİN (fsezgin@msu.edu.tr) is an Assistant Professor at the Department of Statistics at Mimar Sinan Fine and Arts University. She received her Ph.D. in Econometrics from Marmara University in 2000. Her research interests are financial econometrics, Bayesian statistics, multivariate techniques.

TÜRKİYE'DE ENFLASYON SÜREKLİLİĞİNİN ABKBHO MODELLERİYLE ANALİZİ

K. Batu TUNAY

Yıldız Teknik Üniversitesi, Meslek Yüksekokulu, İktisadi ve İdari Programlar Bölümü, Yardımcı Doçent Dr.

ANALYSIS OF INFLATION PERSISTENCE WITH ARFIMA MODELS IN TURKEY

Abstract: Policymakers have been interested in estimating how economic shocks will affect the future economy. The effects of such shocks can persist over time. The degree to which shocks have persistent effects on inflation, however, can be influenced by assumptions about the properties of the time series of inflation. Persistence refers to an important statistical property of inflation, namely that its current value is influenced strongly by its past history. Inflation persistence can analysis parametric, non-parametric and structural statistical methods. In this study, inflation persistence phenomenon in Turkey analyses with ARFIMA model that is a parametric method. The results indicate that have been weak inflation persistence process. These results can be an evidence of the success of explicit inflation targeting process at last period.

Keywords: Inflation Persistence, Explicit Inflation Targeting, ARFIMA Models, Impulse-Response Functions

TÜRKİYE'DE ENFLASYON SÜREKLİLİĞİNİN ABKBHO MODELLERİYLE ANALİZİ

Özet: Politika yapımcılar, ekonomik şokların gelecekte ekonomiyi nasıl etkileyeceğini tahmin etmek isterler. Bu tür şoklar zaman içinde süreklilik gösterebilir. Şokların enflasyon üzerinde süreklilik etkilerinin düzeyi, enflasyonun zaman serisi özelliklerine bağlıdır. Süreklilik enflasyonun önemli bir istatistiksel özelliğidir ve cari enflasyonun kendi geçmiş değerlerinden etkilenmesini ifade eder. Enflasyon sürekliliği, parametrik, parametrik olmayan ve yapısal istatistiksel yöntemlerle analiz edilebilir. Bu çalışmada, Türkiye'deki enflasyon sürekliliği olgusu parametrik bir yöntem olan ABKBHO modeliyle analiz edilmektedir. Elde edilen bulgular zayıf bir enflasyon sürekliliği süreci olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar son dönemdeki açık enflasyon hedeflemesi sürecinin başarısının bir kanıtı olabilir.

Anahtar Kelimeler: Enflasyon Sürekliliği, Açık Enflasyon Hedeflemesi, ABKBHO Modelleri, Etki-Tepki Fonksiyonları

I. GİRİŞ

İktisatçılar ekonomik şokların gelecekte ekonomiyi nasıl etkileyeceğini tahmin etmek isterler. Çünkü bu tür şokların etkileri genellikle zaman içinde süreklilik göstermekte ve politikaların başarısını yakından etkilemektedir. Özellikle enflasyonist şoklar yüksek oranda süreklilik gösterme eğilimindedirler. Dolayısıyla, temel görevleri fiyat istikrarını sağlamak ve sürdürmek olan para otoriteleri için enflasyonun süreklilik gösterip göstermediği ve gösteriyorsa bunun düzeyinin belirlenmesi büyük önem taşır. Çünkü, hem süreklilik olgusu uygulanacak politikaların kararlaştırılmasında hem de bunların başarıya ulaştırılmasında dikkate alınması gereken önemli bir değişkendir. Son dönemde, yoğunlaşan örtük veya açık enflasyon hedeflemesi rejimlerinden hangisinin benimsenmesi gerektiği konusundaki tartışmaların odak noktasında da süreklilik yer almaktadır. Özellikle açık enflasyon hedeflemesini savunanlar, bunun enflasyon sürekliliğini düşürerek enflasyon beklentilerinin dizginlenmesinde önemli bir rolü olduğunu ifade etmektedirler.

Enflasyon üzerinde etkili olan şokların düzeyi, ancak enflasyonun zaman serisi özellikleri konusundaki varsayımlara bağlı olarak analiz edilebilir. Süreklilik

(persistence), enflasyonun önemli bir istatistiksel özelliğidir ve geçmiş enflasyon oranlarının cari enflasyon oranını ne ölçüde etkilediğini ifade etmek için kullanılır [1]. Enflasyon sürekliliği çeşitli ekonometrik yöntemler ölçülebilir. Bu temelde parametrik, parametrik olmayan ve yapısal şeklinde üçe ayrılabilir. Bu çalışmada, son dönemde yaygın kullanım alanı bulan parametrik bir yöntem olan ardışık bağımlı kesirsel bütünsel hareketli ortalama (ABKBHO) modelleri kullanılarak, Türkiye'de 1994-2007 döneminde tüketici fiyatları enflasyonunun süreklilik gösterip göstermediği incelenmektedir. 2006 yılında TCMB'nin örtük enflasyon hedeflemesinden açık enflasyon hedeflemesine geçmesi göz önüne alınarak, bu yeni rejimin ne ölçüde başarılı olduğu konusunda ipuçları aranacaktır. Çalışma giriş ve sonuç hariç tutulursa, üç ana bölümden meydana gelmektedir. Önce enflasyon sürekliliği konusundaki yazın incelenecek, ardından sürekliliğin hangi yöntemlerle modellendiği açıklanacak ve son olarak ABKBHO modelleriyle Türkiye uygulaması yapılacaktır.

II. ENFLASYON SÜREKLİLİĞİ KONUSUNDAKİ ÇALIŞMALARIN GELİŞİMİ

Klasik ve Keynesyen okulların çok uzun bir süreden beri tartışa geldikleri nominal ücret ve fiyatların esnek

olup olmadığı ve bunun para politikalarına tesiri konusu yada daha bilinen adıyla “nominal katılıklar” meselesi, para otoritelerinin enflasyonla etkileşimli makro sorunlar sıralamasında en başlarda yer almaktadır. Belki de bu nedenle, nominal katılıkların makro ekonomik sonuçlarının özellikle de enflasyona olan etkilerinin belirlenmesi son yirmi yıldır para teorisyenlerinin en önemli araştırma konularından birisi olmuştur ve bu önemini günümüzde de sürdürmektedir. Bu çabaların sonucu olarak Phillips’in ünlü [2] çalışmasından bugüne, fiyat ve ücret yapışkanlıkları yada katılıklarını dikkate alarak enflasyon dinamiklerini tahmin eden birçok model geliştirilmiştir. Lucas’ın [3], Fischer’in [4], Gray’in [5], Taylor’un [6], Calvo’nun [7], Rotemberg’in [8], Gordon’un [9], Roberts’in [10], Fuhrer ve Moore’un [11], Gali ve Gertler’in [12], Erceg, Henderson ve Levin’in [13], Gali, Gertler ve Lopez-Salido’nun [14], Sbordone’un [15], Mankiw ve Reis’in [16], Cogley ve Sbordone’un [17], Christiano, Eichenbaum ve Evans’ın [18] modelleri bu anlamda ilk akla gelenlerdir. Sözü edilen modellerin hemen hepsi o yada bu şekilde enflasyonun geçmişle olan bağlantısını dikkate almakta ve enflasyonun zaman içinde bir “süreklilik” gösterip göstermediğini araştırmaktadır.

Bu bağlamda Taylor [6] ve Calvo [7] tarafından geliştirilen iki standart model özel bir önem taşımaktadır. Taylor ve Calvo’nun modelleri Klasik ve Yeni Klasik iktisatçıların ileri sürdükleri gibi fiyatların yapışkan olduğunu kabul etmekle birlikte, enflasyonun yapışkanlık göstermediğini diğer bir deyişle enflasyonun geçmişe bağlılığının yüksek olmadığını ileri sürmektedir.

Phillips Eğrisi fonksiyonuna enflasyonun gecikmeli değerlerini dahil eden çeşitli modeller geliştirilmiştir. Ancak bu modelleri yapılarında ne kadar gecikme içerdikleri değil ne sebeple gecikme içerdikleri birbirlerinden ayırt etmektedir. Yeni Keynesyen Phillips Eğrisinin nihai halini almasını sağlayan Gali ve Gertler’in [12] ünlü çalışmaları üretim açığı yerine reel marjinal maliyeti dikkate alan yapıyla, nispi ücret yapısını öneren Fuhrer ve Moore’un [11] çalışmasından enflasyonun geçmişe dayalı yapısının nedeni konusunda ayrılmaktadır. Mankiw ve Reis [16], fiyat belirleme mekanizmalarındaki gecikmelerin önemine dikkat çekmektedir. Diğer taraftan, Erceg ve Levin [19], Orphanides ve Williams [20] gibi araştırmacıların çalışmaları sürekliliği, ekonomik birimlerin uyumlu beklentiler mekanizmasıyla para politikası değişikliklerine tepki verdikleri savıyla açıklamaktadır. Sonuç olarak, para politikasının uzun dönem enflasyon beklentilerini dizginleme yeteneği ekonomik birimlerin geçmiş enflasyon oranlarına ne oranda güvendiklerine bağlıdır. Bu bağlamda, Sargent’in [21] para politikasının yürütülmesi ile enflasyon sürekliliği arasındaki etkileşimleri araştıran çalışmasına önemlidir. Sargent’in bulguları, enflasyonun sürekliliğinin fazla olmasının para politikalarının etkinliğini düşürdüğünü ortaya koymaktadır. Calvo, Celasun ve

Kumhof [22] yüksek durgun-durum enflasyon koşullarının hüküm sürdüğü bir ortamda firmaların ürün ve hizmet fiyatlarını bugüne göre belirlemediklerini gelecekte fiyatların artabileceğini de dikkate aldıklarını ileri sürmektedir. Bu yaklaşım, firmaya özel enflasyon oranı olgusunu da beraberinde getirmektedir. Bir para politikası şoku meydana geldiğinde, bazı firmalar kendi enflasyon oranlarını ve fiyatlarını değiştirmezler. Onların bu davranış tarzları, enflasyonun ataletinin artmasına neden olur. Diğer yandan Nimark [23], geçmiş ve şimdiki enflasyon oranları arasındaki bağlantıyı açıklayan firma bazındaki marjinal maliyet ile firmaların kendi optimal fiyat düzeylerini belirledikleri savını ortaya atmıştır.

Son dönemde yapılan ampirik çalışmalar, enflasyon sürekliliğinin sanıldığından daha düşük olduğunu ortaya koymuştur [24]. Enflasyon sürekliliğinin iki nedenle düştüğü düşünülmektedir. İlki, 1970’lerle ve 1980’lerle karşılaştırıldığında 1990’lardan sonra enflasyon sürekliliğinin giderek azalmasıdır [25]. İkincisi ve daha önemlisi, enflasyon sürekliliğinin incelendiği dönemde yapısal kırılmalar meydana gelmesi halinde düşmesidir [26]. Para politikası rejiminin istikrarlı olması ve merkez bankasının kredibilitésinin yüksek oluşu, uzun dönem enflasyon beklentilerini dizginlemekte (teknik deyimle “çapa” görevi yapmakta) ve enflasyonun geçmişe bağlılığını azaltmaktadır. Açık enflasyon hedeflemesinin benimsenmesi, ekonomik birimlerin kendi enflasyon öngörülerini daha az geçmişe bağlı olarak belirlemelerine ve bu da enflasyon sürekliliğinin azalmasına neden olmaktadır [27].

III. ENFLASYON SÜREKLİLİĞİNİN TAHMİNİNDE KULLANILAN YÖNTEMLER

Giriş bölümünde de değinildiği gibi, enflasyon sürekliliği olgusu parametrik, parametrik olmayan ve yapısal olarak üç ayrı şekilde modellenebilir. Belli başlı parametrik yöntemler, sabit ortalamalı ardışık bağımlı süreçler, zamana göre değişen ortalamalı ardışık bağımlı süreçler ve ardışık bağımlı kesirsel bütünlüğe hareketli ortalama süreçleri olarak kendi içinde üçe ayrılır. Parametrik olmayan yöntemler, yapısal kırılmalara karşı daha başarılı, kovaryans durağan yapıda ve az sayıda gözlemle elde edilen tahminlere dayanan Monte Carlo simülasyonlarına dayanmaktadır. Yapısal yöntemler ise, Yeni Melez Phillips Eğrisinin genelleştirilmiş momentler yöntemi ve iki aşamalı en küçük kareler gibi tekniklerle tahminine dayanmaktadır. Bu çalışmada parametrik tahmin teknikleri kullanılacağından parametrik olmayan yöntemler ve yapısal yöntemler ayrıca açıklanmayacaktır. Konuya ilgi duyanlar; parametrik olmayan yöntemlerle süreklilik tahminleri için Dias ve Marquez [28], yapısal yada Yeni Keynesyen Phillips Eğrisi’ne dayalı süreklilik tahminleri için de Gali ve Gertler’in [12] ve Lendvai [29] çalışmalarından yararlanabilir.

III.1. Sabit Ortalamalı Ardışık Bağlanım Modeli

Enflasyon sürekliliğinin parametrik yöntemlerle tahmini ampirik çalışmalarda daha yaygın olarak başvurulan bir yoldur. Bu yaklaşımın son dönemdeki belli başlı örnekleri olarak; Cecchetti ve Debelle'in [24], Clark'ın [30], Levin ve Piger'in [26], Levin v.d. [27] çalışmaları sıralanabilir. Parametrik yaklaşımı benimseyen çalışmaların büyük bir bölümü Andrews ve Chen'in [31] ileri sürdükleri "enflasyon sürekliliğinin en iyi ölçütü dinamik bir denklemde ardışık bağlanımlı katsayıların toplamıdır" ana fikrinden hareketle aşağıdaki model yapısını kullanmaktadır:

$$\pi_t = \mu + \sum_{i=1}^K \alpha_i \pi_{t-i} + \varepsilon_t \quad (1)$$

(1) numaralı eşitlikte; π_t enflasyon oranını, μ denklem sabitini, α_i denklemde yer alan enflasyon gecikmelerinin katsayılarını ve ε_t beyaz gürültü özelliği taşıyan hata terimini simgelemektedir. Doğru gecikme uzunluğunun ne olması gerektiği yani K 'nın değeri Akaike ve Schwartz bilgi kriterleri vasıtasıyla belirlenir.

(1) numaralı eşitlikteki $\sum_{i=1}^K \alpha_i$ ifadesi enflasyon sürekliliğinin ölçütü olarak kullanılır.

(1) numaralı eşitlik potansiyel yapısal kırılmaları hesaba katmayan sade bir yapıdadır. Son dönemde yapılan çalışmalarda, örneğin Cecchetti ve Debelle [24] ile Levin ve Piger'in [26] çalışmalarında, yapısal kırılmaları belirlemek üzere çeşitli testler yapılmaktadır. (1) numaralı eşitliğe dayanan süreklilik tahminleri, ardışık bağlanım katsayılarının toplamını ve etki tepki fonksiyonlarını hesaplayabilecek çeşitli zaman serisi teknikleriyle yapılabilir.

III.2. Zamana Göre Değişen Ortalamalı Ardışık Bağlanım Modeli

Parametrik yaklaşımların ikincisi ve daha karmaşık olanı, zamana göre değişen ortalama yaklaşımıdır. Nominal kontratlardaki sürekliliğin etkisi ve reel ekonomiyi etkileyen süreklilik bu yaklaşımda ayrılır. Enflasyon beklentileri ile para politikası rejimi değişimlerinden ileri gelen ve reel ekonomiyi etkileyen enflasyon sürekliliğinin asli ve asli olmayan boyutları olduğu kabul edilir.

Bu yaklaşımla yapılacak tahminler tek ve çok değişkenli zaman serileri ile gerçekleştirilebilir. Tek değişkenli zaman serisi modelleri, (1) numaralı modelle ifade edilen süreklilik anlayışını daha geniş bir perspektiften ele alır ve para politikası eylemlerinden ileri gelen süreklilik olgusunu tanımlayacak şekilde modelin kapsamını genişletir. Diğer bir deyimle, para politikası rejimindeki değişimlerin neden olduğu süreklilik ile reel

ekonomiyi etkileyen sürekliliği aynı model içinde ayırıştırır ve daha detaylı bir analize imkan verir.

Dossche ve Everaert'in çalışmaları [32] bağlamında bu modelleme anlayışı kolayca açıklanabilir. Analizin başlangıç noktası aşağıdaki üç denklemlidir:

$$\pi_{t+1}^T = \pi_t^T + \eta_{1t} \quad (2)$$

$$\pi_{t+1}^P = (1 - \delta)\pi_t^P + \delta\pi_{t+1}^T + \eta_{2t}, \quad 0 < \delta < 1 \quad (3)$$

$$\pi_t = \left(1 - \sum_{i=1}^4 \varphi_i\right) \pi_t^P + \sum_{i=1}^4 \varphi_i L^i \pi_t + \beta_1 z_{t-1} + \varepsilon_{1t},$$

$$\sum_{i=1}^4 \varphi_i < 1 \quad (4)$$

(2) numaralı eşitlikte π_t^T merkez bankasının enflasyon hedefini, (3) numaralı eşitlikte π_t^P halk tarafından sezilen yada anlaşılabilir enflasyon hedefini, (4) numaralı eşitlikteki z_t ise üretim açığına simgelemektedir. δ , φ ve β modellerdeki katsayılarıdır. η_{1t} , η_{2t} ve ε_{1t} birbirleriyle bağılantısız sıfır ortalamalı beyaz gürültü süreçleridir. L gecikme işlemcisidir.

(2) numaralı denklem, bir rassal yürüyüş süreci olarak modellenmiştir ve merkez bankasının enflasyon hedefini tanımlamaktadır. Şayet merkez bankası açık bir enflasyon hedeflemesi yapmıyorsa model (2) numaralı eşitlikten ibaret olacaktır. (3) numaralı denklem, merkez bankasının enflasyon hedefi ile halkın algıladığı hedef arasındaki ilişki tanımlanmaktadır. δ katsayısı, halkın geçmişe bakarak kendi beklentilerini belirlediği varsayımından hareketle beklenti temelli sürekliliği ifade etmektedir ve değeri 0 ile 1 arasındadır. Bu katsayı sıfıra yaklaştıkça; bir şokun enflasyona olan tesiri ekonomik birimlerin enflasyon beklentileri yoluyla devam edecektir. Diğer yandan, katsayı bire yaklaştıkça merkez bankasının enflasyon hedefi halk tarafından daha çok kabul görecektir ve merkez bankasına duyulan güven artacaktır. (4) numaralı denklem bilinen Phillips Eğrisi fonksiyonuna çok benzer bir ifadedir. Enflasyon beklentileri, halkın algıladığı enflasyon hedefi ile ifade edilmektedir. Ardışık bağlanım katsayılarının toplamı, asli enflasyon beklentisini yansıtır.

Eğer Franta, Saxa ve Smidkova'nın [33] öne sürdükleri gibi, $\beta_1=0$ olduğu ve tüm t dönemlerinde $\eta_{2t}=0$ olduğu varsayılırsa; (2), (3) ve (4) numaralı eşitliklerden meydana gelen model aşağıdaki basit yapıya indirgenebilir:

$$\pi_{t+1}^p = (2 - \delta)\pi_t^p + (1 - \delta)\pi_{t-1}^p + \delta\eta_{2t},$$

$$\eta_{1t} \approx N(0, \sigma_\eta^2) \quad (5)$$

$$\pi_t = \left(1 - \sum_{i=1}^q \varphi_i\right) \pi_t^p + \sum_{i=1}^q \varphi_i L^i \pi_t + \varepsilon_{1t},$$

$$\varepsilon_{1t} \approx N(0, \sigma_\varepsilon^2) \quad (6)$$

(5) ve (6) numaralı eşitliklerden meydana gelen modelde gözlenemeyen yegane değişken olan π_t^p bir durum-uzay sistemine çevrilerek analiz edilebilir.

$$\begin{bmatrix} \pi_{t+1}^p \\ \pi_t^p \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 2 - \delta & \delta - 1 \\ 1 & 0 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} \pi_t^p \\ \pi_{t-1}^p \end{bmatrix} + \begin{bmatrix} \delta \\ 0 \end{bmatrix} \eta_{1t} \quad (7)$$

$$\pi_t = \begin{bmatrix} \left(1 - \sum_{i=1}^4 \varphi_i\right), 0 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} \pi_t^p \\ \pi_{t-1}^p \end{bmatrix} + \sum_{i=1}^4 \varphi_i \pi_{t-i} + \varepsilon_{1t} \quad (8)$$

(7) ve (8) numaralı eşitliklerle ifade edilen durum-uzay denklem sistemi çerçevesinde gözlenemeyen değişken olan halkın algıladığı enflasyon Kalman filtresi ile belirlenebilir.

III.3. Ardışık Bağlı Kesirsel Bütünleşik Hareketli Ortalama Modeli

Bir diğer parametrik yaklaşım, enflasyon sürekliliğinin bir ardışık bağli kesirsel bütünleşik hareketli ortalama (ABKBHO) süreci olarak gösterilmesidir. ABKBHO modelleri kesirli veya parçalı bütünleşme (fractional integration) esasına dayanmaktadır. Bu modeller, ardışık bağli hareketli ortalama (ABHO) süreci içeren ve serinin kaçınıcı dereceden bütünleşik olduğunu gösteren ABBHO modellerinin bir türüdür. Parametre istikrarsızlığı olan durağan (I(0)) veya birim köke sahip (I(1)) bir süreçle, kesirsel olarak bütünleşik bir süreç temelde birbirine çok benzer görülebilir. Bununla birlikte, enflasyon gösterimleri farklı olduğundan enflasyon sürekliliği ölçütü de ciddi şekilde farklılaşacaktır.

Enflasyon aşağıdaki yapıda modellenirse, bu enflasyonun ABKBHO(p, d, q) modeli olacaktır:

$$\pi_t = \phi_1 \pi_{t-1} + \dots + \phi_p \pi_{t-p} + \varepsilon_t + \theta_1 \varepsilon_{t-1} + \dots + \theta_q \varepsilon_{t-q}$$

$$t = 1, 2, \dots, T \quad (9)$$

(9) numaralı eşitlikte hata teriminin; $\varepsilon_t \square NID[0, \sigma_\varepsilon^2]$ veya $E[\varepsilon_t] = 0$ ve $E[\varepsilon_t^2] = \sigma_\varepsilon^2$

özelliklerini gösterdiği kabul edilmektedir. Gecikme işlemcisi L eklenecek ve ortalama μ ile gösterilerek denklem aşağıdaki gibi de yazılabilir:

$$\phi(L)(\pi_t - \mu) = \theta(L)\varepsilon_t \quad (10)$$

$$\phi(L)(1 - L)^d (\pi_t - \mu) = \theta(L)\varepsilon_t \quad (11)$$

(11) numaralı eşitlikte d kesirli bütünleşik terimi yansıtmaktadır [34].

Bir şokun birim kökü olan modellerde sürekli bir etkisi varken, birim kökü olmayan modellerde tüstel bir oranda bu etki gözden kaybolur. Dolayısıyla kesirsel olarak bütünleşik bir modelleme yaklaşımında, kesirsel fark parametresi d sıfır dışında herhangi bir reel sayı alabileceğinden süreklilik daha doğru bir şekilde gösterilebilir [33].

İncelenen zaman serisi kesirli veya parçalı dinamiklere sahip olduğunda, yani teknik deyimle uzun hafıza (long memory) özelliği gösteriyorsa, böyle bir seride şokların etkisinin ne olacağı açıklanmalıdır. Şokların etkisi üzerinde hafızanın derecesi yani d 'nin değeri belirleyicidir. d sıfır ile bir arasında ($0 < d < 1$) olduğunda, bir uzun hafıza süreci söz konusudur ve böyle bir süreçte şokların etkisi yavaş ve hiperpolik olarak azalacaktır. ABKBHO modellerini ABBHO modellerinden ayıran en temel özelliklerden birisi olan bu durum zaman serisinin bir şok sonrası kendi ortalamasına uzun dönemde döneceğini göstermektedir [35].

Enflasyon serisinin I(0) veya I(1) olmayıp parçalı bütünleşik ($0 < d < 1$) bir yapıda olması halinde, meydana gelecek bir şok sonrası enflasyon oranlarının kendi ortalamalarına dönme süreleri uzun olacaktır. Bunun anlamı; enflasyonist şokun kalıcı olmasıdır. Ancak, yine de şok er yada geç etkisini tümüyle kaybedecektir [35].

d değerinin -0.5 ile sıfır arasında ($-0.5 < d < 0$) olması halinde süreç, "orta hafıza" veya "aşırı fark alınmış" olarak nitelendirilmektedir. Bu süreçte şokların kalıcı bir etkisi görülmemektedir. d değerinin 0 ile 0.5 arasında ($0 < d < 0.5$) yada 0.5 ile 1 arasında ($0.5 \leq d < 1$) olması durumları da kuşkusuz uzun hafıza süreçleridir. Ancak, $0 < d < 0.5$ sürecinde enflasyon hem ortalamasına dönecek hem de kovaryans durağan bir yapıda olacaktır. Buna bağli olarak, şokların etkisi ABHO türü süreçlere nazaran daha yavaş ortadan kalkacaktır. Oysa $0.5 \leq d < 1$ sürecinde enflasyon yine bir süre sonra ortalamasına dönmekle birlikte durağan değildir. Olası bir şokun sürecin gelecekteki değerleri üstünde bir etkisi olmayacaktır [34] [35].

Şayet d 'nin sıfır olduğu ($d=0$) bir süreç söz konusu ise, bu kısa hafızaya sahip durağan bir süreçtir. Aksine $d \geq 1$ olduğunda, süreç "patlayan" olarak nitelendirilir.

Patlayan bir süreç ne durağandır ne de ortalamasına geri döner [35].

Baum vd. [36] ile Gadea ve Mayoral'ın [37] çalışmaları çerçevesinde, ABKBHO modeli enflasyonun zaman içinde sergilediği tesadüfi davranışın uygun bir şekilde gösterilmesini sağlayacaktır. Bu modelleme anlayışı, bir birim kök olmaksızın yüksek derecede sürekliliğe olanak veren bir yapıdadır.

Toparlanacak olursa; enflasyon sürekliliğinin ABKBHO modellemesinin ilk adımı kesirsel fark parametresi olan d 'nin tahmin edilmesidir. Tahmin edilen d değeri dikkate alınarak ABKBHO(0, d ,0) modelinin etki tepki fonksiyonu hesaplanır. Böylece bir şokun meydana gelmesi sonrası geçen belirli bir zaman zarfında şokun süreklilik gösterip göstermediği belirlenebilir. Gerek d parametresinin değerinin gerekse belirlenen zaman aralıklarında etki tepki fonksiyonlarının değerlerinin bire yakın değerler vermesi sürekliliğin yüksek olduğunu gösterecektir [33].

IV. TÜRKİYE'DE ENFLASYON SÜREKLİLİĞİNİN ANALİZİ VE ELDE EDİLEN BULGULAR

Bu çalışmada, 1994:1 - 2007:11 dönemini kapsayan ve TÜİK tarafından yayınlanan 1994=100 bazlı tüketici fiyatları endeksi kullanılarak hesaplanan enflasyon verileri kullanılmıştır. Söz konusu veriler, benimsenen modelleme ve tahmin yönteminin gereği olarak kendi düzey hallerinde alternatif ABKBHO modellerinde denenmiştir. İstatistik açıdan en anlamlı bulunan modeller esas alınarak, etki - tepki fonksiyonları hesaplanmış ve olası bir şokun tesirinin ne uzunlukta bir zaman dilimine yayıldığı gözlenmeye çalışılmıştır.

ABKBHO türü modellerin tahmininde yaygın olarak kullanılan üç yöntem vardır. Bunlar; en yüksek olabilirlik (maximum likelihood), modifiye profilli olabilirlik (modified profile likelihood) ve doğrusal olmayan en küçük kareler (non-linear least squares) yöntemleridir [34]. Bu çalışmadaki tahminler en yüksek olabilirlik yöntemiyle yapılmıştır. Modellerin tahmininde GiveWin 2 ve etki-tepki fonksiyonlarının elde edilmesinde Eviews 5.0 programlarından yararlanılmıştır.

Çeşitli gecikme uzunluklarında farklı model tiplerinin tahminlerinin yapılmasının ardından, istatistik anlamlılığı diğerlerine oranla yüksek olan iki model belirlenmiştir. Bunlar, ABKBHO(1, d ,1) ve ABKBHO(4, d ,4) modelleridir. İlk modelin parametre tahminlerinin daha başarılı olmasına karşın ikinci modelin nispeten uzun gecikme yapısında daha düşük AIC ve AIC T. Değerleri vermesinden ötürü her iki modelin de kullanılmasına karar verilmiştir. Bu modellerin tahmin sonuçları sırasıyla Tablo.1 ve Tablo.2'de sunulmaktadır.

Tablo.1. ABKBHO(1, d ,1) Modelinin Tahmin Sonuçları

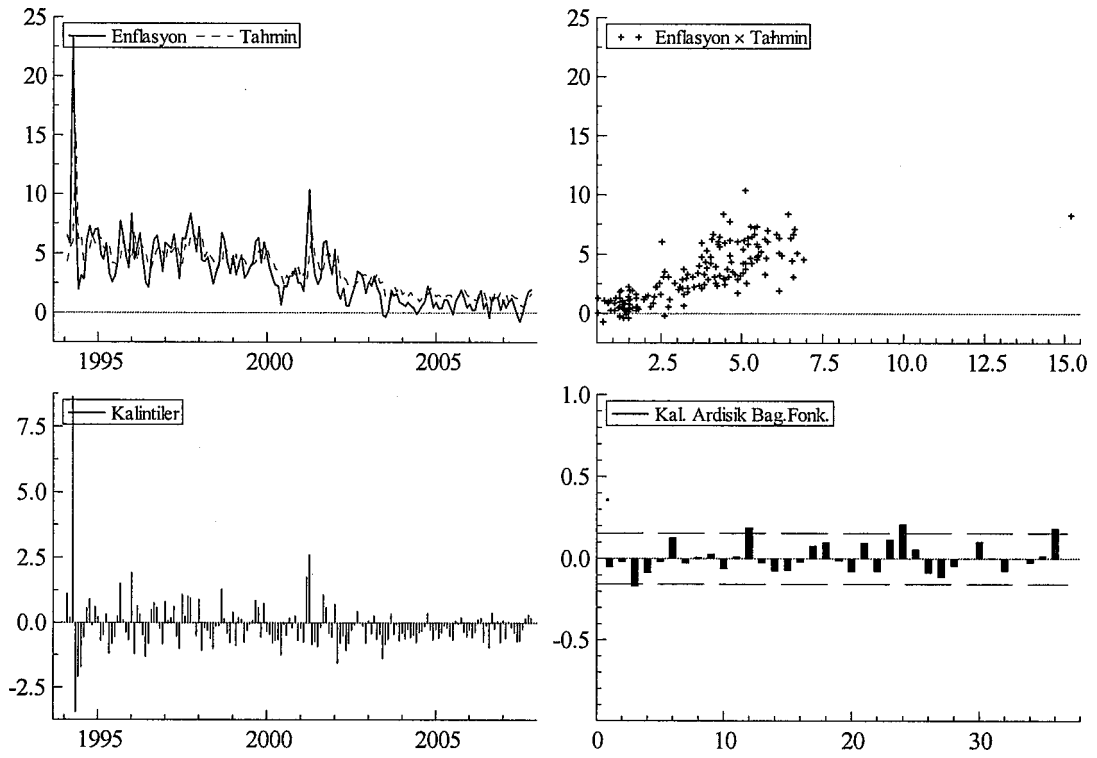
Değişkenler	Katsayılar	Std.Hata	z Testi	Anlamlılık
D	0.36758	0.0567	6.48	0.000
AB(1)	-0.59882	0.2134	-2.81	0.006
HO(1)	0.76070	0.1747	4.35	0.000
Sabit	3.43448	1.3980	2.46	0.015
Log	-352.8620		Gözlem:	166
Olabilirlik:				
AIC:	4.3115		AIC T.:	715.7249
Sigma:	2.0186		Sig. Kare:	4.0750
Ortalama (π):	3.2683		Var. (π):	7.8322

Tablo.2. ABKBHO(4, d ,4) Modelinin Tahmin Sonuçları

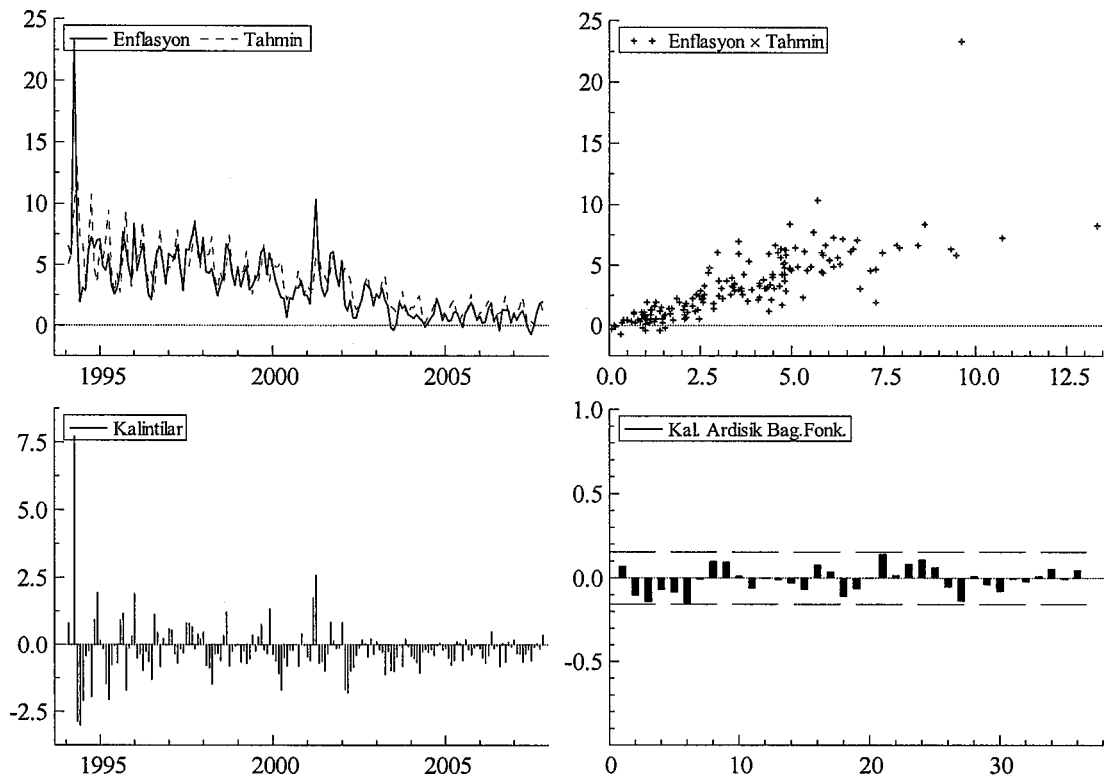
Değişkenler	Katsayılar	Std.Hata	z Testi	Anlamlılık
d	0.46169	0.0388	11.90	0.000
AB(1)	-0.00927	0.0172	-0.53	0.591
AB(2)	-0.98647	0.0171	-57.50	0.000
AB(3)	-0.01432	0.0173	-8.82	0.410
AB(4)	-0.98828	0.0098	-100.0	0.000
HO(1)	-0.07330	0.0312	-2.35	0.020
HO(2)	1.01399	0.0314	32.20	0.000
HO(3)	-0.07330	0.0313	-2.34	0.021
HO(4)	0.99999	0.0479	20.90	0.000
Sabit	3.44645	2.9510	1.17	0.245
Log	-338.7730		Gözlem:	166
Olabilirlik:				
AIC:	4.2141		AIC T.:	699.5470
Sigma:	1.7830		Sig. Kare:	3.1793
Ortalama (π):	3.2683		Var. (π):	7.8322

Grafik.1 ve Grafik.2'de sunulan serilerin örneklem içi karşılaştırmaları ile kalıntı örüntüleri (özellikle kalıntıların ardışık bağlanım fonksiyonunun bağım çizimi) modellerin sağlıklı bir yapıları olduğunu göstermektedir.

Gerek birinci gerekse ikinci modelin d değerleri $0 < d < 0.5$ yapısındaki bir uzun hafıza özelliği taşımaktadır. Bunun anlamı bir önceki alt bölümde de açıklandığı gibi, enflasyon serisinin bir süre sonra hem ortalamasına döneceği hem de kovaryans durağan bir yapıda olduğudur. Dolayısıyla meydana gelebilecek bir şok ABHO türü bir sürece oranla daha yavaş etkisini kaybedecektir. Bu bağlamda, olası bir şokun tesirinin ne kadar süreyle devam edeceğini belirlemek için söz konusu modellerin etki-tepki fonksiyonları incelenmelidir. Yapılan hesaplamalar sonucunda, alternatif zaman ufukları için Tablo.3'de sunulan bulgulara ulaşılmıştır. $d=0.367$ olan ABKBHO(1, d ,1) modelinde, bir standart sapmalı şoka enflasyonun tepkisi nispeten düşüktür ve şok tesirini nispeten hızlı kaybetmektedir. Oysa $d=0.461$ olan ABKBHO(4, d ,4) modelinde, bir standart sapmalı şokun enflasyon üzerindeki etkisi daha yüksektir ve etkisini nispeten yavaş kaybetmektedir. Her iki modelin etki-tepki fonksiyonlarını içeren Grafik.3, sonuçları rahatlıkla karşılaştırmamızı sağlayacaktır. Grafiğin A ve B panellerine dikkat edilecek olursa, her iki şokun tesiri de 12 ay içinde sona ermekle birlikte, ikinci modelde şokun etkisi ilk dört ayda diğerine oranla daha fazladır.



Grafik.1. ABKBHO(1,d,1) Modelinin Tahmin ve Kalıntı Grafikleri

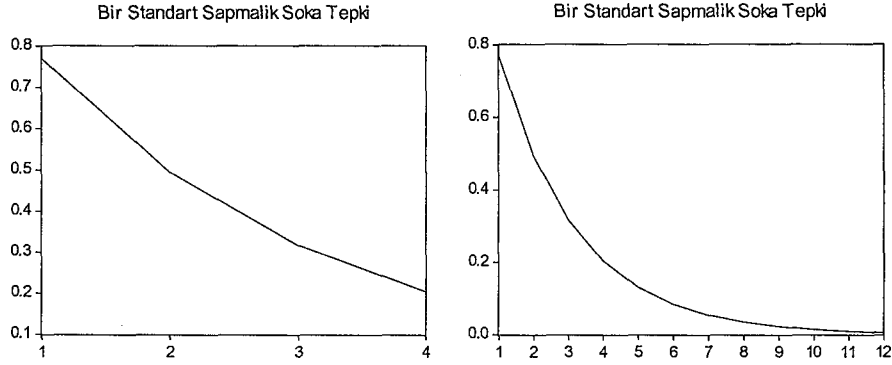


Grafik.2. ABKBHO(4,d,4) Modelinin Tahmin ve Kalıntı Grafikleri

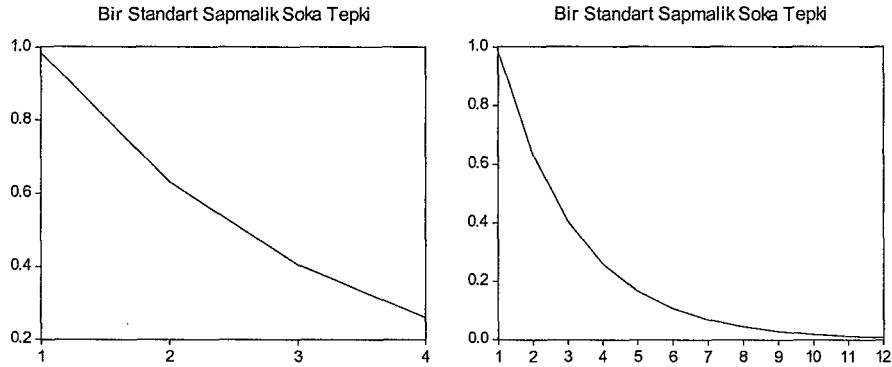
**Tablo.3. Enflasyon Sürekliliğinin Belirlenmesi ve Analizi:
Belirli Sürelerin Sonunda Olası Bir Şoka Enflasyonun Verdiği Tepkiler**

Model	d	d 'nin Std. Hatası	1 Aylık Tepki	4 Aylık Tepki	12 Aylık Tepki
ARFIMA(1, d ,1)	0.36758	0.0567	0.7695	0.2038	0.0059
ARFIMA(4, d ,4)	0.46169	0.0388	0.9833	0.2605	0.0075

Panel - A: $d=0.36758$ Olduğunda Olası Bir Şoka Enflasyonun 4 ve 12 aylık Tepkileri



Panel - B: $d=0.46169$ Olduğunda Olası Bir Şoka Enflasyonun 4 ve 12 aylık Tepkileri



Grafik.3. ARFIMA Modellerinin Etki Tepki Fonksiyonları

Bu bulgular, Türkiye’de enflasyon sürekliliğinin varlığını göstermekle birlikte bunun nispeten düşük olduğunu ortaya koymaktadır. Sürekliliğin düşüklüğü, enflasyonun geçmişe bağlılığının zayıf olmasının bir göstergesi olarak kabul edilebilir. TCMB’nin 2006 itibarıyla örtük enflasyon hedeflemesinden açık enflasyon hedeflemesine geçtiği düşünüldüğünde, bu bulguların anlamı artmaktadır. Bilindiği gibi, açık enflasyon hedeflemesi rejiminde ekonomik birimler enflasyon beklentilerini geçmişe bakarak değil, merkez bankasının enflasyon hedefine itibar ederek yani geleceğe bakarak şekillendirmektedir. Böylece, açık enflasyon hedeflemesi enflasyonun yükseleceği yönündeki beklentiler üzerinde bir çapa görevi yapmaktadır. Elbette bu politikanın başarısının ekonomik birimlerin merkez bankasına duydukları güvenin düzeyine bağlı olduğu belirtilmelidir. Bulgular bu açıklamalar kapsamında değerlendirildiğinde, TCMB’nin açık enflasyon hedeflemesi rejiminde başarılı olduğu ve ekonomik birimlerin bankanın politikalarına

güven duydukları söylenebilir. Ancak, yine de çok kesin yargılara varmak için erkendir ve ileride daha fazla ampirik çalışma yapılması gerekmektedir.

V. SONUÇ

Temel hedefi fiyat istikrarını sağlamak ve sürdürmek olan merkez bankalarının olası ekonomik şokların enflasyon üzerindeki etkileriyle yakından ilgilenecekleri açıktır. Herhangi bir şokun meydana gelmesi halinde, bunun enflasyon üzerindeki etkisinin ne kadar süreyle devam edeceği uygulanacak para politikalarının başarı şansını önemli ölçüde etkileyecektir. Enflasyon hedeflemesi rejiminde, belirlenen hedeflerin tutturulabilmesi ekonomik birimlerin enflasyon konusundaki beklentilerinin geçmişe olan bağlılığının azalmasını gerektirir. Yapılan pek çok uluslararası çalışma açık enflasyon hedeflemesi yönteminin benimsendiği ülkelerde, enflasyonun geçmişe olan bağlılığının

yani sürekliliğinin düştüğünü ve bu nedenle hedeflere daha kolay ulaşıldığını gös-termektedir. Bunun nedeni, açık enflasyon hedeflemesi rejiminde ekonomik birimlerin beklentilerini oluştururken merkez bankasının enflasyon hedefini daha fazla dikkate almalarıdır.

TCMB 2006 yılından itibaren örtük enflasyon hedeflemesi rejimini terk ederek açık enflasyon hedeflemesine geçmiştir. Bu rejim değişikliğinin en önemli nedenlerinden birisi, enflasyon beklentilerinin merkez bankası hedeflerine bağlanması, böylece geçmişe bağlılıklarının azaltılması ve neticede enflasyonun yeniden artmayacağı kanısının topluma kabul ettirilmesinde beklentilerin bir çapa olarak kullanılmasıdır. Bu bağlamda, enflasyon sürekliliğinin önemi artmaktadır.

Çalışmada, 1994:1 ile 2007:11 döneminde enflasyonun sürekliliği ilgili yazında sık başvurulan parametrik bir teknik olan ABKBHO modelleri ve bunların etki – tepki fonksiyonları yardımıyla analiz edilmiştir. Elde edilen bulgular, söz konusu dönemde enflasyon sürekliliğinin düşük olduğunu göstermektedir. Ayrıca olası bir ekonomik şok karşısında enflasyonun tepkisinin kısa süreli olarak yüksek olduğu, ancak zaman geçtikçe bu tepkinin giderek zayıfladığı gözlenmiştir. Şoku izleyen 4 ilk dört ayda enflasyondaki tepki nispeten yüksek olmakla birlikte hızla düşmekte, bir yıl sonra ise neredeyse sifıra ulaşmaktadır. Bu bulgular, enflasyon beklentilerinin geçmişe bağlılığının zayıfladığını ortaya koymaktadır ve bunlara bakılarak nispeten kısa bir süre önce geçilen enflasyon hedeflemesi rejiminin başarılı olduğu söylenebilir. Ancak, yüksek kronik enflasyon geçmişi uzun ve güçlü olan Türkiye’de bu rejimin başarısının kesin olarak kabul edilebilmesi için henüz çok erkendir. Bu tür ampirik çalışmaların belirli aralıklarla tekrarlanması ve bulguların karşılaştırmalı olarak değerlendirilmesi gerekmektedir.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Siklos, P.L. (1999). Inflation Target Design: Chancing Inflation Performance and Persistence in Industrial Countries. *Federal Reserve Bank of St.Louis Review*, March/April, 47-58.
- [2] Phillips, A.W. (1958). The Relation Between Unemployment and the Rate of Change of Money Wage Rates in the United Kingdom, 1861–1957. *Economica*, 25 (November), 283–299.
- [3] Lucas, R.E. (1972). Econometric Testing of the Natural Rate Hypothesis. (Eds.: Eckstein, O.). *The Econometrics of Price Determination Conference*. Washington, DC: Board of Governors of the Federal Reserve System.
- [4] Fischer, S. (1977). Long-Term Contracts, Rational Expectations and the Optimal Money Supply Rule. *Journal of Political Economy*, 85(1), 191–206.
- [5] Gray, J.A. (1978). “On Indexation and Contract Length.” *Journal of Political Economy*, 86(1), (February), 1–18.
- [6] Taylor, J.B. (1980). Aggregate Dynamics and Staggered Contracts. *Journal of Political Economy* 88(1), 1–24.
- [7] Calvo, G. (1983). Staggered Prices in a Utility-Maximizing Framework. *Journal of Monetary Economics*, 12(3), 383–98.
- [8] Rotemberg, J. (1983). Aggregate Consequences of Fixed Costs of Price Adjustment. *American Economic Review*, 73(3), 433–36.
- [9] Gordon, R.J. (1985). Understanding Inflation in the 1980s. *Brookings Papers on Economic Activity*, 16(1), 263–99.
- [10] Roberts, J.M. (1995). New Keynesian Economics and the Phillips Curve. *Journal of Money, Credit, and Banking*, 27, (November), 975–84.
- [11] Fuhrer, J.C. & Moore, G.R. (1995). Inflation Persistence. *Quarterly Journal of Economics*, 110(1), 127–59.
- [12] Gali, J. & Gertler, M. (1999). Inflation Dynamics: A Structural Econometric Analysis. *Journal of Monetary Economics*, 44(2), 195–222.
- [13] Erceg, C.J.; Henderson, D.W. & Levin, A.T. (2000). Optimal Monetary Policy with Staggered Wage and Price Contracts. *Journal of Monetary Economics*, 46(2), 281–313.
- [14] Gali, J.; Gertler, M. & Lopez-Salido, D. (2001). European Inflation Dynamics. *European Economic Review*, 45(7), 1237–70.
- [15] Sbordone, A.M. (2002). Prices and Unit Labor Costs: A New Test of Price Stickiness. *Journal of Monetary Economics* 49(2), 265–92.
- [16] Mankiw, N.G. ve Reis, R. (2002). “Sticky Information Versus Sticky Prices: A Proposal to Replace the New Keynesian Phillips Curve.” *Quarterly Journal of Economics* 117 (4), 1295–1328.
- [17] Cogley ve Sbordone (2005). A Search for a Structural Phillips Curve. *Federal Reserve Bank of New York, Staff Report*, No: 203, (February).
- [18] Christiano, L.J.; Eichenbaum, M. & Evans, C.L. (2005). Nominal Rigidities and the Dynamic Effects of a Shock to Monetary Policy. *Journal of Political Economy*, 113(1), 1–45.
- [19] Erceg, C. & Levin, A. (2003). Imperfect Credibility and Inflation Persistence. *Journal of Monetary Economics*, 50(4), 915–44.
- [20] Orphanides, A. & Williams, J. (2003). Imperfect Knowledge, Inflation Expectations, and Monetary Policy.

- (Ed.: Woodford, M.). *Inflation Targeting*. Chicago: University of Chicago Press.
- [21] Sargent, T. (1999). *The Conquest of American Inflation*. Princeton: Princeton University Press.
- [22] Celasun, O.; Calvo, G. & Kumhof, M. (2002). A Theory of Rational Inflationary Inertia. (Eds.: Aghion, P.; Frydman, R.; Stiglitz, J. & Woodford, M.). *Knowledge, Information and Expectations in Modern Macroeconomics: In Honor of Edmund S. Phelps*. Princeton: Princeton University Press.
- [23] Nimark, K. (2005). Calvo Pricing and Imperfect Common Knowledge – A Forward Looking Model of Rational Inflation Inertia. *European Central Bank Working Paper*, No: 474.
- [24] Cecchetti, S.G. & Debelle, G. (2006). Has the Inflation Process Changed? *Economic Policy*, 21(46), 311-352.
- [25] O'Reilly, G. & Whelan, K. (2005). Has Euro-Area Inflation Persistence Changed Over Time? *Review of Economics and Statistics*, 87(4), 807-820.
- [26] Levin, A. & Piger, J. (2004). Is Inflation Persistence Intrinsic in Industrial Countries? *The Federal Reserve Bank of St. Louis, Working Paper*, No: 023E.
- [27] Levin, A.; Natalucci, F. & Piger, J. (2004). Explicit Inflation Objectives and Macroeconomic Outcomes. *European Central Bank Working Paper*, No. 383.
- [28] Dias, D. & Marquez, C. (2005). Using Mean Reversion as a Measure of Persistence. *European Central Bank Working Paper*, No: 450.
- [29] Lendvai, J. (2005). Hungarian Inflation Dynamics. *MNB Occasional Papers*, No: 2005/46.
- [30] Clark, T. (2006). Disaggregate Evidence on the Persistence in Consumer Price Inflation. *Journal of Applied Econometrics*, 21(5), 563-587.
- [31] Andrews, D. & Chen, W.K. (1994). Approximately Median-Unbiased Estimation of Autoregressive Models. *Journal of Business and Economic Statistics*, 12(2), 187-204.
- [32] Dossche, M. & Everaert, G. (2005). Measuring Inflation Persistence – A Structural Time Series Approach. *European Central Bank Working Paper*, No: 495.
- [33] Franta, M.; Saxa, B. & Smidkova, K. (2007). Inflation Persistence: Euro Area and New Member States. *European Central Bank Working Paper*, No: 810.
- [34] Kutlar, A. & Turgut, T. (2006). Türkiye'de Başlıca Ekonomi Serilerinin ARFIMA Modelleri ile Tahmini ve Öngörülebilirliği. *KOÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(1), 120-49.
- [35] Kahyaoglu, H. & Abuk Duygulu, A. (2005). Finansal Varlık Fiyatlarındaki Değişme – Parasal Büyüklükler Etkileşimi. *D.E.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi*, 20(1), 63-85.
- [36] Baum, C.F.; Barkoulas, J. & Caglayan, M. (1999). Persistence in International Inflation Rates. *Southern Economic Journal*, 65(4), 900-14.
- [37] Gadea, M.D. & Mayoral, L. (2006). The Persistence of Inflation in OECD Countries: A Fractionally Integrated Approach. *International Journal of Central Banking*, 1(4), 51-104.

K. Batu TUNAY (btunay@yildiz.edu.tr) has PhD. of Banking from Marmara University, Institute of Banking and Insurance. He is an Assistant Professor at Banking and Insurance Program of Vocational School of Yıldız Technical University. His research interests are banking theory, applied economics and finance, monetary theory and policy, time series analysis.

EDUCATION, EXPERIENCE AND MALE-FEMALE WAGE DIFFERENTIALS AFTER 2001 CRISIS

Selahattin GÜRİŞ¹, Ebru ÇAĞLAYAN², İrem SAÇAKLI³

¹ Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F., Ekonometri Bölümü, Profesör Dr.

² Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F., Ekonometri Bölümü, Doçent Dr.

³ Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F., Ekonometri Bölümü, Araştırma Görevlisi

EDUCATION, EXPERIENCE AND MALE-FEMALE WAGE DIFFERENTIALS AFTER 2001 CRISIS

Abstract: This paper investigates the differentials in returns to education, returns to experience using the mincerian wage equation by using OLS and quantile regression after 2001 crisis in Turkey. The analysis is carried out using the 2002, 2003, 2005 and 2006 Turkish Household Labor Force Surveys to examine the effects of crisis on the wage differentials. The results show that returns to education for women is higher than for men. It is observed that men definitely have higher returns to experience than women in the years 2002 and 2003. When all data have been explored, obvious differences can be seen in wage structure after the crisis, especially in 2003. Consequently when wage structures in countries that have gone through economic crisis are explored, these periods needs to be taken into consideration so that more detailed information can be gathered about wage differentials.

Keywords: Educational Economics, Human Capital, Rate of Return, Wage Differentials, Quantile Regression

2001 KRİZİ SONRASINDA EĞİTİM, TECRÜBE VE ERKEK- KADIN ÜCRET FARKLILIKLARI

Özet: Bu makale, 2001 yılında Türkiye’ de yaşanan kriz sonrasında eğitimin ve tecrübenin getirisindeki farklılıkları Mincer Ücret Denklemi kullanarak, En Küçük Kareler Tahmin Yöntemi ve Kantil Regresyon ile analiz etmektedir. Krizin ücret farklılıkları üzerindeki etkilerini incelemek için 2002, 2003, 2005 ve 2006 yıllarında yapılan Türkiye Hanehalkı İşgücü Anketleri kullanılmıştır. Analiz sonuçları kadınlar için eğitimin getirisinin erkekler için eğitimin getirisinden daha yüksek olduğunu göstermektedir. 2002 ve 2003 yıllarında erkeklerin tecrübe getirisinin kadınların tecrübe getirisinden kesinlikle daha yüksek olduğu gözlenmektedir. Araştırmanın tümü gözönüne alındığında kriz sonrasında özellikle 2003 yılında ücret yapısında ciddi farklılıklar bulunmaktadır. Makalede, ekonomik kriz yaşanan ülkelerde ücret yapısındaki farklılıklar araştırılırken özellikle kriz dönemleri dikkate alınarak ücret farklılıkları hakkında daha detaylı bilgi elde edilmesi gerektiği vurgulanmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Eğitim Ekonomisi, Beşeri Sermaye, Getiri Oranı, Ücret Farklılıkları, Kantil Regresyon

I. INTRODUCTION

Wage distribution is an important topic for not only developed countries but also developing countries. For this reason, wage equations are the most widely used to examine wage differentials in labor economics. Education is a major determinant of these equations. In studying wage inequality in various countries, its relationship with education has been explored. An increase in education influences the wage distribution through raising or lowering inequality. The importance of education for both individuals’ prospects and economic growth is widely recognized. Education, and more generally, all investments in human capital are currently considered as one of the best tools to improve the long-run economic outlooks of nations. Consequently, many countries have been making substantial efforts to improve the quantity and quality of the skills acquired by their present and future workforce [1]. Returns to education have need thoroughly analyzed in the labor economics literature. Mincerian wage (earnings) equation is widely

used as a vehicle for estimating “returns” to schooling quality, for measuring the impact of work experience on male-female wage differentials, and as a basis for economic studies of returns to education in countries.

Studies conducted using Mincerian wage equation to investigate wage differentials have provided the acquisition of important information. Most of the studies examine the relationship between education and wage inequality. In the literature, some of the studies that have focused on this relationship adressed public and private wage differentials in the countries, such as Mueller, Terrel, Nielsen and Rosholm [2-4], others focus on education levels and wage distribution such as Buchinsky, Hartog et al., Martins and Pereira [5-7].

Wage distribution, because of being an interesting subject for investigators, has been examined by using different econometric models and approaches. Among others, Heckman and Polachek estimate Box-Cox model, Dooley and Gottschalk use regression analysis, Fortin and

Lemieux use rank regression, Macpherson and Hirsch apply longitudinal analysis in their studies [8-11]. Recently, some authors have used the quantile regression to examine the wage differentials. For example, Buchinsky uses US data and shows the returns to education generally increase across quantiles [5]. Using the South African data, Mwabu and Schultz find that the returns increase as one goes up through the wage distribution for African white male at tertiary level [12]. Arias et al. find evidence of education and ability complementarities by using quantile regression [13]. Using the Chilean Data, Montenegro shows that systematic differences in the returns to education and to experience by gender along the conditional wage distribution [14]. He also finds that the unexplained wage differential is higher in the upper quantiles of the conditional wage distribution. Garcia et al. propose to use quantile regression in order to compare quantiles of male and female wage distributions using Spanish data [15]. While the part of the gender wage gap attributed to the different returns to characteristics increases across the wage distribution in their analysis, Gardezable and Ugidos find the opposite [16]. Harmon et al use British data and find evidence of complementarities based on quantile regression [17]. Girma and Kedir find that education is more beneficial to less able for Ethiopia [18,19]. Lee and Lee report quantile regression results for Korea, a high income East Asian country, and conclude that the returns to education in the Korean labor market are low and relatively stable across wage quantiles [20]. All of these studies in labor economics, the differentials in returns to education, returns to experience have been examined using standard mincerian wage equation.

When findings are interpreted in the studies that investigate wage distribution according to not only public and private sectors but also gender, the conditions of economy needs to be taken into consideration. Relying on the results of the analysis will not make it possible to gather information concerning the general wage structure of the country during the years when the economy experienced a crisis, for instance. It should not be forgotten that economic crisis can influence wage distribution in various ways. To illustrate, an increase in unemployment leads to lower income for the household. This implies that the increase in unemployment resulting from the crisis will worsen household income inequality by producing many households with zero labor earnings. Due to the fact that the crisis will have negative effects on a considerable number of sectors, it will have negative effects on wages, as well. The manufacturing sector has the most lost jobs, compressing the wage distribution among production workers. Production workers are most affected by the crisis. The percentage decrease in the wage share by far exceeds the rate of decline in production during the crisis. After a crisis, employers may push labor unions to accept dramatic wage cuts or compulsory unpaid leaves to avoid job losses. The wages

of workers of a specific age or gender are more adversely affected during the economic crisis allows us to identify the groups that are more vulnerable. Young workers and less educated workers, which will increase the age differentials and thus inequality. The economic crisis also may be major factors that cause a decrease in educational returns.

Turkey experienced a severe economic crisis in November 2000 and again in February 2001. Most of the unemployment occurred following the outbreak of the crisis, mostly due to the bankruptcy of small and medium size firms which suffer from the credit crunch arising from a tightened control of loans among highly scrutinized banking sector. In addition to the banking sector, all the other sectors experience the effects of the economic crisis and thus an increase in wage cut and layoff rates is observed. Wage inequality becomes the highest during the crisis. While evaluating the results of this study, which will focus on wage differentials according to gender and also returns to education and experience after the 2001 crisis.

There are some published study have been carried out to examine the wage differentials in Turkey. One of them is Tansel who examines the wage differentials for both men and women by using multinomial logit models [21,22]. Unfortunately, some of the existed studies are based on regional data which cover only part provinces and cities [23-25]. In most studies on Turkey, OLS and qualitative choice models have been used. Different from these studies, Bircan and Tansel investigate the wage inequality using for men workers using quantile regression model [26].

We investigate the wage differentials of male and female employees by using OLS and quantile regression. For this purpose, we use 2002, 2003, 2005 and 2006 Household Surveys conducted by Turkish Statistical Institute.

The aims of this study are: (a) to analyze the differentials in returns to education, returns to experience using standard mincerian wage equation, (b) to compare differences between post-crisis period (2002 and 2003) and more stable period (2005-2006) to determine the effect of crisis on the wage differentials for men and female employees, (c) to provide evidence whether education and experience attributes contribute to wage inequality.

The rest of the paper is organised as follows: The following section is including introduction. Section 2, Section 3 and Section 4 introduce empirical specification, Quantile Regression and data set used, respectively. Results of regressions are presented and discussed in Section 5. The final section provides conclusion.

II. EMPIRICAL SPECIFICATION

In this study, we will follow the human capital theory for wage determination, and adopt the standard Mincerian wage equation of schooling, experience and earnings [27]. Mincer pointed out in schooling, experience and wages that the experience – wages profiles were relatively parallel for different education group. Mincer modeled the natural logarithm of wages as the function of years of education and years of potential labour market experience (age minus year of schooling minus six). As mentioned earlier, the dependent variable in the standard mincerian wage equation is the log, as opposed to the level, of wages. While logs are typically used in econometric models for reason of convenience or fit. There is a strong theoretical rationale for using log wages in human capital earnings regression [10]. Furthermore, logarithmic specification of wages is almost used in these models.

The standard mincerian wage equation can be formulated as follows:

$$W_i = \alpha_0 + \alpha_1 NS_i + \alpha_2 EXP_i + \alpha_3 EXP_i^2 + u_i \quad (1)$$

where W_i is log of hourly wages, NS_i is the number of schooling years and EXP_i corresponds to Mincer experience was calculated as age minus schooling minus school starting age and u_i is a random iid. disturbance term that reflects unobserved characteristics. In common usage, the coefficient on number of schooling in a regression of log wages is often called a rate of return to education. This model also can include some other regressors that may affect earnings such as occupation, race, gender, marital status, region, race, number of children, firm size etc. Though a list of other regressors are typically added to the standard mincerian wage equation, the three key variables in equation still appear in most empirical estimates of wage regressions. The mincer equation remains a good approximation for the true wage equation. It is quite valuable to keep estimating the same equation for the sake of comparability across studies. This equation provides a parsimonious specification that fits the data remarkably well in most contexts.

III. QUANTILE REGRESSION

OLS and most estimation approaches focus on the mean effects. The quantile regression model introduced by Koenker and Basset is more flexible than OLS and allows for studying effects of covariates on the whole distribution of the dependent variable [28]. Quantile regression allows us to examine more comprehensive pictures for different quantile wage groups. In a wage equation setting, the Quantile regression model can be written as:

$$W_i = X_i \beta_\theta + \varepsilon_{\theta i}$$

$$\text{with } Quant_\theta(W_i | X_i) = X_i \beta_\theta \quad (2)$$

where W_i is the log of earnings or wages for individual i . X_i is the vector of exogenous variables and β_θ is the vector of parameters. $Quant_\theta(W_i | X_i)$ denotes the θ th conditional quantile of W_i given X_i . The θ th regression quantile, $0 < \theta < 1$, is defined as a solution to the problem:

$$\min_{\beta \in \mathbb{R}^k} \left\{ \sum_{i: W_i \geq X_i \beta} \theta |W_i - X_i \beta_\theta| + \sum_{i: W_i < X_i \beta} (1 - \theta) |W_i - X_i \beta_\theta| \right\} \quad (3)$$

This above equation is usually written as:

$$\min_{\beta \in \mathbb{R}^k} \sum_i \rho_\theta(W_i - X_i \beta_\theta) \quad (4)$$

Where $\rho_\theta(\varepsilon)$ is the check function defined as $\rho_\theta(\varepsilon) = \theta\varepsilon$ if $\varepsilon > 0$ or $\rho_\theta(\varepsilon) = (\theta - 1)\varepsilon$ if $\varepsilon < 0$.

This problem is solved using linear programming methods. Standard errors for the vector of coefficient are obtainable by using the bootstrap method described in Buchinsky [29]. The quantile regression has a number of useful features, in addition to allowing the full characterization of the conditional distribution of the dependent variable, such as: the quantile regression objective function is a weighted sum of absolute deviations, resulting in a robust measure of location, so that the estimated coefficient vector is not sensitive to the outlier observation on the dependent variable and when the error term is non-gaussian, quantile regression estimators may be more efficient than OLS estimators [29]. Quantile regression estimates the regression function for different quantiles of the conditional wage distribution. This regression has several advantages over the typical mean regression estimation method. Since the quantile regression estimated by minimizing the sum of absolute values of residuals instead of the sum squared residuals, it is robust to heteroscedasticity, or a few extreme observations. Also it is possible to examine different conditional quantiles of the distribution, not just the conditional mean of the dependent variable.

IV. DATA

In this study, we examine the wage differentials separately for male and female employees in Turkey using the Turkish Household Labour Force Surveys conducted by Turkish Statistical Institute in the years 2002, 2003, 2005 and 2006. The surveys gathered a rich information set on the demographic of individuals. It is

obvious that the economic crisis in the countries have effected several sectors, the result of this, wage differentials will also have been affected negatively. Because of this reason, we analyze the years 2002 and 2003 in order to gather information about the effects of crisis on the wage differentials. We also examine the years 2005 and 2006 in which the economy was more stable to have general information about the wage differentials in Turkey. The results of the analysis will be evaluated for two different periods separately: Post crisis period (2002 and 2003) and stable period (2005 and 2006).

We divide the data into two group and examine the pattern wage differentials separately for men and women

employees for each year. The employees who did not work in the survey year were deleted. Also the employees between the ages 15 and 65 are considered. The number of observations for each year used in the study can be seen in Table.1.

Wage distribution, because of being an interesting subject for investigators, has been examined by using econometric models. Many studies show that the wages mostly have non-gaussian distribution. In order to determine the distribution of wages, we report the descriptive statistics of the variables in sample for the years 2002, 2003, 2005 and 2006 for both male and female employees in Table.1.

Table 1. Descriptive Statistics

Log wages*	Men				Women			
	2002	2003	2005	2006	2002	2003	2005	2006
Mean	14.4814	6.4069	1.2081	1.3302	14.3389	6.2702	1.0961	1.2238
Median	14.4441	6.3979	1.1394	1.3217	14.4441	6.2730	1.0340	1.1394
Std. Dev.	0.7157	0.3109	0.5954	0.5305	0.8716	0.3942	0.6980	0.6302
Skewness	0.0474	0.0167	-0.1374	0.5429	-0.6944	-0.7335	-0.6152	0.0550
Kurtosis	4.6554	5.0007	4.8083	3.7037	4.7570	4.0555	4.9595	3.3047
Jarque-Bera (probability)	3624.535 (0.0000)	766.758 (0.0000)	1417.655 (0.0000)	3799.007 (0.0000)	1663.282 (0.0000)	133.655 (0.0000)	615.2934 (0.0000)	64.8787 (0.0000)
Number of schooling	Men				Women			
	2002	2003	2005	2006	2002	2003	2005	2006
Mean	8.3783	8.0842	8.7434	8.8224	9.9597	9.6985	10.3992	10.6396
Median	8.0000	8.0000	8.0000	8.0000	11.0000	11.0000	11.0000	11.0000
Std. Dev.	3.7330	3.5760	3.7051	3.6761	4.2748	4.0454	3.9901	3.9282
Skewness	0.6104	0.7797	0.4208	0.4151	-0.0085	0.1189	-0.1886	-0.2585
Kurtosis	1.9373	2.5571	1.8587	1.8311	1.3327	1.6869	1.5803	1.6024
Jarque-Bera (probability)	3453.682 (0.0000)	503.2672 (0.0000)	852.092 (0.0000)	4664.045 (0.0000)	921.8007 (0.0000)	72.8607 (0.0000)	247.9639 (0.0000)	1371.857 (0.0000)
Experience	Men				Women			
	2002	2003	2005	2006	2002	2003	2005	2006
Mean	16.5223	23.1305	20.1642	20.3189	11.9528	16.6517	14.9289	14.9073
Median	16.0000	22.0000	20.0000	21.0000	11.0000	15.0000	12.0000	11.0000
Std. Dev.	9.8458	12.0327	10.7421	10.6864	8.7414	10.7244	9.9090	9.9439
Skewness	0.4953	0.4728	0.3066	0.3331	0.7941	0.6378	0.7098	0.6701
Kurtosis	2.7952	2.9609	2.5442	2.5528	3.2339	2.7994	2.9955	2.8074
Jarque-Bera (probability)	1349.017 (0.0000)	171.5695 (0.0000)	247.447 (0.0000)	1460.601 (0.0000)	854.5909 (0.0000)	68.2298 (0.0000)	231.6210 (0.0000)	1132.745 (0.0000)
Number of observations	31639	4596	10170	54453	7958	982	2758	14826

*As of January 1, 2005, six zeroes were deleted from the Turkish currency, the Türk Lirası (TL—Turkish Lira), and the Yeni Türk Lirası (YTL—New Turkish Lira) became the new currency unit of Turkey. For this reason, there is a fall in the wage figures in the both years 2005 and 2006.

The male and female average wage differentials are 0.142, 0.136, 0.112 and 0.106 for the years 2002, 2003, 2005 and 2006, respectively. It is clear that, the average wage differentials are larger in the post crisis period than in the stable period.

Women's level of average schooling are below 10 years in the post crisis period, while they are above 10 years in the stable period. In the all years, men's level of average schooling are below 9 years. Generally, for all years women's average schooling are higher than the men, but when the compare to the post crisis and the stable period, men and women have more education in the stable period than in the post crisis period.

When average experience for all the years is examined, it is clear that men have more experience than women. For the men employees (for the female employees) average experiences are 17(12), 23(17), 20(15), 20(15) in the years 2002, 2003, 2005 and 2006, respectively. After examining the results concerning both male and female employees for all the years, it would not be wrong to state that the difference between average experience levels is 5 years. It is possible to state that the reason for difference between experience levels is that women tend to take a much longer period of parental leave than men. Moreover, this difference can result from the fact that women may want to be part time employed for a certain period of time after they give birth.

When the standard deviation of the logarithmic wages and number of schooling variables are studied, it is observed that female wage and education level differentials are higher in all the years. However, it is also observed that experience differentials for male are higher than female in all the years.

The results of Table.1 show that the distribution of logarithmic wages is non-gaussian. The Jarque Bera normality test rejects any reasonable level null hypothesis of normally distributed in the years 2002, 2003, 2005 and 2006 for the both male and female employees [30]. For this reason we use the Quantile regression beside OLS to estimate the standard mincerian wage equation.

We also calculate some ratios to determine the differentials of wages, education and experience between men and women. All the results of ratios are reported in the Table.2.

The wage ratios $\left(\frac{W^f}{W^m} * 100\right)$ are 99% , 98%, 91% and 92% for the years 2002, 2003, 2005 and 2006, respectively. Although the years 2002 and 2003 were the years just after the crisis, wage ratios are calculated to be very close to 100%. In fact, the expected wage rate could be lower during this period when the effects of the crisis were felt strongly. The earlier paper of the authors examines the wage differentials in public and private sectors in 2003 and finds some evidence about this result They found that the wage rate for employees was 99.8% and 96.8% in the public and private sectors, respectively [31]. It is argued that the reason why wage rate is approximately 100% in especially the year 2003 is that there are not considerable wage differentials between male and female employees working in the same position in the public sector. Wage cuts and layoffs were often encountered in the private sector during these periods and it became very common to work for low income. Public sector employees, on the other hand, were more able to keep their positions during this period.

We also define the experience ratio and education ratio (defined in a similar way). The education ratios are 131%, 120%, 126% and 125% and the experience ratios are 72%, 72%, 74% and 74% for the same years. Table 2 shows that women are more educated than men, but women have less experience and earn less than men for the all years.

V. EMPIRICAL RESULTS

In this study, we analyse the standard mincerian wage equation that includes years of schooling, years of experience, and the square of years of experience. The equations are estimated by OLS and quantile regression for the years 2002, 2003, 2005 and 2006 for the both male and female employees . The estimation results of the both OLS and quantile regression are reported in Table.3 and depicted in Figure.1 and 2 (figures not include the OLS estimates).

Table.2. Ratios of Wage, Education and Experience

Ratio	2002	2003	2005	2006
Wage Ratio = $\left(\frac{W^f}{W^m} * 100\right)$	99.02%	97.87 %	90.73%	92.00%
Education Ratio = $\left(\frac{ED^f}{ED^m} * 100\right)$	131.29%	119.97 %	125.81%	124.68%
Experience Ratio = $\left(\frac{EX^f}{EX^m} * 100\right)$	71.74%	71.99 %	74.04%	73,37%

Table.3a. The Results of Regression in 2002

dep var: log hourly wages										
OLS / Q.	Number of Schooling		Experience		Experience ²		Constant		R ² / Pseudo-R ²	
	men	women	men	Women	men	Women	men	Women	men	women
OLS	0.1136*** (0.0009)	0.1438*** (0.0017)	0.0479*** (0.0011)	0.0202*** (0.0024)	-0.0008*** (0.00003)	-0.0004*** (0.00007)	13.0465*** (0.0129)	12.7632*** (0.0252)	0.3556	0.4816
Q10	0.1044*** (0.0018)	0.1951*** (0.0030)	0.0679*** (0.0022)	0.0260*** (0.0042)	-0.0015*** (0.00005)	-0.0006*** (0.0001)	12.4059*** (0.0278)	11.4924*** (0.0401)	0.1697	0.2891
Q15	0.1069*** (0.0009)	0.1776*** (0.0017)	0.0652*** (0.0012)	0.0206*** (0.0026)	-0.0014*** (0.00003)	-0.0005*** (0.00008)	12.5115*** (0.0146)	11.9080*** (0.0244)	0.1779	0.2891
Q20	0.1074*** (0.0006)	0.1584*** (0.0015)	0.0531*** (0.0007)	0.0284*** (0.0022)	-0.0011*** (0.00002)	-0.0007*** (0.00007)	12.7065*** (0.0087)	12.1945*** (0.0213)	0.1912	0.2873
Q25	0.1094*** (0.0004)	0.1484*** (0.0015)	0.0521*** (0.0005)	0.0174*** (0.0023)	-0.0010*** (0.00001)	-0.0005*** (0.00007)	12.7548*** (0.0066)	12.4891*** (0.0227)	0.2046	0.2975
Q30	0.1076*** (0.0003)	0.1411*** (0.0002)	0.0497*** (0.0004)	0.0269*** (0.0004)	-0.0010*** (0.000001)	-0.0007*** (0.00001)	12.8596*** (0.0045)	12.5890*** (0.0036)	0.2182	0.3142
Q35	0.1107*** (1.90e-7)	0.1336*** (0.0016)	0.0436*** (2.30e-7)	0.0238*** (0.0023)	-0.0008*** (5.71e-9)	-0.0006*** (0.00007)	12.9393*** (2.80e-6)	12.7466*** (0.0231)	0.2356	0.3313
Q40	0.1112*** (0.0003)	0.1283*** (0.0015)	0.0413*** (0.0004)	0.0199*** (0.0022)	-0.0008*** (0.00001)	-0.0004*** (0.00007)	13.0235*** (0.0050)	12.8781*** (0.0230)	0.2381	0.3507
Q45	0.1112*** (0.0014)	0.1250*** (0.0007)	0.0420*** (0.0017)	0.0183*** (0.0010)	-0.0007*** (0.00004)	-0.0004*** (0.00003)	13.0447*** (0.0202)	12.9842*** (0.0101)	0.2444	0.3663
Q50	0.1099*** (3.39e-12)	0.1253*** (0.0012)	0.0412*** (4.08e-12)	0.0164*** (0.0017)	-0.0007*** (1.02e-13)	-0.0004*** (0.00005)	13.1221*** (4.84e-11)	13.0385*** (0.0183)	0.2432	0.3741
Q55	0.1098*** (0.0007)	0.1222*** (0.0001)	0.0402*** (0.0008)	0.0197*** (0.0002)	-0.0007*** (0.00002)	-0.0004*** (6.27e-6)	13.1888*** (0.0098)	13.1022*** (0.0021)	0.2459	0.3765
Q60	0.1104*** (0.0007)	0.1257*** (0.0014)	0.0383*** (0.0008)	0.0178*** (0.0019)	-0.0006*** (0.00002)	-0.0004*** (0.00006)	13.2519*** (0.0093)	13.1249*** (0.0199)	0.2444	0.3719
Q65	0.1109*** (0.0014)	0.1241*** (0.0013)	0.0443*** (0.0016)	0.0194*** (0.0019)	-0.0007*** (0.00004)	-0.0004*** (0.00006)	13.2575*** (0.0190)	13.1763*** (0.0196)	0.2393	0.3624
Q70	0.1141*** (0.0005)	0.1277*** (0.0009)	0.0428*** (0.0007)	0.0173*** (0.0012)	-0.0006*** (0.00002)	-0.0004*** (0.00004)	13.2961*** (0.0076)	13.2044*** (0.0124)	0.2330	0.3490
Q75	0.1139*** (0.0006)	0.1285*** (0.0012)	0.0419*** (0.0007)	0.0166*** (0.0017)	-0.0006*** (0.00002)	-0.0004*** (0.00005)	13.3879*** (0.0083)	13.2582*** (0.0177)	0.2220	0.3283
Q80	0.1146*** (0.0009)	0.1293*** (0.0018)	0.0437*** (0.0011)	0.0193*** (0.0025)	-0.0006*** (0.00003)	-0.0003*** (0.00008)	13.4557*** (0.0118)	13.2884*** (0.0257)	0.2107	0.3070
Q85	0.1154*** (0.0020)	0.1290*** (0.0022)	0.0434*** (0.0024)	0.0242*** (0.0031)	-0.0005*** (0.00006)	-0.0005*** (0.0001)	13.5207*** (0.0269)	13.3472*** (0.0309)	0.1952	0.2796
Q90	0.1204*** (0.0010)	0.1298*** (0.0023)	0.0486*** (0.0012)	0.0234*** (0.0035)	-0.0006*** (0.00003)	-0.0004*** (0.00001)	13.5715*** (0.0132)	13.4843*** (0.0327)	0.1845	0.2475

(i) *, **, *** indicate significance at the 10% level, 5% level, at the 1% level, respectively.

(ii) Standard errors are in the parenthesis

Table.3b. The Results of Regression in 2003

dep var: log hourly wages										
OLS / Q.	Number of Schooling		Experience		Experience ²		Constant		R ² / Pseudo-R ²	
	men	women	men	women	men	Women	Men	women	men	women
OLS	0.0453*** (0.0012)	0.0694*** (0.0025)	0.0269*** (0.0011)	0.0225*** (0.0028)	-0.0004*** (0.00002)	-0.0005*** (0.00007)	5.6856*** (0.0190)	5.4208*** (0.0393)	0.2800	0.5033
Q10	0.0469*** (0.0020)	0.0989*** (0.0054)	0.0362*** (0.0020)	0.0193*** (0.0057)	-0.0007*** (0.00003)	-0.0005*** (0.0001)	5.3512*** (0.0348)	4.8310*** (0.0777)	0.1688	0.3544
Q15	0.0453*** (0.0014)	0.0860*** (0.0039)	0.0324*** (0.0014)	0.0194*** (0.0045)	-0.0006*** (0.00002)	-0.0005*** (0.0001)	5.4493*** (0.0249)	5.0679*** (0.0574)	0.1679	0.3510
Q20	0.0447*** (0.0011)	0.0806*** (0.0030)	0.0313*** (0.0011)	0.0176*** (0.0035)	-0.0005*** (0.00002)	-0.0004*** (0.0001)	5.4974*** (0.0189)	5.1771*** (0.0456)	0.1736	0.3416
Q25	0.0452*** (0.0010)	0.0764*** (0.0024)	0.0301*** (0.0010)	0.0195*** (0.0028)	-0.0005*** (0.00002)	-0.0004*** (0.0001)	5.5338*** (0.0170)	5.2397*** (0.0379)	0.1807	0.3281
Q30	0.0441*** (0.0012)	0.0704*** (0.0024)	0.0287*** (0.0012)	0.0224*** (0.0027)	-0.0005*** (0.00002)	-0.0005*** (0.0001)	5.5812*** (0.0198)	5.3246*** (0.0371)	0.1911	0.3150
Q35	0.0436*** (0.0007)	0.0659*** (0.0024)	0.0284*** (0.0007)	0.0240*** (0.0028)	-0.0005*** (0.00001)	-0.0006*** (0.0001)	5.6134*** (0.0120)	5.3868*** (0.0381)	0.1926	0.3132
Q40	0.0443*** (0.0012)	0.0656*** (0.0027)	0.0271*** (0.0011)	0.0246*** (0.0031)	-0.0004*** (0.00002)	-0.0006*** (0.0001)	5.6443*** (0.0193)	5.4060*** (0.0438)	0.2016	0.3180
Q45	0.0429*** (0.0013)	0.0628*** (0.0030)	0.0269*** (0.0013)	0.0268*** (0.0034)	-0.0004*** (0.00002)	-0.0006*** (0.0001)	5.6806*** (0.0214)	5.4481*** (0.0473)	0.2008	0.3296
Q50	0.0436*** (0.0014)	0.0596*** (0.0026)	0.0258*** (0.0013)	0.0262*** (0.0029)	-0.0004*** (0.00002)	-0.0006*** (0.0001)	5.7047*** (0.0218)	5.5254*** (0.0411)	0.1928	0.3378
Q55	0.0420*** (0.0011)	0.0573*** (0.0018)	0.0248*** (0.0010)	0.0258*** (0.0020)	-0.0004*** (0.00002)	-0.0006*** (0.00005)	5.7536*** (0.0173)	5.5692*** (0.0280)	0.1884	0.3468
Q60	0.0418*** (0.0012)	0.0571*** (0.0024)	0.0248*** (0.0011)	0.0238*** (0.0026)	-0.0004*** (0.00002)	-0.0005*** (0.00006)	5.7761*** (0.0191)	5.6108*** (0.0373)	0.1765	0.3459
Q65	0.0403*** (0.0015)	0.0583*** (0.0020)	0.0251*** (0.0014)	0.0234*** (0.0022)	-0.0004*** (0.00003)	-0.0005*** (0.00005)	5.8185*** (0.0228)	5.6261*** (0.0315)	0.1712	0.3400
Q70	0.0398*** (0.0011)	0.0579*** (0.0017)	0.0247*** (0.0010)	0.0219*** (0.0018)	-0.0003*** (0.00002)	-0.0004*** (0.00004)	5.8509*** (0.0168)	5.6565*** (0.0260)	0.1687	0.3320
Q75	0.0417*** (0.0016)	0.0560*** (0.0021)	0.0241*** (0.0015)	0.0238*** (0.0022)	-0.0003*** (0.00003)	-0.0005*** (0.00005)	5.8693*** (0.0245)	5.6887*** (0.0324)	0.1598	0.3210
Q80	0.0429*** (0.0014)	0.0575*** (0.0020)	0.0257*** (0.0014)	0.0255*** (0.0023)	-0.0003*** (0.00003)	-0.0005*** (0.0001)	5.8740*** (0.0217)	5.6849*** (0.0317)	0.1464	0.3096
Q85	0.0447*** (0.0021)	0.0552*** (0.0036)	0.0260*** (0.0020)	0.0267*** (0.0039)	-0.0003*** (0.00004)	-0.0005*** (0.0001)	5.8924*** (0.0314)	5.7416*** (0.0534)	0.1371	0.2971
Q90	0.0479*** (0.0022)	0.0593*** (0.0040)	0.0275*** (0.0020)	0.0299*** (0.0042)	-0.0003*** (0.00004)	-0.0006*** (0.0001)	5.9006*** (0.0310)	5.7376*** (0.0585)	0.1309	0.2914

(i) *, **, *** indicate significance at the 10% level, 5% level, at the 1% level, respectively.

(ii) Standard errors are in the parenthesis

Table.3c. The Results of Regression in 2005

dep var: log hourly wages										
OLS /Q.	Number of Schooling		Experience		Experience ²		Constant		R ² / Pseudo-R ²	
	men	women	Men	women	men	Women	men	women	men	women
OLS	0.0911*** (0.0014)	0.1183*** (0.0027)	0.0583*** (0.0016)	0.0495*** (0.0033)	-0.0009*** (0.00003)	-0.0010*** (0.00008)	-0.2780*** (0.0231)	-0.5581*** (0.0430)	0.3265	0.4317
Q10	0.0819*** (0.0030)	0.1523*** (0.0053)	0.0754*** (0.0038)	0.0658*** (0.0070)	-0.0014*** (0.00008)	-0.0015*** (0.0002)	-0.8477*** (0.0558)	-1.5665*** (0.0821)	0.1371	0.2330
Q15	0.0761*** (0.0009)	0.1331*** (0.0032)	0.0635*** (0.0012)	0.0740*** (0.0042)	-0.0012*** (0.00002)	-0.0017*** (0.0001)	-0.5754*** (0.0161)	-1.2858*** (0.0518)	0.1251	0.2395
Q20	0.0811*** (0.0001)	0.1270*** (0.0036)	0.0645*** (0.0001)	0.0637*** (0.0048)	-0.0011*** (0.000003)	-0.0014*** (0.0001)	-0.5285*** (0.0019)	-1.0763*** (0.0572)	0.1270	0.2180
Q25	0.0848*** (0.0018)	0.1191*** (0.0015)	0.0618*** (0.0022)	0.0637*** (0.0020)	-0.0011*** (0.00005)	-0.0014*** (0.00005)	-0.4735*** (0.0304)	-0.9088*** (0.0242)	0.1470	0.2064
Q30	0.0875*** (0.0014)	0.1138*** (0.0019)	0.0614*** (0.0016)	0.0582*** (0.0024)	-0.0011*** (0.00004)	-0.0012*** (0.00006)	-0.4606*** (0.0231)	-0.7292*** (0.0309)	0.1697	0.2138
Q35	0.0837*** (0.0013)	0.1082*** (0.0028)	0.0575*** (0.0016)	0.0633*** (0.0035)	-0.0010*** (0.00003)	-0.0013*** (0.00009)	-0.3274*** (0.0224)	-0.6630*** (0.0459)	0.1830	0.2351
Q40	0.0888*** (0.00007)	0.0994*** (0.0027)	0.0563*** (0.00008)	0.0576*** (0.0033)	-0.0010*** (1.78e-6)	-0.0012*** (0.00009)	-0.3178*** (0.0012)	-0.4346*** (0.0433)	0.2046	0.2592
Q45	0.0908*** (0.0016)	0.1005*** (0.0002)	0.0559*** (0.0018)	0.0583*** (0.0003)	-0.0009*** (0.00004)	-0.0012*** (6.59e-7)	-0.3268*** (0.0259)	-0.4258*** (0.0034)	0.2118	0.2838
Q50	0.0833*** (0.0017)	0.1032*** (0.0008)	0.0514*** (0.0019)	0.0462*** (0.0009)	-0.0008*** (0.00004)	-0.0009*** (0.00002)	-0.1201*** (0.0269)	-0.3281*** (0.0121)	0.2158	0.3064
Q55	0.0878*** (0.0009)	0.1030*** (0.0026)	0.0500*** (0.0011)	0.0457*** (0.0031)	-0.0008*** (0.00002)	-0.0009*** (0.00008)	-0.1132*** (0.0154)	-0.2679*** (0.0410)	0.2248	0.3192
Q60	0.0899*** (0.0004)	0.1014*** (0.0017)	0.0491*** (0.0005)	0.0400*** (0.0020)	-0.0008*** (0.00001)	-0.0008*** (0.00005)	-0.0771*** (0.0067)	-0.1569*** (0.0264)	0.2221	0.3304
Q65	0.0915*** (0.0022)	0.1009*** (0.0016)	0.0525*** (0.0024)	0.0469*** (0.0018)	-0.0008*** (0.00005)	-0.0010*** (0.00005)	-0.0996*** (0.0347)	-0.1567*** (0.0242)	0.2222	0.3308
Q70	0.0911*** (0.0014)	0.1027*** (0.0011)	0.0527*** (0.0016)	0.0420*** (0.0014)	-0.0008*** (0.00003)	-0.0008*** (0.00004)	-0.0202*** (0.0221)	-0.0922*** (0.0175)	0.2189	0.3232
Q75	0.0910*** (0.0010)	0.1048*** (0.0028)	0.0506*** (0.0011)	0.0390*** (0.0033)	-0.0007*** (0.00002)	-0.0007*** (0.00009)	0.0606*** (0.0151)	-0.0528*** (0.0425)	0.2120	0.3084
Q80	0.0932*** (0.0016)	0.1096*** (0.0037)	0.0473*** (0.0017)	0.0408*** (0.0042)	-0.0006*** (0.00004)	-0.0007*** (0.0001)	0.1218*** (0.0237)	-0.0662*** (0.0556)	0.2017	0.2922
Q85	0.0891*** (0.0015)	0.1114*** (0.0025)	0.0490*** (0.0016)	0.0384*** (0.0030)	-0.0006*** (0.00004)	-0.0006*** (0.00008)	0.2325*** (0.0220)	0.0184*** (0.0381)	0.1854	0.2716
Q90	0.0982*** (0.0026)	0.1155*** (0.0044)	0.0496*** (0.0026)	0.0434*** (0.0050)	-0.0006*** (0.00006)	-0.0007*** (0.0001)	0.2587*** (0.0371)	0.0570*** (0.0661)	0.1800	0.2558

(iii) *, **, *** indicate significance at the 10% level, 5% level, at the 1% level, respectively.

(iv) Standard errors are in the parenthesis

Table.3d. The Results of Regression in 2006

dep var: log hourly wages										
OLS / Q.	Number of Schooling		Experience		Experience ²		Constant		R ² / Pseudo-R ²	
	men	women	Men	women	men	Women	men	women	men	women
OLS	0.0862*** (0.0005)	0.1149*** (0.0010)	0.0509*** (0.0006)	0.0515*** (0.0013)	-0.0008*** (0.00001)	-0.0010*** (0.00003)	-0.0498*** (0.0091)	-0.4608*** (0.0169)	0.3441	0.4630
Q10	0.0684*** (0.0010)	0.1322*** (0.0022)	0.0552*** (0.0013)	0.0603*** (0.0026)	-0.0010*** (0.00003)	-0.0012*** (0.00006)	-0.3744*** (0.0188)	-1.2654*** (0.0359)	0.1279	0.2489
Q15	0.0698*** (0.0007)	0.1252*** (0.0009)	0.0552*** (0.0009)	0.0620*** (0.0011)	-0.0009*** (0.00002)	-0.0013*** (0.00003)	-0.3099*** (0.0126)	-1.0744*** (0.0148)	0.1135	0.2394
Q20	0.0757*** (0.0004)	0.1161*** (0.0010)	0.0544*** (0.0005)	0.0614*** (0.0013)	-0.0009*** (0.00001)	-0.0012*** (0.00003)	-0.2986*** (0.0075)	-0.8859*** (0.0163)	0.1311	0.2248
Q25	0.0792*** (6.35e-20)	0.1134*** (0.0018)	0.0529*** (7.92e-20)	0.0674*** (0.0023)	-0.0009*** (1.69e-21)	-0.0014*** (0.00006)	-0.2484*** (1.11e-18)	-0.8213*** (0.0302)	0.1530	0.2143
Q30	0.0850*** (0.00002)	0.1099*** (0.0008)	0.0513*** (0.00003)	0.0571*** (0.0010)	-0.0008*** (5.87e-7)	-0.0011*** (0.00003)	-0.2540*** (0.0004)	-0.6287*** (0.0138)	0.1803	0.2285
Q35	0.0813*** (0.0006)	0.1064*** (0.0007)	0.0532*** (0.0007)	0.0605*** (0.0008)	-0.0009*** (0.00002)	-0.0012*** (0.00002)	-0.1734*** (0.0103)	-0.5762*** (0.0107)	0.1956	0.2477
Q40	0.0862*** (0.0003)	0.1050*** (0.0005)	0.0525*** (0.0004)	0.0590*** (0.0006)	-0.0008*** (8.31e-6)	-0.0011*** (0.00001)	-0.1910*** (0.0056)	-0.4932*** (0.0076)	0.2042	0.2749
Q45	0.0855*** (0.00002)	0.1010*** (0.0003)	0.0540*** (0.00003)	0.0525*** (0.0004)	-0.0009*** (5.96e-7)	-0.0010*** (0.00001)	-0.1438*** (0.0004)	-0.3279*** (0.0052)	0.2162	0.2952
Q50	0.0859*** (0.00008)	0.1050*** (0.0001)	0.0479*** (0.00009)	0.0537*** (0.0001)	-0.0008*** (1.93e-06)	-0.0010*** (3.89e-6)	-0.0255*** (0.0013)	-0.3389*** (0.0020)	0.2260	0.3108
Q55	0.0864*** (0.0006)	0.1044*** (0.0010)	0.0513*** (0.0007)	0.0436*** (0.0012)	-0.0008*** (0.00001)	-0.0008*** (0.00003)	-0.0269*** (0.0097)	-0.2075*** (0.0165)	0.2260	0.3267
Q60	0.0881*** (0.0004)	0.1062*** (0.0010)	0.0494*** (0.0004)	0.0459*** (0.0012)	-0.0008*** (8.49e-6)	-0.0009*** (0.00003)	0.0189*** (0.0058)	-0.1964*** (0.0162)	0.2299	0.3324
Q65	0.0879*** (3.19e-13)	0.1063*** (0.0009)	0.0516*** (3.54e-13)	0.0417*** (0.0011)	-0.0008*** (7.71e-15)	-0.0008*** (0.00003)	0.0653*** (5.10e-12)	-0.1242*** (0.0147)	0.2287	0.3324
Q70	0.0930*** (0.0005)	0.1099*** (0.0013)	0.0510*** (0.0006)	0.0428*** (0.0015)	-0.0008*** (0.00001)	-0.0008*** (0.00004)	0.0539*** (0.0080)	-0.1164*** (0.0194)	0.2220	0.3247
Q75	0.0916*** (0.0005)	0.1106*** (0.0008)	0.0465*** (0.0005)	0.0453*** (0.0009)	-0.0006*** (0.00001)	-0.0008*** (0.00002)	0.1672*** (0.0075)	-0.0878*** (0.00002)	0.2173	0.3144
Q80	0.0916*** (0.0002)	0.1125*** (0.0011)	0.0475*** (0.0002)	0.0460*** (0.0012)	-0.0006*** (4.73e-6)	-0.0008*** (0.00003)	0.2370*** (0.0031)	-0.0525*** (0.0160)	0.2050	0.2962
Q85	0.0953*** (0.0008)	0.1171*** (0.0018)	0.0494*** (0.0008)	0.0433*** (0.0021)	-0.0007*** (0.00002)	-0.0008*** (0.00006)	0.2508*** (0.0120)	-0.0165 (0.0269)	0.1962	0.2764
Q90	0.0921*** (0.0003)	0.1204*** (0.0021)	0.0473*** (0.0003)	0.0467*** (0.0025)	-0.0006*** (5.64e-6)	-0.0008*** (0.00007)	0.4060*** (0.0039)	0.0295 (0.0316)	0.1894	0.2561

(i) *, **, *** indicate significance at the 10% level, 5% level, at the 1% level, respectively.

(ii) Standard errors are in the parenthesis

Firstly, we estimate the Mincerian equation (1) by using OLS. A glance to the OLS estimates reveals that all coefficients are highly statistically significant. The individual variables have the expected effect on the wages for both male and female employees. The wage increases with the number of schooling and experience. The comparison of the male and female employees OLS coefficients show that the effects of the number of schooling are smaller for men employees while the effects of experience are smaller for female employees except in the year 2006.

Secondly, mincerian equations are estimated separately for male and female employees using quantile regression to examine how the return to schooling varies across the conditional distribution of wages. For quantile

regression, the standard mincerian wage equation is formally written as follows:

$$W_i = \alpha_{\theta} + \beta_{\theta} NS_i + \delta_{\theta 1} EXP_i + \delta_{\theta 2} EXP_i^2 + u_i \quad (5)$$

where $i=1, \dots, N$ (N being the number of observations). θ is the quantile being analyzed. Wage, experience and number of schooling are calculated in the same way as standard mincerian wage equation (1). Our main purpose is to characterize the whole distribution of the wage structure and so we analyse OLS wage returns as well as conditional wage returns at 17 representative quantiles ($\theta = 0.10, 0.15, 0.20, 0.25, 0.30, 0.35, 0.40, 0.45, 0.50, 0.55, 0.60, 0.65, 0.70, 0.75, 0.80, 0.85, 0.90$) which we will denote by Q10... Q50... Q75 and Q90, henceforth.

The results of quantile regression show differences in the returns to education and to experience by gender along the conditional wage distribution. The estimated quantile regression coefficients for the variables generally vary across distribution and differ from the OLS estimates regarding the sizes but not regarding the signs.

For all years, the coefficients on the number of schooling are statistically significant in the OLS and quantile regressions. When the coefficients are examined, it is observed that returns to education for women in all the years are higher than that for men. Results of the returns to education of quantile regression are depicted on Figure.1.

Figure.1 shows the returns to education for men and female employees for the years 2002, 2003, 2005 and 2006. In the year 2002, the returns to education for women decline to the 55th quantile, but an increase is observed from the 55th quantile to the higher quantiles. Returns to education for men show an increase towards

higher quantiles. However, these increases are in small values. In the year 2003, returns to education for women show a decrease towards higher quantiles, whereas in all the quantiles for men, the values are close. In the year 2005, returns to education for women show a decrease towards the 65th quantile and an increase above this quantile. In the same year, returns to education for men show an increase towards high quantiles. The results of the year 2006 are similar to those of 2005. When all the years are examined, the results are found to be different in the year 2003, especially for women. Returns to education have shown a decline from lower quantiles to higher quantiles. When evaluated in general terms, the returns to education are higher for women than for men in all quantiles.

For all years, the coefficient on the experience are statistically significant in the OLS and quantile regressions. Results of the returns to experience of quantile regression is depicted on Figure.2.

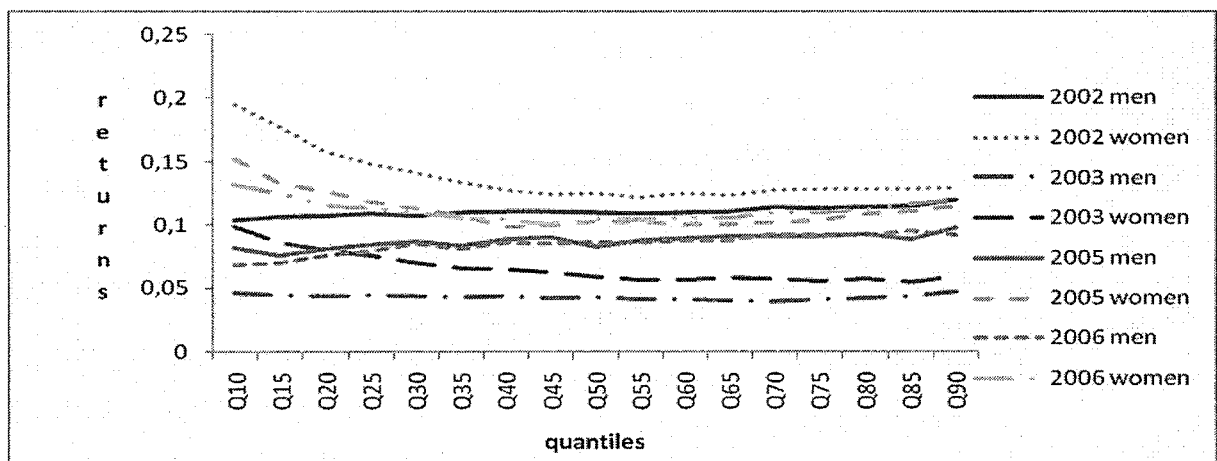


Figure.1. Returns to education

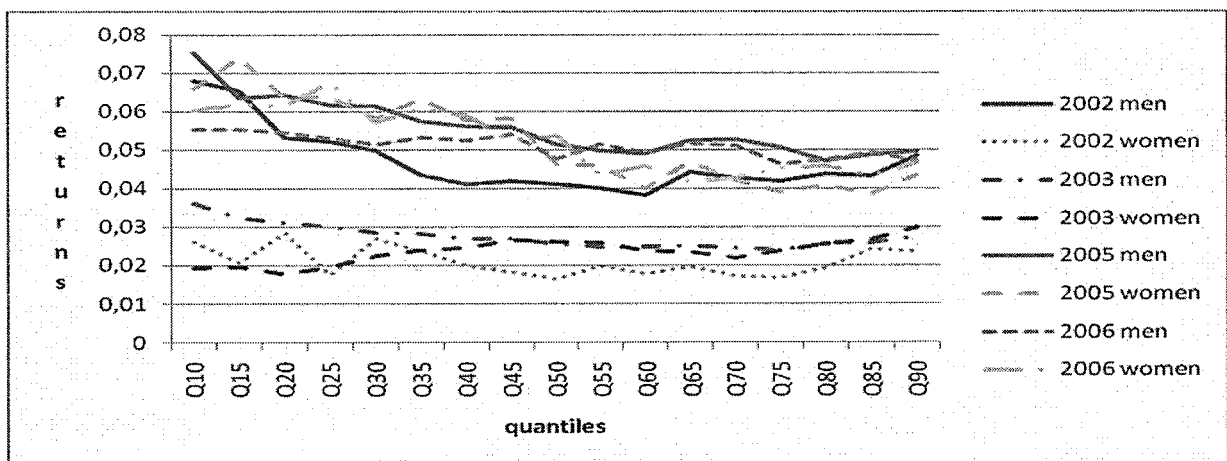


Figure 2. Returns to experience

Figure.2 shows the returns to experience for male and female employees for the years 2002, 2003, 2005 and 2006. When the years 2002 and 2003 are examined, in all the quantiles, men definitely have higher returns than women. In the years 2005 and 2006, however, the case is different. In both of the years, at low quantiles (approximately to the 45th quantile) returns to experience for women are generally higher than those for men. This is most obvious in the year 2006. In both of the years, men have a higher return than women at high quantiles. Looking at the Figure 2, when returns to experience for men are compared with those for women in the year 2002, it can be observed that the difference is drastic.

VI. CONCLUSION

This paper analyses the gender differentials in returns to education, returns to experience and gender wage gap by estimating the standard mincerian wage equation by using OLS and quantile regression in Turkey in the years 2002, 2003, 2005 and 2006. In this study, post-crisis period (2002 and 2003) and a more stable period (2005 and 2006) are compared to determine whether the economic crisis has had an effect on wage distribution.

In the years 2002 and 2003, wage rates have been calculated to be very close to 100% although this was a period after the crisis. The reason for this result seems to be that there are not considerable wage differentials between male and female employees working in the same position in the public sector. During these periods, wage cuts and layoffs were often encountered in the private sector and it became very common to work for lower income.

This study provides evidence for the fact that returns to education for women in all the years are higher than those for men. While returns to education for women show an increase at higher quantiles in the years 2002, 2005 and 2006, a decrease is observed at higher quantiles in the year 2003.

When the results of returns to experience are examined, it is seen that men definitely have higher returns than women in the years 2002 and 2003. However, the case is different in the years 2005 and 2006. In both years, returns to experience for women are generally higher at lower quantiles than those for men. This is most obvious in the year 2006. In both of the years, men have higher returns than women at high quantiles.

When all the results are examined, obvious changes are seen in Turkish wage structure after crisis, in especially the year 2003. The results in the years 2005 and 2006 give more general information about the wage

differentials in Turkey because of the economy is more stable in these years.

In brief, the authors believe that when wage structures in countries that have gone through economic crisis are explored, these periods need to be taken into consideration so that more detailed information can be gathered about wage differentials in those countries.

REFERENCES

- [1] Pereira, P.T., & Martins P.S. (2002). Education and Earnings in Portugal. Conference of the Bank of Portugal on "Desenvolvimento Económico Português no Espaço Europeu: Determinantes e Políticas". http://www.bportugal.pt/events/conferences/CEM/Paper_8.pdf. [20.05.2007].
- [2] Mueller, R. (1998). Public-private Sector wage Differentials in Canada: Evidence from Quantile Regressions. *Economics Letters*, 60(2), 229-235
- [3] Terrell, K. (1993). Public-private Wage Differentials in Haiti. *Journal of Development Economics*, 42(2), 293-314
- [4] Nielsen, H.S. & Rosholm, M. (2001). The Public-Private Sector Wage Gap in Zambia in the 1990s: A Quantile Regression Approach. *Empirical Economics*, 26(1), 169-182
- [5] Buchinsky, M. (1994). Changes in the US Wage Structure 1963-1987: Application of Quantile Regression. *Econometrica*, 62(2), 405-458.
- [6] Hartog, J.; Pereira, P. & Vieira, J.A. (2001). Changing Returns to Education in Portugal During the 1980s and Early 1990s: OLS and Quantile Regression Estimators. *Applied Economics*, 33(8), 1021-2037.
- [7] Martins, P.S. & Pereira, P.T. (2004). Returns to Education and Wage Equations. *Applied Economics*, 36(6), 525-531.
- [8] Heckman, J.J. & Solomon, P. (1974). Empirical Evidence on the Functional Form of the Earnings-Schooling Relationship. *Journal of the American Statistical Association*, 69(346), 350-354.
- [9] Dooley, M.D. & Gottschalk, P. (1984). Earnings Inequality among Males in the United States: Trends and the Effect of Labor Force Growth. *The Journal of Political Economy*, 92(1), 59-89.
- [10] Fortin, N.M. & Lemieux, T. (1998). Rank Regressions, Wage Distributions, and the Gender Gap. *Journal of Human Resources*, 33(3), 610-643.
- [11] Macpherson, D.A. & Hirsch, B.T. (1995). Wages and Gender Composition: Why do women's Jobs Pay Less? *Journal of Labor Economics*, 13(3), 426-471.

- [12] Mwabu, G. & Schultz, T.P. (1996). Education Returns Across Quantiles of the Wage Function: Alternative Explanations for Returns to Education by Race in South Africa. *The American Economic Review*, 86(2), 335-339.
- [13] Arias, O.; Hallock, K. & Sosa-Escudero, W. (2001). Individual Heterogeneity in the Returns to Schooling: Instrumental Variables Quantile Regression Using Twins Data. *Empirical Economics*, 26(1), 7-40.
- [14] Montenegro C. (2001). Wage Distribution in Chile: Does Gender Matter? A Quantile Regression Approach, Policy Research Report on Gender and Development. Working Paper Series. 20. (<http://siteresources.worldbank.org/INTGENDER/Resources/wp20.pdf>). [25.04.2006].
- [15] Garcia, J.; Hernandez, P.J. & Lopez-Nicolas, A. (2001). How Wide is The Gap? An investigation of Gender Wage Differences Using Quantile Regression. *Empirical Economics*, 26(1), 149-167.
- [16] Gardezable, J. & Ugidos, A. (2005). Gender Wage Discrimination at Quantiles. *Journal of Population Economics*, 18(1), 165-179.
- [17] Harmon, C.; Oosterbeek, H. & Walker, I. (2003). The Returns to Education: Microeconomics. *Journal of Economic Surveys*, 17(2), 115-155.
- [18] Girma, S. & Kedir, A. (1994). Is education more beneficial to less able? Econometric Evidence from Ethiopia. *Working paper*, Department of Economics, University of Leicester, UK.
- [19] Girma, S., & Kedir, A. (2005). Heterogeneity in Returns to Schooling, Econometric Evidence from Ethiopia. *Journal of Development Studies*, 41(8), 1405-1416.
- [20] Lee, B.J. & Lee, M.J. (2002). Quantile Regression Analysis of Wage Determinants: What Determines the Wage Structure in the Korean Labor Market. *Working paper*, Department of Economics and Lab for Social Research, University of Notre Dame.
- [21] Tansel, A. (1994). Wage Employment, Earnings and Returns to Schooling for Men and Women in Turkey. *Economics of Education Review*, 13(4), 305-320.
- [22] Tansel, A. (2004). Public and Private Employment Choice, Wage Differentials and Gender in Turkey. *IZA Discussion Paper Series*, No: 1262. (<ftp://repec.iza.org/RePEc/Discussionpaper/dp1262.pdf>). [05.07.2006].
- [23] Kılıç, A. & Kasnakoğlu, Z. (1983). Ankara'da Gelir Farklılıklarını Belirleyen Etmenler (1977). *ODTÜ Gelişme Dergisi*, 10(2), 179-198.
- [24] Metin, K. & Üçdoğruk, Ş. (1997). İstanbul İlinde Gelir Farklılığını Belirleyen Etmenler: İnsan Sermayesi Modeli (1994). *Ekonomik Yaklaşım Dergisi*, 8(27), 238-302.
- [25] Üçdoğruk, Ş.; Özcan, M. & Özcan, Z. (2000). Türkiye'de Gelişmiş İndeksine Göre Seçilmiş İllerde Gelir Farklılıklarını Belirleyen Etmenler. *Ekonomik Yaklaşım*, 11(23), 29-57.
- [26] Bircan, F. & Tansel, A. (2006). Inequality in The Wages of Male Wage Earners in Turkey 1994-2002: A Quantile Regression Analysis. *XX. Annual Conference of the European Society for Population Economics*, June 22-24, Verona, Italy.
- [27] Mincer, J. (1974). *Schooling, Experience and Earnings*. New York: Columbia University Press.
- [28] Koenker, R. & Basset, G. (1978). Regression Quantiles. *Econometrica*, 46(1), 33-50.
- [29] Buchinsky, M. (1998). Recent Advances in Quantile Regression Models: A Practical Guideline for Empirical Research. *Journal of Human Resources*, 33(1), 88-126.
- [30] Jargue, C.M. & Bera, A.K. (1980). Efficient Test for Normality. Homoscedasticity and Serial Independence of Regression Residuals. *Economic Letter*, 6(2), 255-259.
- [31] Güriş, S.; Çağlayan, E. & Saçaklı, İ. (2007). Effect of Education in Wage Distribution for Public and Private Sector. *22nd European Conference on Operational Research*, July 8-11, Prague.

Selahattin GÜRİŞ (sguris@marmara.edu.tr) is a Professor of Econometrics at the University of Marmara. His research areas are applied econometrics and panel data models.

Ebru ÇAĞLAYAN (ecaglayan@marmara.edu.tr) holds a Ph. D. in Econometrics from the University of Marmara. She is a lecturer and researcher of Econometrics at the Marmara University. Her research interests include qualitative choice models, robust regression, nonparametric and semiparametric regression.

İrem SAÇAKLI (iremsacakli@marmara.edu.tr) has master degree in Econometrics from University of Marmara. Her interest areas are robust regression and bayesian econometrics.

TÜRKİYE'DE İLLERİN SOSYO EKONOMİK GELİŞİMİŞLİK ENDEKSLERİNİN FAKTÖR ANALİZİ TEKNİĞİ İLE BELİRLENMESİ

Münevver TURANLI¹, Ünal H. ÖZDEN², Seda BAĞDATLI³

¹İstanbul Ticaret Üniversitesi, İstatistik Bölümü, Profesör Dr.

²İstanbul Ticaret Üniversitesi, İstatistik Bölümü, Yardımcı Doçent Dr.

³İstanbul Ticaret Üniversitesi, İstatistik Bölümü, Araştırma Görevlisi

DEFINING SOCIOECONOMIC DEVELOPMENT INDEX IN THE CITIES OF TURKEY WITH FACTOR ANALYSIS

Abstract: In this conducted study, socio-economical developmental index is calculated with factor analysis for the two periods between the years of 1990-1999 and 2000-2007 and the difference among indexes are detected for these two periods and this study sheds light on such studies on the subject of development, especially to assess the efficiency. In this study titled as Socio-economic developmental index, the variables by referring to the studies conducted by state planning organization. In conclusion, differences between index in two periods are detected, the cities which are developed or not in a basis of socio-economic level. It has been seen that, some cities index are positive but they descent their index level.

Keywords: Socioeconomic Development, Development Index, Factor Analysis.

TÜRKİYE'DE İLLERİN SOSYO EKONOMİK GELİŞİMİŞLİK ENDEKSLERİNİN FAKTÖR ANALİZİ TEKNİĞİ İLE BELİRLENMESİ

Özet: Bu çalışmada, 1990-1999 ve 2000-2007 olmak üzere iki dönem için illerin sosyoekonomik gelişmişlik endeksinin faktör analizi tekniği ile bulunması ve iki dönem için endeksler arasındaki farklılıkları belirleyerek, ileride öncelikle kalkınma ile ilgili yapılacak çalışmalara özellikle verimliliğin belirlenmesi açısından ışık tutması amaçlanmıştır. Sosyoekonomik gelişmişlik endeksi, temelde Devlet Planlama Teşkilatı tarafından yapılan çalışmalarda değişikleri referans olarak belirlenmiştir. Sonuç itibari ile; araştırmada iki dönem arasındaki endeks farkları, illerin yıllar bazında sosyoekonomik bakımdan gelişme gösterip göstermediğini ortaya koymuştur. Bazı illerin endeks değerlerinin pozitif olduğu ancak bir önceki döneme göre düşüş gösterdiği görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Sosyoekonomik Gelişme, Gelişmişlik Endeksi, Faktör Analizi.

I. GİRİŞ

Sosyo ekonomik gelişmişlik, sosyal ve ekonomik bakımdan gelişimi ifade eder. Bu bakımdan sosyoekonomik gelişmişlik, ekonomik kalkınma ile özdeşdir [1]. Hayat standartlarını iyileştirmenin ve fakirliğin kısır döngüsünü kırmanın yolu ekonomik kalkınmadan geçmektedir. Dünya ülkeleri arasında ya da coğrafi bölgeler arasında ekonomik gelişmişlik farklılıkları olduğu gibi ülkelerin bölgeleri veya illeri arasında da gelişmişlik farklılığı görülmektedir. Ülke içindeki bazı bölgeler veya iller diğerlerine göre fazla gelişmiş iken; diğer bölgelerin aynı performansı göstermediği gözlenmektedir. Bölgeler arası dengesizlik veya gelişmişlik farkı, gelişmiş ülkelerde dahi görülebilmektedir. Bu doğal ve kaçınılmaz durumun uzantısı Türkiye'de de görülmektedir.

Türkiye'de yıllardır uygulanan teşviklere ve alınan önlemlere rağmen; iller ve bölgeler arasındaki dengesizlik devam etmektedir. Sosyoekonomik faktörlerin yanısıra coğrafi ve kültürel faktörler de gelişmişlik düzeylerinin iller ve bölgeler arasında farklılık göstermesine neden olmaktadır. Aynı ülkede yer alan

bölge ve iller homojen bir yapıya sahip olmamaları nedeni ile, sosyoekonomik gelişmişlikleri de farklılık arz etmektedir. [2]. Bundan dolayı da bölgeler ve iller farklı gelişmişlik düzeyleri göstermektedir. Türkiye de TÜİK, DPT ve Hazine Müsteşarlığı gibi kurumlar düzenli olarak illerin ve bölgelerin gelişmişlik seviyelerini incelemektedir.

Bu kurumlardan TÜİK sadece ilgili yerleşim birimlerinin ekonomik ve sosyal göstergelerini belirlemekte; DPT ise kullandıkları değişken açısından sözkonusu il ve ilçenin performansını belirleyerek, ülke ve bölge içerisindeki sıralamasını vermektedir. Ayrıca DPT diğer çalışmalarında, il ve ilçelerin sosyoekonomik değişkenler itibariyle gelişmişlik sıralamasını yapmaktadır. Bu kurumların dışında farklı tarihlerde yapılan araştırmalarda da il ve ilçelerin gelişmişlik seviyeleri çeşitli yöntemler ile belirlenmeye çalışılmıştır. Bu çalışmada Türkiye'deki illerin sosyoekonomik göstergeler açısından gelişmişlik düzeyleri faktör analizi kullanılarak incelenmeye çalışılmıştır. Burada sosyoekonomik göstergeler bakımından elde edilen faktörler kullanılarak her bir il için bir faktör yükü hesaplanmış, bu yüklerle göre iller bir sıralamaya tabi

tutulmuştur. Bu çalışmada, çok sayıdaki değişkenden az sayıda hipotetik değişken elde edilmesine olanak sağladığından faktör analizi kullanılmıştır. Faktör analizi sonucu bulunan hipotetik değişkenler yeniden isimlendirilerek çalışmada kullanılan değişken gruplarına benzetilmiştir [3].

II. SOSYO EKONOMİK GELİŞİMİŞLİĞİN GÖSTERGELERİ

İller itibari ile sosyoekonomik gelişmişlik indeksini belirlemek adına kullanılan değişkenler araştırmanın yapısına göre değişiklik göstermektedir [4]. Bazı değişkenlere ilişkin verilerin bulunmasındaki zorluklar ve verilerin güncelliği düşünülerek, çalışmanın başında bazı istatistiksel araştırmalar yapılmıştır. Çalışmada demografik, eğitim kültür, sağlık, istihdam, sosyal güvenlik, mali ve finansal, imalat sanayi, tarım, dış ticaret, enerji, konut, altyapı, coğrafi (deniz kıyısı, İklim türü, denizden yükseklik) göstergeler kullanılmıştır.

III. UYGULAMA

Çalışma, 1990-1999 ve 2000-2007 olmak üzere iki ayrı zaman kesitinde aynı değişkenlerle yapılmıştır. Ancak, 1990-1999 dönemi için ilköğretim okullaşma oranı, ortaöğretim okullaşma oranı verilerine ulaşılmadığından, bu dönemde analiz sonuçları bu değişkenleri içermemektedir. Çalışmanın ikinci döneminde 81 il verileri kullanılmasına karşın birinci dönem için o dönemde il olmayan bölgeler (Ardahan, Bartın, Düzce, Iğdır, Karabük, Kilis, Osmaniye) kullanılmamıştır.

III.1. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Çalışmada değişken setlerinin güvenilirliği Cronbach alfa istatistiği ile değerlendirilmiştir. Bu istatistik, ağırlıklı standart değişim ortalaması olup, ve bir ölçekteki faktörlerde yer alan değişkenlerin toplamının genel varyansa oranlanması ile elde edilir. Eğer standartlaştırılmış değişkenler söz konusu ise bu katsayı ortalama korelasyondan ya da kovaryanstan elde edilir [5]. Alfa(α) 0.60 ile 0.80 aralığında ise değişken seti güvenilir, 0.80 ile 1 arasında ise değişken seti yüksek derecede güvenilirdir. Çalışmanın her iki döneminde değişken setlerinin güvenilirliğini ölçen standart Cronbach alfa istatistikleri 1.dönem için 0,786 ve ikinci dönem için 0,899 olarak bulunmuştur. Bu istatistikler, birinci dönemdeki değişkenlerin güvenilir ve bunun yanı sıra ikinci dönemdeki değişkenlerin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir.

III.2. Çalışma İçin Uygun Olmayan Değişkenlerin Seçimi

Herhangi bir faktörle anlamlı ilişki göstermeyen değişkenler ya da birden çok faktörle ilişki gösteren

değişkenler faktör analizi yapılmadan önce incelenmesi gereken değişkenlerdir. Bu tür değişkenlerin çalışmada nasıl saptandığı aşağıda ayrıntılı bir şekilde anlatılacaktır.

III.3. Korelasyon Matrisinin İncelenmesi

Korelasyon matrisinin incelenmesi ile faktör analizine gerek olup olmadığı karar verilebilir. Bu çalışmada öncelikle elde edilebilen 83 değişkenin yer aldığı korelasyon matrisi incelenmiştir. Bu matriste hiçbir değişkenle korelasyonu olmayan ya da çok düşük olan ($r < 0.30$) değişkenler çalışmadan çıkartılmıştır.

Faktör analizinde yeterli düzeyde çoklu bağlantı arzu edilirken, güçlü çoklu bağlantı ve tekillik istenmemektedir. İki değişken arasındaki korelasyon 1 olduğu zaman tekillik; %90'ın üzerinde ise, genelde çok güçlü çoklu bağlantı sorununa yol açmaktadır. Bu tür değişkenlerin çalışmadan çıkarılmasının nedeni; çok yüksek korelasyonlar, korelasyon matrisinin determinantının sıfıra yakın olmasına neden olur ve bu durum katsayılarla ilgili güvenilirlik problemlerine yol açar.

III.4. Ters Görüntü Korelasyon Matrisi

Faktör analizinde hangi değişkenlerin analize katılıp katılmayacağı belirlenmesi için Ters görüntü matrisinin kullanımı çok uygundur. Çünkü, sadece korelasyon matrislerine bakılarak karar verilirse herkes için değişen sonuçlar ortaya çıkabilir. Ters görüntü matrisinin köşegen değerleri her bir değişken için örnek uygunluk testini (MSA) vermektedir. Bu sonuçlara göre; MSA değeri %50 nin altında olan değişkenlerin büyük bir olasılıkla analizden elemine edilmesi gerekmektedir. Benzer şekilde, değişkenlerin türetilen faktör tarafından açıklanan ortak varyanslar %50'nin altında ise değişkenlerin analizden çıkartılması gerekebilir [6]. Bu çalışmada daha güvenilir sonuçların elde edilebilmesi için her iki yaklaşım birlikte kullanılmıştır.

III.5. Çalışmada Kullanılan Göstergeler

Yukarıda anlatılan ön analizler sonucu çalışmada, sosyoekonomik gelişmişlik düzeyleri ile ilgili birinci dönem için 40, ikinci dönem için 42 değişkenin kullanılmasına karar verilmiştir. Değişkenler ve kodları Tablo.1'de görülmektedir [7]. Farklı dönemlerin kullanılması çalışmanın sonuçlarını etkilemeyecektir. Bunun nedeni ise, kullanılan değişkenlerden bazılarının özellikle nüfus etkisi taşıyanların, nüfus etkisini ortadan kaldırmak için illerin toplam nüfusuna ya da uygun değişkenlere bölünmüş olmasıdır [8]. Böylece illerin gelişmişlik düzeyleri, yüzölçümleri veya nüfus büyüklükleri ile orantılı olarak değil, kişi başına düşen veri olarak ifade edilmiştir. Eğitim, sağlık, konut, istihdam ve nüfusun nitelikleri ile ilgili göstergeler bu şekilde tanımlanmaktadır. Bu gruptaki göstergelere örnek olarak; toplam öğretmen başına düşen öğrenci sayısı,

doktor başına düşen nüfus, yıllık nüfus artış hızı, genel okuma yazma oranı, okullaşma oranları verilebilir.

Tablo.1. Araştırmada Kullanılan Değişkenlerin Tanımı ve Kodları

Kod	Değişken Tanımı
X01	Deniz Kıyısı (1=Var, 2 =Yok)
X02	İklim Türü (0= Karasal,1= Ilıman)
X03	Denizden Yükseklik
X04	Toplam İl Nüfusunün Türkiye Geneline Oranı
X05	Nüfus Yoğunluğu
X06	Kentleşme Oranı
X07	Net Göç Hızı
X08	Yıllık Nüfus Artış Hızı
X09	Doğurganlık Hızı
X10	Toplam Öğretmen Başına Düşen Öğrenci Sayısı
X11	Yüksek Öğretim Bitirenlerin Oranı
X12	İlköğretim Okullaşma Oranı
X13	Ortaöğretim Okullaşma Oranı
X14	Genel Okuma Yazma Oranı
X15	Doktor Başına Düşen Nüfus
X16	Dış Doktoru Başına Düşen Nüfus
X17	Diğer Sağlık Personeli Başına Düşen Nüfus
X18	Kişi Başına Düşen Hastane Yatak Sayısı
X19	Bebek Ölüm Hızı
X20	Çocuk Ölüm Hızı
X21	Toplam Sigortalı Nüfus Oranı
X22	Toplam İşgücüne Katılma Oranı
X23	Tarım Sektöründe Çalışanların Oranı
X24	Sanayi Sektöründe Çalışanların Oranı
X25	İşsizlik Oranı
X26	Kişi Başına Gayri Safi Yurtiçi Hasıla
X27	Traktör Sayıları
X28	Toplam Gübre Kullanımı
X29	Tarımsal Üretim Genelinin Türkiye Geneline Oranı
X30	Kişi Başına Bitkisel Üretim
X31	Kişi Başına Canlı Hayvanlar Değeri
X32	Kamu Yatırım Harcamalarının Türkiye Geneline Oranı
X33	Belediye Giderlerinin Türkiye Geneline Oranı
X34	İmalat Sanayinde Çalışanların Yıllık Ortalamasının Türkiye İçindeki Payı
X35	İmalat Sanayinde Yaratılan Katma Değer
X36	Banka Kredilerinin Türkiye Geneline Oranı
X37	İhracatın Türkiye Geneline Oranı

Tablo.1. Araştırmada Kullanılan Değişkenlerin Tanımı ve Kodları (devam)

Kod	Değişken Tanımı
X38	Yüz Kişi İçin Üretilen Konut Sayısı
X39	On bin Kişi Başına Özel Otomobil Sayısı
X40	Kırsal Yerleşim Yerlerinde Toplam Asfalt Karayolu Oranı
X41	Toplam Kullanılan Elektrik Türkiye Geneline Oranı
X42	Sanayide Kullanılan Elektrik Türkiye Geneline Oranı

III.6. Faktör Analizinin Uygunluğunun Değerlendirilmesi

Faktör analizinin uygunluğunun değerlendirilmesinin anlamı, boyut indirgeyebilmek için analizdeki değişkenler arasında anlamlı ve yeterli düzeyde korelasyonların olup olmadığının belirlenmesidir [9].

Bu amaçla KMO(Kaiser-Meyer-Olkin) istatistikleri ve Bartlett küresellik testi yapılmıştır. KMO istatistiği gözlenen korelasyon katsayıları büyüklüğü ile kısmi korelasyon katsayılarının büyüklüğünü karşılaştıran bir indekstir. KMO oranının 0.5'in üzerinde olması gerekmektedir. Bu oran ne kadar büyükse, veri seti faktör analizi yapmak için o kadar uygundur denilir [10]. Bartlett testi ise, korelasyon matrisinde değişkenlerin en azından bir kısmı arasında yüksek oranda korelasyonlar olup olmadığını test eder [11]. Analize devam edebilmek için değişkenlerin arasında yüksek oranda korelasyonlar olmadığı hipotezini reddetmek gerekmektedir. Her iki dönem için KMO ve Bartlett istatistikleri Tablo.2'de görülmektedir. KMO istatistikleri her iki dönem için sırasıyla %74 ve %78 dir. Diğer taraftan Bartlett testi sonuçlarında anlamlı çıkmaktadır. Dolayısıyla her iki değişken seti faktör analizine uygundur.

Tablo.2. KMO ve Bartlett İstatistikleri

	Birinci Dönem	İkinci Dönem
KMO Uygunluk Ölçüsü	,740	,780
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık	
Ki-Kare	1407,528	2168,501
df	780	861
sig.	,000	,000

III.7. Türetilen Faktör Sayısının Belirlenmesi

Türetilen faktör sayısını belirlemek için genelde 7 ayrı kriterden yararlanılmaktadır. Bunlar; varyansa katılma, türetilen faktör sayısının öncelikle bilinmesi, varyans yüzdesi, scree testi, hataların analizi ve yorumlanabilirlik kriteridir [12]. Çalışmada faktör

sayısının belirlenmesinde bu açıklanan kriterlerin içinde en güvenilir ve en çok kullanılan yöntem olan açıklanan varyans yüzdesi kullanılmıştır. Bu kritere göre, ilk dönemde dokuz ve ikinci dönemde on faktörün (Faktör sayısının 2.Dönemde artmasının nedeni ; ilköğretim okullaşma oranı ve ortaöğretim okullaşma oranı değişkenlerinin analize eklenmesidir.) yukarıdaki kriterleri sağladığı görülmektedir.

Türetilen sonucu faktörün özdeğeri birinci dönemde 1,040, ikinci dönemde 1,003'tür. Açıklanan varyans yüzdesi kriterine göre birinci dönemde dokuz faktörün açıkladığı toplam varyans (birikimli) %81 ve ikinci dönemde on faktörün açıkladığı toplam varyans (birikimli) %86'dır. Görüldüğü gibi her iki dönemde açıklanan varyans yüzdeleri birbirine yakın ve oran olarakta yüksektir.

Türetilen faktör sayısının önceden bilinmesi kriterine göre, yapılan çalışmalarda, özellikle Devlet Planlama Teşkilatının yaptığı çalışmalarda, faktör sayıları altı ile on arasında değişmektedir. Bu çalışmada faktör sayıları belirtilen aralık içine girdiğinden, seçilen değişkenlerin diğer çalışmalarla uygunluk gösterdiği sonucuna varılmaktadır.

III.8. Faktör Analizi Sonuçlarının Yeterlilik Açısından Değerlendirilmesi

İdeal dönüştürülmüş bir faktör matrisinde her değişken tek bir faktörle anlamlı ilişkiye sahip olmalıdır. Ancak uygulamada 0.30'dan büyük bir faktör ağırlığı anlamlı olarak kabul edilirken, 0.50'den büyük ağırlıklar oldukça anlamlı kabul edilmektedir. İkinci dönem dönüştürülmüş faktör matrisi incelendiğinde (Tablo.3) tüm değişkenlerin tek bir faktörle yüksek ilişki içinde olduğu görülmektedir. Aynı şekilde, birinci dönem dönüştürülmüş faktör matrisinde bu özellikleri göstermektedir. Tablo.3 incelendiğinde faktörlerle değişkenler arasındaki ilişkiler %44 ile %93 aralığında değişmektedir. Bunun nedeni , daha önce açıklanan orijinal değişkenler arasındaki yüksek değerlerdir. Diğer taraftan iyi bir faktör analizinde, her değişkenin açıklanan varyansları (communalities) en az %50 olmalıdır. Çalışmada bütün değişkenlerin açıklanan varyansları %54 ile % 97 aralığında değiştiği görülmektedir. Bu sonuçlar analizin istatistikî açısından uygunluğunu göstermektedir.

Diğer bir gösterge ise , örnek uygunluk istatistiklerinin (MSA) %50'den büyük olmasıdır. Birinci dönem için X08 ve X31, ikinci dönem içinse sadece X28 değişkenleri için MSA değerleri %50 'den biraz büyüktür. Diğer bütün değişkenler için %60'ın üstündedir. Bu sonuçlar, analiz için seçilen değişkenlerin iyi bir seçim olduğunun göstergesidir.

III.9. Faktörlerin Adlandırılması

Tablo.3'de yer alan faktör yükleri, önemli kavramsal içeriğe sahiptir. Bu tablo, yatay ve dikey olarak iki farklı şekilde incelenebilir. Faktör yükleri sütunundaki her bir değer ilgili değişkenin faktördeki ağırlığını göstermektedir.

Döndürülmüş faktör yükleri aynı zamanda ağırlıkların faktör içindeki yönünde göstermektedir. Faktör ağırlığı negatif ise, ilgili değişkenin faktör içindeki diğer değişkenlerle ters yönlü bir ilişki; pozitif bir değer almış ise, aynı yönde bir ilişki içerisindedir. Örneğin; altıncı faktör ele alındığında, denizden yükseklik negatif işaretli olduğundan, deniz kıyısı ve iklim türü değişkenleri ile ters yönlü ilişki göstermektedir. Faktörlerin yorumlanmasıyla faktörün hangi olgunun göstergesi olduğu, neleri ölçtüğü tanımlanmaya çalışılır. Bunun için ilgili faktörle yüksek ağırlığa sahip değişkenlere bakmak gerekir.

Tablo.3. İkinci Dönem Döndürülmüş Faktör Yükleri

Faktörler	Değişkenler	Faktör Yükleri	
1.Faktör	Diğer Sağlık Personeli Başına Düşen Nüfus	-0,913	
	Toplam Öğretmen Başına Düşen Öğrenci Sayısı	-0,864	
	Doğurganlık Hızı	-0,851	
	Doktor Başına Düşen Nüfus	-0,806	
	Kisi Başına Düşen Hastane Yatak Sayısı	-0,806	
	Ortaöğretim Okullaşma Oranı	0,769	
	Okuma Yazma Oranı	0,746	
	Diş Doktoru Başına Düşen Nüfus	-0,649	
	İlköğretim Okullaşma Oranı	0,566	
	Yıllık Nüfus Artış Hızı	-0,550	
	Onbinkisi Başına Özel Otomobil Sayısı	0,511	
	100 Kişi Basına Konut Sayısı	0,437	
	2. Faktör	İmalat Sanayinde Çalışanların Yıllık Ortalamasının Türkiye İçindeki Payı	0,959
		Toplam İl Nüfusunün Türkiye Geneline Oranı	0,939
Nüfus Yoğunluğu		0,929	
İmalat Sanayinde Yaratılan Katma Değer		0,878	
Banka Kredilerinin Türkiye Geneline Oranı		0,685	
Belediye Giderlerinin Türkiye Geneline Oranı		0,543	
Kişi Başına Gayri Safi Yurtiçi Hasıla		-0,525	

Tablo.3. İkinci Dönem Döndürülmüş Faktör Yükleri (devam)

Faktörler	Değişkenler	Faktör Yükleri
3. Faktör	Tarımsal Üretim Değerinin Türkiye Geneline Oranı	0,919
	Kişi Başına Bitkisel Üretim	0,861
	Toplam Gübre Kullanımı	0,781
	Traktör Sayıları	0,749
	Kişi Başına Canlı Hayvanlar Değeri	0,628
	Kırsal Yerleşim Yerlerinde Toplam Asfalt Karayolu Oranı	0,583
4. Faktör	Sanayide Kullanılan Elektriğin Türkiye Geneline Oranı	0,944
	Toplam Kullanılan Elektriğin Türkiye Geneline Oranı	0,929
	Sanayi Sektöründe Çalışanların Oranı	0,600
	Tarım Sektöründe Çalışanların Oranı	0,586
	Toplam İşgücüne Katılma Oranı	-0,936
5. Faktör	Kentleşme Oranı	0,775
	İşsizlik Oranı	0,698
	Toplam Sigortalı Nüfus Oranı	-0,551
	Deniz Kıyısı	0,857
6. Faktör	İklim Türü	0,813
	Denizden Yükseklik	-0,731
	Çocuk Ölüm Hızı	-0,867
7. Faktör	Bebek Ölüm Hızı	-0,855
	Yüksek Öğretim Bitirenlerin Oranı	0,695
8. Faktör	Net Göç Hızı	0,565
	İhracatın Türkiye Geneline Oranı	0,937
9.Faktör	Kamu Yatırım Harcamalarının Türkiye Geneline Oranı	-0,934

Birinci dönem ve İkinci dönem için oluşturulan faktörler şöyledir; birinci faktör 'eğitim düzeyi, sağlık hizmetleri ve konut faktörü', ikinci faktör 'İmalat sanayi, mali ve finansal faktörü, üçüncü faktör 'tarımsal yapı ve altyapı faktörü', dördüncü faktör 'enerji ve tarım, sanayide çalışma faktörü', beşinci faktör 'istihdam ve kentleşme faktörü', altıncı faktör, 'coğrafi yapı faktörü' yedinci faktör 'bebek ve çocuk ölüm hızı faktörü', sekizinci faktör 'yüksek öğretim düzeyi ve göç hızı faktörü', dokuzuncu faktör 'dış ticaret faktörü', onuncu faktör kamu yatırım harcamaları faktörü' olarak adlandırılabilir.

III.10. Sosyoekonomik Gelişmişlik Endeksine Göre İllerin Sıralanması

İllerin sosyoekonomik gelişmişlik düzeylerini genel olarak yansıtılabilecek endeks temel bileşen faktör analizi ile elde edilmiştir. Bu endeksler elde edilirken; birinci dönemde bulunan dokuz faktörün değerleri her gözlem için toplanmış ve her bir ilin bir endeksi olması sağlanmıştır. İkinci dönem içinde aynı şekilde bulunan on faktörün değerleri her bir gözlem yani il için toplanmış ve her il için sosyoekonomik gelişmişliğini ifade eden bir endeks bulunmuştur. Genel gelişmişlik nedensel faktörü olarak değerlendirilecek tek bir bileşen maksimum bilgiyi bu sayede sağlayacaktır. Bu endeks değerleri Tablo.4'de gösterilmektedir (Birinci dönem için endeks değerleri gösterilmemiştir.) Endeks değerleri illeri sıralamak için önemli bir gösterge olsada, her il için endekslerin değişimini incelemek çok daha uygun olacaktır. Çünkü bazı illerin endeks değerleri yüksek dolayısıyla sıralamalarında yüksek olabilir ancak o illerin endeks değerindeki değişimin negatif olması endekste bir düşme olduğu anlamına gelmektedir. İki zaman kesiti arasındaki endeks değişim Tablo.5'de sunulmaktadır.

IV. SONUÇ

Birinci dönem ve ikinci dönem arasında illerin sosyoekonomik gelişmişlik endeks değerleri ve sırası karşılaştırılırken, yeni il olan illerin ayrıldığı iller üzerindeki etkileri dikkate alınmalıdır. Diğer taraftan illerin sosyoekonomik gelişmişlik endekslerindeki değişime göre bir incelemenin yapılması daha gerçekçi sonuçların elde edilmesini sağlayacaktır (Endeks değişim değerleri, ikinci döneme ait endeks değerlerinden birinci döneme ait endeks değerlerinin çıkartılması ile elde edilmiştir).

Tablo.5 incelendiğinde, iki zaman kesiti aralığında bazı illerin gelişmişlik endeks değerlerini koruyamayarak daha da gerilediği anlaşılmaktadır. Gelişmişlik endeksini koruyamayarak, bir önceki döneme göre gerileyen iller (16 il) sırasıyla; Çanakkale, Aydın, Nevşehir, Samsun, Kırıkkale, Amasya, Niğde, Manisa, Hatay, Bilecik, Rize, Isparta, Konya, Karaman, Kırşehir ve İzmir'dir. Ayrıca, gelişmişlik endekslerinde hiç bir değişim göstermeyen il ise Trabzon olmuştur. Ayrıca, doğu illerinin gerileyen iller sıralamasında yer almaması ve hatta çoğunun endekslerindeki artış şaşırtıcı olmaktadır.

Bu çalışmada illerin gelişmişlik düzeylerine göre sıralanması ve gelişmişlik düzeylerindeki artışlar ve azalışlar incelenmiştir. Ancak söz konusu iki dönem arasında, sosyoekonomik gelişmişlik düzeyini koruyamayan illerin bu düzeyi koruyamama nedenlerinin araştırılması başka bir çalışmanın konusu olabilir.

Tablo.4. İllerin Sosyoekonomik Gelişmişlik Endeksine Göre Sıralanması

Sıra	İl Adı	Endeks	Sıra	İl Adı	Endeks	Sıra	İl Adı	Endeks
1	İstanbul	5,84	28	Amasya	1,54	55	Ordu	-1,37
2	Ankara	5,61	29	Bilecik	1,49	56	Sinop	-1,4
3	İzmir	4,85	30	Isparta	1,47	57	Adıyaman	-1,45
4	Kocaeli	4,78	31	Rize	1,43	58	Çorum	-1,68
5	Gaziantep	4,69	32	Karabük	1,27	59	Yozgat	-1,69
6	Bursa	4,49	33	Konya	1,24	60	Bolu	-1,93
7	Adana	4,23	34	Kırşehir	1,2	61	K.Maraş	-2,06
8	Antalya	4,03	35	Trabzon	1,09	62	Sivas	-2,19
9	Denizli	3,79	36	Karaman	1,03	63	Ş.Urfa	-2,19
10	Yalova	3,78	37	Kırıkkale	0,98	64	Mardin	-2,21
11	Tekirdağ	3,72	38	Samsun	0,56	65	Tokat	-2,32
12	Zonguldak	3,54	39	Nevşehir	0,48	66	Diyarbakır	-2,46
13	Kayseri	3,41	40	Niğde	0,33	67	Iğdır	-2,69
14	Eskişehir	3,39	41	Elazığ	0,31	68	Bayburt	-3,08
15	Kırklareli	2,93	42	Düzce	-0,02	69	Bitlis	-3,46
16	Sakarya	2,76	43	Kütahya	-0,06	70	Tunceli	-3,94
17	Edirne	2,66	44	Giresun	-0,07	71	Gümüşhane	-4,15
18	Mersin	2,41	45	Bartın	-0,15	72	Siirt	-4,23
19	Hatay	2,37	46	Malatya	-0,27	73	Erzurum	-4,38
20	Manisa	2,27	47	Şırnak	-0,29	74	Kars	-4,53
21	Çanakkale	2,2	48	Aksaray	-0,33	75	Van	-5,15
22	Osmaniye	2,02	49	Kilis	-0,37	76	Bingöl	-5,16
23	Burdur	1,94	50	Çankırı	-0,6	77	Hakkari	-5,32
24	Uşak	1,94	51	Batman	-0,9	78	Muş	-5,88
25	Balıkesir	1,93	52	Afyon	-1,19	79	Ağrı	-5,91
26	Muğla	1,91	53	Erzincan	-1,23	80	Artvin	-7,96
27	Aydın	1,72	54	Kastamonu	-1,3	81	Ardahan	-8,04

Tablo.5. İllerin Sosyoekonomik Gelişmişlik Endekslerindeki Değişim

Sıra	İl Adı	Endeks	Sıra	İl Adı	Endeks	Sıra	İl Adı	Endeks
1	Çanakkale	-1,4	25	Burdur	0,09	49	Van	0,76
2	Aydın	-0,68	26	Tekirdağ	0,09	50	Ordu	0,82
3	Nevşehir	-0,5	27	Sakarya	0,11	51	Ş.Urfa	0,89
4	Samsun	-0,47	28	Bursa	0,11	52	Bitlis	0,92
5	Kırıkkale	-0,29	29	Eskişehir	0,16	53	Siirt	0,93
6	Amasya	-0,24	30	Kocaeli	0,18	54	Ankara	0,93
7	Niğde	-0,23	31	Denizli	0,19	55	Erzurum	0,94
8	Manisa	-0,23	32	Artvin	0,2	56	Bingöl	1
9	Hatay	-0,22	33	Kayseri	0,26	57	Gümüşhane	1
10	Bilecik	-0,16	34	Adana	0,36	58	Zonguldak	1,05
11	Rize	-0,15	35	Bolu	0,39	59	Malatya	1,18
12	Isparta	-0,13	36	K.Maraş	0,4	60	Muş	1,23
13	Konya	-0,11	37	Afyon	0,48	61	Mardin	1,25
14	Karaman	-0,11	38	Sivas	0,5	62	Kütahya	1,31
15	Kırşehir	-0,1	39	Çorum	0,51	63	Giresun	1,33
16	İzmir	-0,04	40	Yozgat	0,52	64	Çankırı	1,33
17	Trabzon	0	41	Adıyaman	0,54	65	Kars	1,35
18	Edirne	0,02	42	Ardahan	0,55	66	Aksaray	1,36
19	Muğla	0,02	43	Tunceli	0,59	67	Şırnak	1,39
20	Uşak	0,02	44	Gaziantep	0,59	68	Hakkari	1,47
21	Balıkesir	0,03	45	Kastamonu	0,61	69	Tokat	1,62
22	Kırklareli	0,04	46	Erzincan	0,63	70	Diyarbakır	1,69
23	Elazığ	0,05	47	Sinop	0,66	71	Ağrı	1,98
24	Antalya	0,05	48	İstanbul	0,75	72	Batman	3,33

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Dinçer, B.; Özaslan, M.; Satılmış, E. (1999). *İllerin Sosyoekonomik Gelişmişlik Sıralaması Araştırması*. Ankara: DPT Yayınları.
- [2] Dinler, Z. (2001). *Bölgesel İktisat*. Bursa: Ekin Kitapevi.
- [3] Albayrak, A. (2003). Türkiye’de İllerin Sosyoekonomik Gelişmişlik Sıralaması. *Doktora Tezi*, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul Üniversitesi.
- [4] Karluk, S. (1999). *Türkiye Ekonomisi Tarihsel Gelişim Yapısal ve Sosyal Değişim*. İstanbul: Beta Basım.
- [5] Kalaycı, Ş. (Ed.). (2006). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- [6] Tatlıdil, H. (2002). *Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Analiz*. Ankara: Akademi Matbaası.
- [7] TÜİK (1999-2007). *Türkiye İstatistik Yıllığı*. Ankara: TÜİK.
- [8] United Nations Economic and Social Council, (2000). Sustainable Agriculture and Rural Development: Urbanization and Sustainable Agriculture Development, *Report of the Secretary General*, Commission on Sustainable Development.
- [9] Özdamar, K. (2002). *Paket Programlar İle İstatistiksel Veri Analizi*. Eskişehir: Kaan Kitapevi.
- [10] Johnson, R. & Wichern, D. (2002) . *Applied Multivariate Statistical Analysis*. Fifth Ed. New Jersey: Pearson Education.
- [11] Sharma, S. (1996). *Applied Multivariate Techniques*. New Jersey: John Wiley
- [12] Akgül, A. & Çevik, O. (2003). *İstatistiksel Analiz Teknikleri*. Ankara: Emek Ofset

Münevver TURANLI (mturanli@iticu.edu.tr) has graduated from IITBA in 1970. Has completed her graduate and PhD. studies in 1971 and 1975 respectively in the same department. Mrs. Turanlı has been a Professor since 1987. She has worked as a chairwomen in Marmara University Statistics Branch Between 1988-2000 and in Marmara University IITB Econometrics Branch between 1990-2000. Mrs Turanlı who has worked as the Dean of Science and Literature Faculty of İstanbul Commerce University between 2001-2004, continues her academic career as The Dean of Commercial Sciences Faculty. Mrs. Turanlı who has many publications, has been married and has two children.

Ünal H. ÖZDEN (uozden@iticu.edu.tr) has graduated from Department of Economy of İstanbul University in 1991. He has completed master's degrees in 1994 and PhD. in 2000. He became Assistant in Mimar Sinan University in 2004. He has worked as Assistant Professor in İstanbul Commerce University since 2001. Mr. Özden who has studied on operational research , has been married and has a child.

Seda BAĞDATLI (sbagdatli@iticu.edu.tr) has entered Science and Literature Department of İstanbul Commerce University in 2004 after graduating from İstek Acıbadem High Scholl. She has graduated from this department in 2008 and has started her graduate studies in the Statistics Department Of İstanbul Commerce University. She has been working as a research assistant in İstanbul Commerce University Faculty of science and Literature Statistics Department.



SON DÖNEM POPÜLER TÜRK SİNEMASINDA (2000-2004) ULUSAL KÜLTÜR BAĞLAMINDA TEMA VE KONU SORUNSA LI

Serdar KARAKAYA

Muğla Üniversitesi, Muğla Meslek Yüksekokulu, Radyo-TV Yayımcılığı Programı, Dr.

THEMA AND SUBJECT PROBLEM CONCERNING NATIONAL CULTURE IN THE LATE PERIOD POPULAR TURKISH CINEMA (2000-2004)

Abstract: Since its early days, Turkish Cinema has always faced dozens of problems such as censorship, unindustrialization, competition with television, creative scenario writing and acting.

The sterility problem in theme and subject matters that emerged in the 1980s has reappeared lately. It has been observed that filmmakers who struggle to exist in the Turkish Cinema sector, trusted into a serious sterility problem in theme and subject matters.

In this study, we are going to focus on this phenomena that Turkish Cinema has experienced; and by evaluating the theme and subjects on the bases of films, we are going to identify the predominant theme and subjects that Turkish Cinema inclined in this period of five years. Consequently, we are going to analyze the reasons of this inclination and try to conclude with some suggestions.

Keywords: Subject, Theme, Popular, Period, Cinema

SON DÖNEM POPÜLER TÜRK SİNEMASINDA (2000- 20004) ULUSAL KÜLTÜR BAĞLAMINDA TEMA VE KONU SORUNSA LI

Özet: Başlangıcından bugüne Türk Sineması; sansür, endüstrileşememe, televizyonla rekabet, yaratıcı senaryo, oyunculuk, salonsuzluk ve buna benzer onlarca sorunla var olagelmıştır. Bu sorunların kimi zamanla etkisini yitirmiş zamanla arttırmıştır. Bununla beraber endüstrileşememe ve gösterim sorunları da artarak sürmektedir. Son dönemde ise 1980'li yıllarda baş gösteren tema ve konu kısırlığı sorunu yeniden nüksetmiş, Popüler Türk Sinemasında var olmaya çalışan yapımcı-senarist ve yönetmenler ciddi bir tema ve konu kısırlığına saplanmıştır. Bunun sonucu olarak; Popüler Türk Sineması kendi toplumundan ve ulusal kültürden uzaklaşmış, 'bize' ait olmayan, 'bizi' anlatmayan hikâyelere yönelmiştir. Sinemacının temel çıkış noktası egemen Hollywood yapımları ve yayımları kültür haline gelmiştir.

Bu çalışmada Popüler Türk Sinemasının yaşadığı bu olgu ana hatlarıyla irdelenecek, filmler bazında tema ve konu değerlendirmeleri yapılarak beş yılı kapsayan bu dönemde sinemamızın yöneldiği egemen tema ve konular ortaya çıkarılacaktır. Bu yönelişin nedenleri üzerinde durulup sonuç bölümünde önerilere değinilecektir.

Anahtar Kelimeler: Popüler, Yapım, Kültür, Sinema, Yöneliş

I. GİRİŞ

Doksanlı yıllar, özellikle ikinci yarısı Türk sineması için umutların yeşerdiği, film ve seyirci sayısının arttığı, yeni salonların açıldığı, sinemanın her alanında hareketlenmenin yaşandığı umut yılları olmuştur. Nicelikte yaşanan bu sıçrama niteliğe aynı oranda yansımamış olsa da umut veren bir tablo yaşanmıştır.2000'li yıllara girildiğinde, bu ivme yerini tekrara bırakmaya başlamış, özellikle içerik ve temalarda ciddi sıkıntıları işaret eden seyirciyi "ne pahasına olursa olsun" salona çekmeye çalışan yapımlar ağırlık kazanmıştır. Bu olgu, doksanlı yıllarda tırmanışa geçen Popüler Türk sinemasının iki binli yılların ilk yarısında tikanışına işaretettir.

Dönemi ve filmleri ele almadan önce bir kavram ve olgu olarak popüler sinemayı açmak, yeniden tanımlamak gerekiyor; Popüler Sinema popüler kültürün içinde yer alan, onun yarattığı bir olgu kuşkusuz. Bu sinema anlayışı kendi kurallarını oluştururken popüler kültürün temel özelliklerine paralel davranır. Gündelik

yaşamın kültürü olan popüler kültür dar anlamıyla emeğin gündelik olarak yeniden üretilmesinin bir girdisi olarak "eğlenceyi" içerir. Geniş olarak tanımlandığında ise belirli bir yaşam biçiminin ideolojik olarak yeniden üretilmesinin ön koşullarını sağlar [1].

Sinema ve televizyon, popüler kültürün "fazla düşünme, çabuk tüket" mantığına uygun araçlar sunar. Sorun, sinema ve televizyonun eğlenceli temalar sunması değil, bütün temaların eğlence olarak sunulmasıdır [2].

Nilgün Abisel'e göre popüler sinemanın varlık sebebi; var olan toplumsal düzenin sürdürülmesidir. Bunu yaparken karmaşık ilişkiler ağını kullanır. İzleyici-teknoloji-endüstri-sanatçı süzgecini kullanır. Bu açıdan bakıldığında popüler filmler özünde tutucudur [3]. Türkiye toplumu doksanlı yıllarda televizyon yayınlarının özelleşmesi/yaygınlaşmasıyla birlikte yoğun biçimde popüler kültürün etkisi altında kalmıştır. Özellikle seksenli yıllarda doğan yeni kuşak bu kültürün yıkıcı etkilerinden fazlasıyla nasibini almıştır. Ahmet Oktay'a göre; Popüler kültür biçim olarak fazla karmaşık değildir.

Dolaylı yoldan aktarılır ve iletilir. Yaratıcısı, kaynağı anonim değildir. Açık biçimde bilinir. Toplumun temel yapısını oluşturan gelenekler ve değerler sistemi yeniden formüle edilerek sunulur. Çabuk ve kolay tüketilir. Elde edilmesi, ulaşılması, satın alınması kolay, ucuz, zaman zaman bedelsizdir. Popüler kültürün seksenli yıllarda hızlanan göçle çok yakın ilişkisi vardır. Kente gelen ama kentlileşemeyen nüfus kendi alt kültürünü yaratmış ve tüketmeye başlamıştır. Göç kökenli nüfus yıllar içinde sınıf atlamaya başlamış ve kent kültürünün karşısına çıkarak kendi yarattığı kültürü dayatmaya başlamıştır. Üst kültür, bu yeni olgu ve oluşumlara karşı alt kültürü (Popüler kültür) olumsuzlayan, küçümseyen bir tavır içine girmiş, yarattığı televizyon kahramanlarıyla popüler kültürü aşağılamaya çalışmış, popüler kültür öznelini itip kakmaya çalışmış ancak süreç içinde başarılı olamadığı gibi bu kültüre teslim olmuştur. Şimdi "popüler kültür zamanı" dır. Televizyonlar, gazete ve dergiler, kitaplar ve müzik bu kültüre teslim olmuştur. Elbette ki Türk Sineması da popüler kültürden tümüyle teslim olmasa da nasibini fazlasıyla almıştır. Oğuz Adamır'a göre, Türk Sineması Türk toplumunun gerisinde ve uzağında kalmıştır. Türk Sineması her şeyden önce Türk insanını anlatmalıdır. Kendi toplumunu ve ulusal kültürü çağdaş bir sinema anlayışıyla ele alıp anlatabilmelidir [4].

Kültürel erozyonun kökeninde ağır ve çok yönlü bir kültür yayılcılığı yatmaktadır. Bülent Görücü ve Zahit Atam'a göre;

"Avrupa ve Amerikan Sinemalarının etkisiyle, Türk Sinemasının kendine konu aldığı olayları demode olarak görmesi, dil olarak bu sinemaları model alması bir 'kültürsüzleşmeye' yol açmıştır. Sonuçta ortaya çıkan filmlerin toplumsalda karşılığı yoktur.." [5].

Doksanlı yıllarda başlayan popüler sinema etkileri iki binli yıllarda (yazının başında söz ettiğim) öteki sinemayla yan yana var olmaya çalışmıştır. Bu filmlerin yapım-dağıtım-gösterim koşulları eskiye oranla kısmen düzelmesine karşın, içerik bakımından yaşanan erozyon o oranda artmıştır. 2000-2004 yılları arası beş yıllık dönemde ele alınıp tek tek incelenecek filmler popüler sinema tanımına uygun, seyirci önüne çıkmış ve bu çalışmanın başlığında yer alan tema ve konu bakımından sorunlu filmlerdir. Filmler, sinema gösterimlerinin yanı sıra DVD, CD formatlarında tekrar izlenerek değerlendirme yapılmıştır.

Popüler Türk Sinemasının örneği olup tema ve konu (içerik) bağlamında belirgin nitelikler taşıyan filmler de vardır. Örneğin; "Herşey Çok Güzel Olacak" (2000 / Ömer Vargı), "Şellale" (2001 / Semir Arslanyürek), "İnşaat" (2003/Ömer Vargı), "Mustafa Hakkında Herşey" (2003/Çağan Irmak) gibi filmler, popüler sinema özellikleri taşımakla birlikte belirgin bir tema-konu tutarlılığı gösteren, içerik bağlamında özentiden uzak yapımlardır. Bu filmleri ayrı tutmak, farklılıklarını

vurgulayarak üzerinde durmak ayrı bir çalışmada yapılabilir.

Ele alınan filmler, yapım koşulları, sinematografi, oyunculuk, rejji, dağıtım koşulları, izleyici sayıları ve diğer bağlamlarda incelenmeyecek, yalnızca bu çalışmanın sınırlarına uygun olarak tematik yapı ve konuları bağlamında incelenecektir.

II. İKİ BİNLİ YILLARDA ÇEKİLEN, TEMA VE KONU BAĞLAMINDA SORUNLU TÜRK FİMLERİ

VIZONTELE-VIZONTELE TUUBA:
(2000/Yılmaz Erdoğan-Ömer Faruk Sorak-2003/Yılmaz Erdoğan) Doksanlı yılların popüler sinema anlayışını başlatan film olarak "Berlin İn Berlin" i (Sinan Çetin) kabul edersek, ikibinli yıllarda "Vizontele" (Yılmaz Erdoğan-Ömer Faruk Sorak) adlı filmi milat olarak almak olasıdır. Yapım sürecinde ve yapım sonrasında sürekli olarak kamuoyunun gündemine taşınan film tam da popüler sinemanın pazarlama tekniklerine uygun olarak çekilmeden merak edilen (ettirilen) bir olguya dönüştürülmüştür. 1974 yılının Türkiye'sinde Güneydoğuda bir köyde geçen hikaye, Yılmaz Erdoğan'ın kimi çocukluk anılarının da serpiştirildiği tematik bütünlüğü olmayan, ancak birbiriyle bağlantılı skeçler dizgesidir. Her bir sekansı tek başına izleyip gülmek olasıdır. Kolayca anlatılan ve anlaşılabilir hikayeler bir fıkra formatına dönüşebilmektedir. Örneğin; Artist Fikri'nin (Cem Yılmaz) Başkanın (Altan Erkekli) odasındaki para isteme diyalogu çabucak bir anektoda dönüşebilmekte, anlatılabilmektedir. Bir başka örnek; Kuran Kursunda çocukların kekeme hocayı atlatıp kaçtıkları sahne anlatıldığında gülüt (küçük, komik anlar, anlatılar=gag) haline gelebilmektedir. Tematik yapının bu parçalı kurgusu kuşkusuz konuyu bütünselleştirememeye tehlikesi de doğurur. Olaylar dizgesine bakıldığında televizyonun görevliler tarafından getirilişi, uygun yer aranışı, yayının bulunamayışı, sonunda bulunuşu, köy halkının televizyonla tanışması.. olarak giden iç-öykü ve buna bağıntılı yan olaycıklar dışında bir bütünsellikten söz edilemez. Bir an için komik sahne ve sekansların yer değiştirdiği düşünüldüğünden çok fazla kopukluk ve anlam kayması olmayacaktır. Örneğin; sinema duvarının yıkılması sahnesiyle Deli Emin'in (Yılmaz Erdoğan) tezgahardan takım elbiseyi yalan-dolanla alması sahnesi yer değiştirebilir. Olayların geçtiği yer, olaylar ve kişiler/karakterler bize özgü gibi görünse de bu yanılsamadan başka bir şey değildir. Ana kişiler ve karakterler birer karikatür ve çizgi roman tiplmesi olmanın ötesine geçememekte, dolayısıyla tema ve konu Türkiye toplumunun tarihsel ve dönemsel gerçeklerinden, bir düş olan sinema sanatının anlatı yapısının gereklerinden uzak kalmaktadır. Bununla birlikte film, seyirci açısından hoş, komik, izlenir, rahatlatıcı ve 'iyi' olarak tanımlanmış ve üst düzeyde kabul görmüştür. İşte böylelikle, popüler sinema hedefi tam kalbinden (seyirci)

virup amaca ulaşmıştır. Filmin bu ticari başarısından üç yıl sonra devam filmi “**Vizontele Tuuba**” bu kez Yılmaz Erdoğan’ın tek başına yönetmenliği ile, aynı tema çerçevesinde, yeni karakterler ve değişen tarihsel süreçle seyirci önüne çıkar. Dönem, ülkenin en acılı siyasi, toplumsal, ekonomik bunalımının yaşandığı ve 12 Eylül darbesine çok kısa bir sürenin kaldığı 1980 yılının yaz aylarıdır. Kasaba iki siyasi görüşün egemenlik kavgasına sahne olmaktadır. Deli Emin kasabaya sürüler kütüphane memurunun kızını sevmektedir. Olaylar sürüp gider. Derken 12 Eylül gelir.

Film, tıpkı birincisinde olduğu gibi epizodik anlatımla, karikatürize tiplerle, bir büyük toplumsal dönüşümü, karanlık 12 Eylül rejimine giden zorlu süreci sömürerek, sözde ‘dönem eleştirisi’ne soyunmaktadır.

Özetle “**Vizontele**” ve “**Vizontele Tuuba**” filmleri tema ve konu bakımından sıkıntıları olan ancak iyi pazarlanmış, ileri sinema teknikleri kullanılmış, popüler oyuncular üzerine kurulu, birbirinin tema ve konu olarak devamı skeç-kolaj bir filmlerdir.

HEMŞO: (2000/Ömer Uğur) Cebrail’in (Okan Bayülgen) babası yirmi yıl önce Yaşar (Mehmet Ali Erbil) tarafından öldürülmüştür. Ailenin bir kısmı Yaşar’ın Cebrail tarafından öldürülerek öcün alınmasını savunur. Cebrail İstanbul’da olduğu öğrenilen Yaşar’ı bulmak için yola çıkar. İstanbul’da Yaşar’la karşılaşır. Yaşar onun kim olduğunu öğrenir ama Cebrail farkında değildir. Çavuş lakabı Yaşar’ın gerçek kimliğini saklamasını sağlar. Son derece karmaşık ilişkiler içinde serseri bir hayat süren Yaşar’ın dünyasına giren Cebrail’le aralarında bir yakınlık oluşur. Sonunda Yaşar’ın kim olduğunu öğrense bile Cebrail için kan davası olmaktan çıkar, onun uğruna hayatını bile ortaya koyar.

Türk sinemasının gözde temalarından ‘kan davası’ yüzlerce filmde, farklı yaklaşımlarla ele alınmıştır. Hemşo filminde bu tema bir “leitmotiv” gibi kullanılmış, ana öykü dostluğun ve dayanışmanın her koşulda ortaya çıkabileceği savı üzerine oturtulmuştur. Cebrail’in babasının katili Çavuş lakaplı Yaşar’dan intikam alma çabası üzerine kurulu öyküde ilginç olabilmeye adına, iki düşman tesadüfen bir araya getirilir. Yine tesadüflerle ikilinin kaderi birbirlerine bağlı biçimde çıkarılır. Yaşar’ın maceralarla dolu yaşantısında Cebrail öldürmeye niyetlendiği adamın kurtarıcısı haline gelir. Bu zıtlık üzerine bina edilen dramatik yapı, filmin ilk yarısı için kurtarıcı olsa da ikinci yarıda derin sarkmalara ve uzama duygusuna yol açar. Tema, kan davası veya ona yönelik bir eleştiri gibi görünmekle birlikte birdenbire dostluk, hayatın önemi, dayanışma gibi temalara yönelmektedir. Bu bakımdan bir tema bütünlüğünden söz edilemez. Yaşar’ın hayatı, çevresi, bir nevi ‘utanmaz adam’ tiplmesi de (Oğuz Aral’ın karikatür kahramanı) konuyu ilginç kılmaya, boşluğu doldurmaya yetmemektedir. Zorlama olaylar zinciri, tematik yapıdaki kararsızlık

popüler oyunculara dayalı bu filmin ciddi zaaflarını oluşturmaktadır.

KOMSER ŞEKSPİR: (2000/Sinan Çetin) Mizah yazarı Mesut Ceylan’ın senaryosundan filme çekilen film, popüler sinemanın bütün trüklerini kullanan bir diğer popüler yapımdır. Her bakımdan ilginç bir yaşam alanı olan İstanbul Taksim civarında bir karakola türlü nedenlerle getirilen bir grup insanla komiser Cemil, (Kadir İnanır) komiserin kanserli kızı Su (Pelin Batu) arasında geçen hikaye, Vizontele filmindeki skeç-kolaj yapısına sahiptir. Ana karakterler ve yan tiplere dayalı hikâye yer yer masalsi öğeler taşımaktadır. Dolayısıyla kişiler olayların önüne geçmektedir. Bu durum anlatıyı zedelemektedir. Konu ve konu dizgesi altmışlı yılların duygusal güldürüleriyle paralellik gösterir. Özellikle çocuk oyuncuların sömürülmesi üzerine kurulu bu hikâyelerde (Ömercik, Ayşecik, Yumurcak serileri) acıklı olaylar, komik tipler, şaşırtıcı ve beklenmedik gelişmeler ana çatıyı oluşturur. Hikâyenin önemi kalmaz, tipler ve olaycıklar öne çıkar. Sağlam bir öyküsü olmadığından finale doğru ağır bir sentimental (aşırı duygusal) yoğunluğa sığınmaktadır. Bu Film, tematik yapısı ve konusuyla basit bir fantezi denemesi olmaktan öte gidememektedir.

ABUZER KADAYIF (2000/Tunç Başaran): Seksenli yıllarda ünlenen pop-arabesk-türkücü İbrahim Tatlıses çağrışımları üzerine kurulu, özgün bir hikayesi olmayan, uzaktan uzağa Levent Kırca-Olacak O Kadar fenomeninin anımsatan yapımda egemen söylem “yerine geçme”dir. Hollywood filmlerinin zaman zaman kullandığı bu trük, geçici bir süre ünlü birinin, bir akrabasının, bir sevgilinin yerine geçme, kendini kamufle etme üzerine kuruludur. (Örn: “**Bir Günlük Başkan**”, “**Süpermen, Örümcek Adam**”)

Sosyoloji profesörü Ersin Balkan (Metin Akpınar) karısını tinerci saldırısında kaybeder. Hayatının kalan kısmını sokak çocuklarını topluma kazandırma projesine adar. Kendisine ikinci bir yaşam ve kimlik oluşturur. Geceleri arabesk türkücü kimliğiyle büyük paralar kazanıp projeye aktarır. Geceleri ve kalan diğer zamanlarında kendi kimliğine döner. Bu durumu yakın dostu Abdo’dan (Talat Bulut) başkası bilmemektedir. Abdo, her türlü bağlantı ve organizasyonu kuran, sürdüren kişidir.

Tunç Başaran, sinema kariyerinde onlarca nitelikli filme imza atmış, belirgin bir kalitenin üzerinde kalmış yaratıcı yönetmenlerden biridir. Bununla birlikte bu yapımda, popüler kültürün sularına yelken açarak bir pop-arabesk ikonu olan İbrahim Tatlıses’in yaşam hikâyesi tartışmalarına kayan bir konuya ilgi duymuştur. Konusunu buradan alan bir filmde ana karakterin İbrahim Tatlıses, onu ‘oynayan’ Metin Akpınar olunca filmin ‘karikatürize’ olması kaçınılmazdır.

DELİYÜREK BUMERANG CEHENNEMİ: (2001/Osman Sınay) Popüler Türk sinemasının Hollywood ekolünden kopya ettiği bir diğer gelenek; tutulan TV dizilerinin sinema versiyonunu çekmektir. Geniş kitlelerin beğenisini kazanan dizide ana karakter Miroğlu'nun (Kenan İmirzalioğlu) bireysel kahramanlıkları ana çıkış noktasını oluşturmaktadır. Bu kahraman fenomeni; sinemanın var olduğu günden bu yana kullanıla gelmiş, klişeleşmiş, hayatta karşılığı olmayan, olağanüstü yetilerle ve güçlerle donatılmış insanüstü varlıktır. Miroğlu bu kez güneydoğudadır, ülkenin yirmi yıldır yaşadığı acılı geçmişle doğru düzgün bir bağı olmayan olaylar dizgesi içinde ortada kahramanlık taslamaktadır. Filmde olan bitenin toplumsal gerçekle (ki Türkiye toplumumuz son yıllarda yaşadığı en kaotik ve en acılı sorunu güneydoğu sorunudur) paralel giden, tutarlı hiçbir yanı yoktur. Evet; sinema bir kurmaca sanattır, hayal gücüne dayanır. Ama, sinemacının var olan bir toplumsal tema üzerine kurgusal bir hikaye oluştururken, realiteden uzaklaşma lüksü de yoktur. Konuya yaklaşım bakımından 'Deliyürek Bumerang Cehennemi' filminin *taraf olma* gibi marazi bir tutumu ve gerçeğin dışına kayma handikapı vardır. Film, tematik yapısı ve konuya yaklaşımı bakımından taşıdığı tüm çarpıklıklara karşın TV dizisinde olduğu gibi büyük oranda ilgi görmüş ve popüler sinemanın birincil amaçlarından olan gişe yapma amacını yerine getirmiştir.

YEŞİL IŞIK: (2001/Faruk Aksoy) Popüler Türk sinemasının son dönemdeki en kötü performanslarından biri olan filmde ne tema ne de konunun tutarlı bir yanı yoktur. TV yarışma programı ile ün kazanan Kenan Işık ile popüler bir figür olan Hülya Avşar'a sırtını dayamaya çalışan fantastik denemede, zamanı gelmeden öldüğü anlaşılan bir adamın tekrar dünyaya dönüşü, bağışladığı organlarını tek tek toplayışı, ancak kalbini bağışladığı Avşar'a aşık olup çıkmaza girişi anlatılır. Ulusal Sinema anlayışının tartışıldığı, film yapımının bin bir emek ve para gerektirdiği bir sinema ortamında bu kısa özet bile filmin tema ve konu olarak gereksizliğini anlatmaya yetmektedir. Fantastik sinema yapmaya soyunan sinemacının düş gücü bu denli kısır ve kısa yolcu olmamalıdır. Aşkın yüceliğini, aşk için neler yapılabileceğini söylemek için bu cılız ve inandırıcılıktan uzak hikâyeye ihtiyaç duyulmamalıdır. Zamanda yer değiştirmek, öldükten sonra hayalet olarak geri dönmek, ruhlarla bağlantı kurmak gibi temalar bir tür olan Fantastik Sinemanın evrenindedir, Türkiye toplumuna ve seyircisine yabancı temalardır. Ne var ki, Hollywood ürünü binlerce Fantastik Sinema örneğinin seyircide beklenti yaratmış olabileceği düşüncesinden hareketle bu filmin tutacağını öngörmek tek kelimeyle yanlıdır.

KOLAY PARA: (2002/Hakan Haksun-Ercan Durmuş) Doksanlı ve iki binli yıllar Türkiye'sinin yükselen değerleri; 'ne olursa olsun para kazanmak, bir şekilde yırtmak' filmin ana çıkış noktasını oluşturuyor. Bir tema olarak ilk bakışta önemli ve kayda değer olan bu

başlıklar, sağlam bir konu ve iyi örülmüş bir senaryo ile desteklenmedikçe içi boşalıp basitleşmektedir. Öykü, tıp fakültesi öğrencisi Eray (Emre Altuğ) ve aynı evi paylaştığı arkadaşları Servet (Mustafa Uğurlu) ve Güven'in (Okan Yalabık) yaşadıkları üzerine kuruludur. Üçü de parasız, zor koşullarda yaşayan, geleceğe ilişkin kırık dökük planları olan birer 'tutunamayan'dır. Eray fizik avantajıyla fotomodellik, oyunculuk, şarkıcılık gibi alanlarda şansını zorlamaktadır. Servet, her türlü dalaverenin içinde, küçük üç kâğıtlarla bıçak sırtında yaşamaya çalışmaktadır. Güven'in kimya fakültesinde okuyan bir arkadaşını da işin içine sokarak sahte viski üretimine girişirler, ancak işler umdukları gibi gitmez, aldıkları avansı batırırılar, mafya peşlerine takılır, Eray eski kız arkadaşıyla karşılaşır, kadın evlenmiştir ama tekrar birlikte olurlar, kadın olaylara karışır.

Anlaşılan o ki; filmin senaryosunu da yazan Hakan Haksun-Ercan Durmuş ikilisi B sınıfı Hollywood yapımlarından ve çizgi roman maceralarından fazlasıyla etkilenmiştir. Eray ve arkadaşlarının başlarına gelenler, olay örgüsü, ana kahramanlar ve yan tipler inandırıcılıktan uzaktır. Köşe dönme, tatlı hayat, bol para kazanma, fırsatçılık gibi tam da döneme uygun, uygun temalar üzerine bu denli sığ bir hikaye kurup, zayıf bir dramaturji ile sinemalaştırmak, vasatın üzerine çıkmak için kaçırılmış bir fırsattır.

MUMYA FİRARDA: (2002/Erdal Murat Aktaş) Türkiye-Mısır ortak yapımı film, gizli servis ajanı Ahmet'le (Teoman) Mısırlı Fatima'nın (Nurgül Yeşilçay) karmaşık maceraları ve ilişkisi üzerine kurulu. Ahmet, köklü bir ailenin fotoğrafçılık yapıyor görünen ama Milli İstihbarat Teşkilatının görevlisi olan oğludur. Fatima ünlü bir arkeoloji profesörünün üniversitede okuyan kızıdır. İki gencin yolu bin yıllık bir mumyanın Mısırdan Türkiye'ye kaçırılması serüveninde kesişir. Kaçırılan mumya bir mafya babası için toz haline getirilip afrodizyak olarak kullanılacaktır. Ancak Türkiye'ye gönderilen iki tabut alanda karışır. Birinde mumya diğerinde arkeolojik kazılarda ölen birinin cesedi vardır. Olaylar tam bir kaos, kovalamaca biçiminde gelişir. Gizli ajanlar, beceriksiz polisler, aşıklar, mafya üyeleri arasında sürüp giden kovalamaca, patlayan arabalar, vurulanlar, kaybolanlar, garip olaylar sürer gider.

Bu kısa özet bile filmin ucuz bir macera-komedi türünde olduğunu anlamaya yetmektedir. Ne oyuncularının popüleritesi, ne yüksek prodüksiyon maliyetleri seyircinin yabancı olduğu temalara-konulara ilgi uyandırmaya yetmiyor. Hollywood yapımı dev prodüksiyonlu, gösterişli 'The Mummy'(2001-Stephan Sommers) ve devam filmi 'Mumya Dönüyor' (2002) adlı filmlerle aynı döneme rastlayan yapımın konu olarak Türkiye sinema seyircisini 'Türk Filmi' bağlamında ilgilendiren bir yanı yoktur. Bu filme Türk sineması seyircisinin ilgi duyacağını beklemek daha en başta maça 1-0 yenik başlamak anlamını taşımaktadır. Komedi-

macera kuşkusuz bir sinema türüdür. İyi yapıldığında keyif verir. Sinemanın sanat olmaktan başka aynı zamanda bir eğlence (*entertainment*) olduğunu unutmamak gerekir. Mumya Firarda filmi, temasıyla ve konusuyla seyircisinden çok uzağa düşmüş bir filmidir.

ASMALI KONAK/HAYAT: (Abdullah Oğuz) Popüler TV dizisi Asmalı Konak'ın tema ve konusu aynı kalmakla birlikte sinema filminin gereklerini yerine getirmek adına ana hikayenin üzerine yerleştirilen yeni olaylar dizisiyle durum kurtarılmaya çalışılıyor. Tutan bir televizyon dizisinin sinema versiyonu çekilirken temel çıkış noktası 'hazır seyirci'dir. Batı sineması ve Avrupa Sinemasında da örnekleri görülmektedir.(Örn: "The Fugitive-Kaçak"1993 Yön: Andrew Davis) Türk televizyon tarihinin en ilginç fenomenlerinden biri olarak 'ağal-konaklı' dizi söylemini yaratan serinin en önemli ayağı olan Asmalı Konak dizisi konusuyla, oluşturduğu seyirciyle kapsamlı bir sosyolojik araştırmanın alanına rahatça girebilir. Filme eklenen olaylar dizisi filmsel dinamiği arttırmaya dönük, sinematografiye yeni bir soluk getirmeyen eklentilerdir. Bir anlamda dizinin finali gibi sunulan film yeni bir soluk getirmedi, bir sinema filmi olmanın uzağında dramaturjisiyle sadık izleyici kitlesini (TV için izleyici, sinema için seyirci demenin artık bir zorunluluk haline gelmesi gerekiyor) sömürmüştür.

OKUL: (2003/Yağmur-Durul Taylan) Türk sinemasının zaman zaman el attığı türlerden biri de korku ve gerilim türüdür. Bu denemeler sınırlı sayıda seyirci tarafından ilgi görmüş, Türk sinemasında bir gelenek oluşturamamıştır. Türk sineması tarihine baktığımızda; "Çılgılık" (1949/Aydın Arakon), "Drakula İstanbul'da" (1953/Mehmet Muhtar), "Görünmeyen Adam İstanbul'da" (1955/Lütfi Akad), "Ölümler Konuşmaz ki" (1970/Yavuz Yalınkılıç), "Şeytan" (1974/Metin Erksan) gibi örneklerle rastlanmaktadır.

Türk sinemasının korku türüne yeterince ilgi duymaması ve türde az sayıda film üretmesinin temel nedeni yapımcı-yönetmen ve senaristlerin korku sinemasının ticari anlamda başarısız olabilecekleri yönündeki kaygıdır. Bu kaygılar günümüzde de sürmektedir.

Taylan Kardeşlerin korku türüne ilgi duymalarının altında, olasılıkla, beslendikleri ve çokça etkilendikleri Hollywood yapımları ve yönetmenleri yatmaktadır. Hollywood Sinemasının en gözde temalarından gençlik-korku-gerilim temaları binlerce kere kullanılmış, türün alt-kategorileri oluşmuş, fenomene dönüşmüş kahramanları, devam filmleri eski-yeni kuşakları etkilemiş, etkilemektedir. Türün vazgeçilmez trükleri ise; gizemli mekanlar, kimliği belirsiz seri katiller, kaybolan kişi veya nesnelere, karanlık ve izbe binalar, zombiler, hayaletler, kaçıp kovalamacılar, intikam, en masum görünenin katil çıkması, en kuşkulunun masum çıkması, işbirliğinin mutlaka ölmesi, takip edilme,

tekinsizlik, yardım alamama, kasvetli ve kötülüğü haber veren gizemli adamlar vb..olarak sıralanabilir.

Okul filmi, bu trüklerin bir kısmını çok acemice ve hoyratça kullanmaya çalışmaktadır. Konuyu kısaca hatırlarsak; olaylar İstanbul'da bir lisede geçer. Okulun içe kapanık, romantik karakterli öğrencisi ve aynı zamanda Okul Gazetesinin editörü Gökalp (Burak Altay), Güldem'e (Nehir Erdoğan) marazi bir aşkla bağlanmıştır. Gökalp, Güldem'in ilgisini çekebilmek için bu aşkı anlatan hikâyeler yazarak okul binasında çeşitli yerlere bırakmaktadır. Ancak, aşkına hiçbir karşılık bulamaz. Ardında gizemli bir mektup bırakarak intihar eder. Aradan bir yıl geçmiştir. Gökalp'ın ölüm yıldönümünde okulda garip olaylar başlar. Bir yandan da yaklaşan ÖSS sınavları gençleri düşündürmektedir. Herkes yaşanan bu garip olaylardan fazlasıyla etkilenecektir. Güldem'in erkek arkadaşı Ersin (Berk Hakman), yakın arkadaşları Şebnem (Sinem Kobal) ve Ceyda (Melisa Sözen), diğer öğrenciler, öğretmenler ve okul müdürü bu süreçte hedefteki kişilerdir. Çünkü Gökalp'ın hayaleti geri dönmüştür ve intiharında payı olan bu kişilerden tek tek intikamını alacaktır.

Türk toplumunun kuşkusuz kendine özgü bir korku kültürü geleneği vardır. Cinlerin insanlara musallat olması, cin padişahları, gulyabaniler, kurşun dökme, büyü yapma, büyü bozma, şeytan kovma, üfürükçülük, fala bakma, rüya yorumları, hurafeler, nazar, kerametler, peri efsaneleri, mezarlık hikâyeleri, bunlardan yaygın ve ilk akla gelenler. Ama Türk toplumunun ortak belleğinde hayaletler, lanetlenmiş kasabalar, ruhlar tarafından ele geçirilmiş evler, cadılık, kasvetli kiliseler, kehanete dayalı kötülükler, zombiler, reenkarnasyon ve bunların alt temaları batı toplumlarına ve Hıristiyan kültürüne özgü kavram ve olgulardır. Dolayısıyla Hollywood Sinemasının da en gözde temalarıdır. Durul ve Yağmur Taylan'ın açık ve net biçimde Hollywood korku-gerilim sinemasından fazlasıyla etkilendikleri ortadadır.

III. SONUÇ

Son yirmi yıla bakıldığında Türk sineması büyük bir değişim ve dönüşüm içindedir. Bu değişim ve dönüşümü "farklılaşma" olarak algılamak gerekir. Yapımdağıtım koşulları, televizyonun etkileri, yeni perspektifler, batı ve batı dışı sinemalarla etkileşim, endüstrileşmeden artışa geçen film üretimi, oyunculuk anlayışı ve yeni oyuncu kuşağı bu "farklılaşmanın" temel başlıklarından birkaçıdır. Tema ve konu bakımından yaşanan sıkıntı bu dönemin öne çıkan özelliklerinden biridir. Bu dönemin bir ara periyodu olan iki binli yılların ilk yarısında; Popüler Türk sineması örneklerinin bir kısmında, tema ve konu seçiminde ulusal kültürden uzaklaşma, inandırıcı olamama, yapaylık, sığlık ve özenti göze batmaktadır.

Doksanlı yıllarda ülkemize gelip yerleşen, sinema salonlarına adeta el koyan dev Hollywood şirketlerinin

istilasıyla, Türk sineması zaten az olan seyircisini yayılmacı sinemaya ve onun dayattığı kültüre kaptırmıştır. Seksenli yıllarda doğan ve popüler kültürün egemenliğinde büyüyen kuşak sinema seyircisi olarak salonlara gittiğinde, etkisi altında kaldığı, Hollywood sinemasının ve kültürünün “benzerlerini” görme isteği duymaktadır. Sinema hazzı bu kuşak için başkaca bir anlam taşımaz. Bu dönemde böyle bir seyirci kuşağı yaratılmıştır. Farklılaşmanın bir boyutu da budur.

Doksanlı yıllarda yetişen, popüler sinema kulvarında film yapan yapımcı ve yönetmenler için hedef kitle bu seyircidir. Seyirci gibi, yapımcı yönetmenlerin bir kısmı da öykünmeci bir anlayışın etkisindedir.

Tema ve konu sorunsalı, farklı bir sinema anlayışının izini süren, popüler sinemanın dışında arayış sineması olarak tanımlayabileceğimiz kulvarda yürüyen sinemacılar ve ürettikleri filmlerde de vardır. Bu ayrı bir çalışmanın konusudur.

Sonuç olarak baktığımızda; iki binli yıllarda çekilen popüler Türk sineması örneklerinden bir kısmı tema ve konu bağlamında sorunlu filmlerdir. Yapay ve öykünmecidirler. Ancak, öykünme zararsızdır. Gelip geçicidir. Türk sinemasının popüler kulvarında bu denemeler de olmalıdır. Her yapımcı ve yönetmen olarak buluyorsa bu janr'ın izinden gidebilir. Bilinmesi gereken; korku ya da başka temalarda film yapıp kalıcılık hedefleniyorsa, öncelikle Çağdaş ve Klasik Türk Edebiyatına, zengin bir birikime sahip anonim kültüre derin bir perspektiften bakılmalıdır. Korku, kahramanlık, ihanet, bağlılık, kara seveda, yeniyetmelik, eşcinsellik, aile, milliyetçilik, dinler, tarikatlar..ve daha onlarca tema, konu oradadır. Türk sineması diğer sorunlarını aşarken olduğu gibi, tema ve konu seçiminde de ulusal değerlere ve ulusal kültüre yabancılaşmamalı, evrensel değerlere ve evrensel kültüre uzak kalmamalıdır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Batmaz, V. (1991). Popüler Kültür Üzerine Değişik Kuramsal Yaklaşımlar. *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, (3), 66-68.
- [2] Postman, N. (1994). *Televizyon, Öldüren Eğlence*. İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- [3] Abisel, N. (1995). *Popüler Sinema ve Türler*. İstanbul: Alan Yayıncılık.
- [4] Adanır, O. (1987). *Sinemada Anlam ve Anlatım*. Ankara: Kitle Yayınları.
- [5] Görücü, B. & Atam, Z. (1995). Yeni Dünya Düzeni ve Sinema. *Görüntü Dergisi*, (3), 16-19.

Serdar KARAKAYA (serdarkarakaya62@hotmail.com) has received his Ph.D. from İstanbul University Social Sciences Institute. He is instructor at Muğla University. His research areas include Turkish Cinema history, film making, broadcasting and media.

EK : “ YARARLANILAN KAYNAKLAR” BÖLÜMÜ
KAYNAK GÖSTERİMİ ÖRNEKLERİ

- [1] Musgrave, R. & Musgrave, P. (1989). *Public Finance in Theory and Practice*. Fifth Edition. New York: McGraw-Hill.
- [2] Kartal, K. (1978). *Kentleşme ve İnsan*. Ankara: TODAİE Yayınları.
- [3] Ogus, A. (2000). Self-Regulation. (Eds.: Bouckaert, B. & De Geest, G.). *Encyclopedia of Law and Economics*. Clentenham: Edward Elgar Publishing.
- [4] Robertson, R. (1999). *Globalization; Social Theory and Global Culture*. (Çev: Yolsal, Ü.H.). Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.
- [5] Akkoyunlu, E.A. (1973). A Linear Algorithm for Computing the Optimum University Timetable. *Computer Journal*, 16(4), 347-350.
- [6] Bakoğlu, R. (2000). The Road, the Roadblocks and Diversions on the Way to Today's Strategy Concept. *Öneri*, 14(3), 101-107.
- [7] Demirkan, M. (1997). Türk Endüstri İlişkileri Sisteminde Etik Tavrı ve Sorumluluk Bilinci. *Siyasette ve Yönetimde Etik Sempozyumu*, 24-26 Aralık, Adapazarı, 265-272.
- [8] Oral, H. (1999). Menu Planning Through Multiobjective Programming: An Application in Turkish Army. *Sistem Müh. Yüksek Lisans Tezi*, Fen Bilimleri Enstitüsü, Yeditepe Üniversitesi.
- [9] Melemen, M. (1997). Dış Ticaretimizde Türk Modeli Üzerine Düşünceler. *Dünya Gazetesi*, 7 Ekim, 5.
- [10] Woodbury M. (1994). Freedom Of Information Laws Affect The Autonomy Of American Universities. *E Law- Murdoch University Electronic Journal of Law*, 1(4), December. (<http://www.murdoch.edu.au/elaw/issues/v1n4/woodbury14.html>). [26.03.2003].
- [11] ILO. (1998). *Proceedings of the International Symposium on Job Retention and Return to Work Strategies for Disabled Workers*. Washington D.C., 20-21 May. (<http://www.gladnet.org/infobase/returntowork/washingt.htm>). [09.01.2003]

Hakemli “**ÖNERİ**” Dergisinin 32. sayısı Temmuz 2009 tarihinde çıkacaktır. Dergimizde yayınlanacak makalelerde aranılan şekil şartları aşağıda belirtilmiştir. Makalelerin değerlendirme sürecine girebilmeleri için Enstitümüze ulaştırılmış olması gerekmektedir.

ÖZELLİKLER

1-İlk sayfada, Türkçe ve İngilizce olarak düzenlenmiş, 100-150 kelime arasında özet bulunması gerekmektedir.

2-Makalenin adının, anahtar kelimelerin Türkçe ve İngilizce olarak belirtilmesi gerekmektedir.

3-Yazarların özgeçmişlerinin, ilgi alanlarının İngilizce olarak makalenin sonuna eklenmesi gerekmektedir

4-Yazarların iş adreslerinin, iş telefonlarının, *sakıncası yoksa cep telefonlarının* ve e-posta adreslerinin makalenin sonuna eklenmesi gerekmektedir.

5-Makale yazılırken;

- **Kelime İşlem** : Winword 6.0 ve üstü
- **Yazı karakteri** : Times New Roman
- **Sayfa Yapısı: Kenar Boşlukları** : Üst: 3, Alt: 3, Sağ: 2, Sol: 2
- **Satır aralığı** : Tek satır
- **Girinti** : Özel, 1cm
- **Başlık** : 14 punto, sayfa ortası, Koyu. Hepsi büyük harf.
- **Yazar adı** : 11 punto, sayfa ortası, koyu, italik
- **Yazar bağlı olduğu bölüm** : 11 punto, sayfa ortası, italik
- **Özet/Abstract** : 9 punto, koyu, çift sütun, iki yana dayalı
- **Ana makale** : 10 punto, iki sütun, iki yana dayalı. Makalede giriş, gelişme ve sonuç bölümleri bulunmalıdır.
- **Sütun genişliği** : Çift sütun, genişlik 8,25cm, aralık 0,5 cm
- **Yararlanılan Kaynaklar** : 9 punto, makalenin sonunda yer alacaktır.

6-Yukarıdaki özelliklerde yazılar 1 adet printer çıktısı ile birlikte 3 ½ inç'lik PC IBM formatında floppy enstitümüze teslim edilecektir.

7-İstenilen özelliklerde olmayan yazılar değerlendirilmeye alınmayacaktır.

8-Aynı yazara ait tek yazarlı birden fazla yazı bir sayıda yayınlanamaz.

The Institute's Arbitratory Journal of ÖNERİ's 32nd. issue will be published in July 2009. The specific rules of writings, in order to be eligible to be published in journal are at below. Writings, in order to be taken into consideration must be handed to the Institute of Social Sciences.

SPECIFIC RULES

1-There must be an abstract between 100-150 words, written in both *Turkish and English* on the first page .

2-The name of essay must be written both *Turkish and English* .

3-The writings must include the Writer's CV and the academic interest areas in English.

4-The writings must include the writer's work address, work phone, mobile phone and e-mail address.

5-The writings should be presented in respond of the following criteria;

- **Word Processor** : Winword 6.0 or higher version
- **Font** : Times New Roman
- **Page setup / Margin** : Up: 3, Down: 3, Right: 2, Left: 2
- **Line Spacing** : 1
- **Intentionation** : Special, 1
- **Title** : 14 Size, Center Aligned, Bold. Capital Letters.
- **Writer (s)** : 11 Size, Center Aligned, Bold. Capital Letters, Italic Letters
- **The University and Department of The Writer (s)** : 11 Size, Center Aligned, Italic.
- **Abstract** : 9 Size, Bold, 2 Columns, Justified.
- **Essay** : 10 Size, 2 Columns, Justified. There must be introduction, development and conclusion in essay.
- **Column Width** : Width 8,25, Spaces Between Coulmns 0,5
- **References** : 9 Size to be written at the end of the essay.

6-All writings are to be handed to the Institute of Social Sciences with a printer output and a floppy disket or cd, delivered by hand, cargo or post.

7-those essays which do not suited stated above will not be taken into consideration.

8-No more than one essay of a writer is allowed to be published in the same issue.



MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
HAKEMLİ DERGİSİ

Öneri

BAŞVURU FORMU

MAKALENİZİN BAŞLIĞI

Türkçe:

İngilizce:

GEREKLİ BİLGİLER

Makale Sahibinin; Sahiplerinin Adı-
Soyadı, Ünvanı veya Ünvanları, Bağlı
bulunduğu/buldukları Üniversite

Yazışmaların Yapılacağı Adres

Cep Telefonunuz

Ofis Telefonunuz (Dahili Telefonunuz)

E-Mail Adresiniz

Akademik İlgil Alanlarınız

Makalenizle İlgili İngilizce ve Türkçe
Anahtar Kelimeler

Ana Bilim Dalınız

Makalenizin Veriliş Tarihi:

Makalemin/ Makalemizin Daha Önce Başka Bir
Dergiye Verilmediğini ve Hiçbir Yerde
Yayınlanmadığını Taahhüt Ederim

Hakem Veritabanımıza Konunuzla İlgili
Önerilebileceğiniz İsimler

İMZA

- 1).....
- 2).....