

Öneri, Cilt 8, Yıl 15, Sayı 30, Haziran 2008

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

DANIŞMA KURULU:

Prof. Dr. Tamer KOÇEL (Kültür Üniversitesi, Rektörü)
Prof. Dr. M.Şakir ERSOY (Galatasaray Üniversitesi, İ.İ.B.F. Rektör Yrd.)
Prof. Dr. Sudi APAK (Trakya Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dekanı)
Prof. Dr. Taner BERKSOY (Bahçeşehir Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dekanı)

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.

HAKEMLERİMİZ

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
Başak ATAMAN	AKGÜL	Marmara Üniversitesi	Banu	BAYBARS	Kadir Has Üniversitesi
Tayfur	AKGÜNER	İstanbul Kültür Üniversitesi	Demet	BAYRAKTAR	İstanbul Teknik 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	Emrah	CENGİZ	İstanbul Üniversitesi
Dinç	ALADAĞ	İstanbul Üniversitesi	Nurgül RENÇBER	CHAMBERS	Marmara Üniversitesi
M.Ceyhan	ALDEMİR	Dokuz Eylül Üniversitesi	Nalan	CİNEMRE	Mimar Sinan Üniversitesi
Emre	ALKİN	Kültür Üniversitesi	Gülay	COŞKUN	Dokuz Eylül Üniversitesi
Kerem	ALKİN	İstanbul Ticaret Üniversitesi	Recai	COŞKUN	Sakarya Üniversitesi
Sezgin	ALSAN	İstanbul Ticaret Üniversitesi	Mete	ÇAMDERE	Kocaeli Üniversitesi
Mehmet Hasan	ALTAN	İstanbul Üniversitesi	Bengü	ÇAPAR	Baskent Üniversitesi
Osman	ALTUĞ	Marmara Üniversitesi	Peyami	ÇARIKÇIOĞLU	İstanbul Kültür Üniversitesi
Nuray	ALTUĞ	Marmara Üniversitesi	Hasan	ÇATALCA	Arel Üniversitesi
Doğan	ALTUNER	Yeditepe Üniversitesi	Huriye	ÇATALCA	Çanakkale Onsekiz Mart Üni.
İbrahim	ANIL	Marmara Üniversitesi	Canan	ÇETİN	Marmara Üniversitesi
Sudi	APAK	Trakya Üniversitesi	Canan	ÇETİNKANAT	Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Meziyet	ARI	Hacettepe Üniversitesi	A.Mete	ÇİLİNGİRTÜRK	Marmara Üniversitesi
İ. Hakkı	ARMUTLULU	Marmara Üniversitesi	Ece	ÇÖKLÜ	Marmara Üniversitesi
Tamer	ARPACI	Gazi Üniversitesi	Muzaffer	DARTAN	Marmara Üniversitesi
Mahmut	ARSLAN	İstanbul Üniversitesi	Refika BAKOĞLU	DELIÖRMAN	Marmara Üniversitesi
Müge	ARSLAN	Marmara Üniversitesi	Murat	DEMİRKAN	Marmara Üniversitesi
İnci ERDEM	ARTAN	Marmara Üniversitesi	Nevin	DENİZ	Marmara Üniversitesi
Sinan	ARTAN	Haliç Üniversitesi	Zeki	DİNÇER	İstanbul Üniversitesi
Simone Luise	ARTUK	Marmara Üniversitesi	Binali	DOĞAN	Marmara Üniversitesi
Çelik	ARUOBA	Ankara Üniversitesi	İbrahim	DOĞAN	Marmara Üniversitesi
Burak	ARZOVA	Marmara Üniversitesi	Banu	DURUKAN	Dokuz Eylül Üniversitesi
Nurdan	ASLAN	Marmara Üniversitesi	İsmail	DUYMAZ	Yıldız Teknik Üniversitesi
Sinan	ASLAN	Marmara Üniversitesi	Ercan	DÜLGEROĞLU	Uludağ Üniversitesi
Alaeddin	ASNA	Marmara Üniversitesi	Durmuş	DÜNDAR	Kültür Üniversitesi
S.Sabri	ASTARLIOĞLU	Uludağ Üniversitesi	Gönen	DÜNDAR	İstanbul Üniversitesi
Nevzat	AŞIK	Dokuz Eylül Üniversitesi	Yıldız	ECEVİT	Orta Doğu Teknik Üniversitesi
H.Rıza	AŞIKOĞLU	Afyon Üniversitesi	İsmail	EFİL	Uludağ Üniversitesi
İnal Cem	AŞKUN	Anadolu Üniversitesi	M. Hasan	EKEN	Kadir Has Üniversitesi
Beyhan	ATAÇ	Anadolu Üniversitesi	Aslı KÜÇÜKASLAN	EKMEKÇİ	Marmara Üniversitesi
İbrahim	ATALAY	Dokuz Eylül Üniversitesi	Özden	EKMEKÇİ	Çukurova Üniversitesi
Mansur	ATALAY	Erciyes Üniversitesi	Ferda	ERDEM	Akdeniz Üniversitesi
Göksel	ATAMAN	Marmara Üniversitesi	Mustafa	ERDOĞDU	Marmara Üniversitesi
Ümit	ATAMAN	Aydın Üniversitesi	Erol	EREN	Beykent Üniversitesi
Toktamış	ATEŞ	Bilgi Üniversitesi	Hüsnü	ERKAN	Dokuz Eylül Üniversitesi
Davut	AYDIN	Anadolu Üniversitesi	Emine	ERKTİN	Boğaziçi Üniversitesi
Emin Doğan	AYDIN	Yeditepe Üniversitesi	Ebru	ERTAŞ	Uludağ Üniversitesi
Nurhan	AYDIN	Anadolu Üniversitesi	Aydın	ESEN	Maltepe Üniversitesi
Ramiz	AYDIN	Marmara Üniversitesi	Öner	ESEN	İstanbul Üniversitesi
A. Kürşat	AYDOĞAN	Bilkent Üniversitesi	Şükran	ESEN	Marmara Üniversitesi
Filiz	AYDOĞAN	Marmara Üniversitesi	Murat	FERMAN	Işık Üniversitesi
D. Yaşar	AYHAN	Hacettepe Üniversitesi	Güneş	GENÇYILMAZ	İstanbul Kültür Üniversitesi
Burhan	AYKAÇ	Gazi Üniversitesi	Ercan	GEGEZ	Marmara Üniversitesi
Serpil	AYTAÇ	Çukurova Üniversitesi	Yaşar	GEYİKDAĞI	Yeditepe Üniversitesi
Muazzez	BABACAN	Dokuz Eylül Üniversitesi	Ahmet	GÖKÇEN	İstanbul Üniversitesi
Şemsettin	BAĞIRKAN	Marmara Üniversitesi	Ümit	GÖKDENİZ	Marmara Üniversitesi
Eda	BALKAŞ	Kocaeli Üniversitesi	Uğur	GÜLLÜLÜ	Atatürk Üniversitesi
Mehmet	BARCA	Sakarya Üniversitesi	Murat	GÜMÜŞ	Çanakkale Onsekiz Mart Üni.

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

HAKEMLERİMİZ

Targan	ÜNAL	<i>Istanbul Üniversitesi</i>	Şefik	YAŞAR	<i>Anadolu Üniversitesi</i>
İlhan	ÜNLÜ	<i>Anadolu Üniversitesi</i>	Cevdet	YAVUZ	<i>Marmara Üniversitesi</i>
Çağatay	ÜNÜSAN	<i>Selçuk Üniversitesi</i>	Gönül	YENERSOY	<i>Doğuş Üniversitesi</i>
Pınar	ÜNSAL	<i>Istanbul Teknik Üniversitesi</i>	Kemal	YILDIRIM	<i>Gazi Üniversitesi</i>
Behlül	ÜSDİKEN	<i>Sabancı Üniversitesi</i>	Engin	YILDIRIM	<i>Sakarya Üniversitesi</i>
Ayşen	WOLF	<i>Haliç Üniversitesi</i>	Turan	YILDIRIM	<i>Marmara Üniversitesi</i>
Mehmet	YAHYAGİL	<i>Yeditepe Üniversitesi</i>	Ahmet	YÖRÜK	<i>Kadir Has Üniversitesi</i>
Asuman	YALÇIN	<i>Marmara Üniversitesi</i>	Ahmet	YÜKSEL	<i>Haliç Üniversitesi</i>
Erol	YARIZ	<i>Marmara Üniversitesi</i>	Deniz	ZEYREK	<i>Orta Doğu Teknik Üniversitesi</i>
Duygun	YARSUVAT	<i>Galatasaray Üniversitesi</i>			

YABANCI HAKEMLERİMİZ

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

Öneri



İÇİNDEKİLER

SUNUŞ: "Sosyal Bilimlerde Disiplin Sınırlarının Ötesine Geçmek: Çok Disiplinlilik Ve Disiplinler Arasılık"	Zafer KESEBİR	vii
EDİTÖR'DEN	Uğur YOZGAT	ix
ÇALIŞMA EKONOMİSİ ve ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ		
Kariyer Yönetiminin Bazı İnsan Kaynakları Fonksiyonları İle İlişkisi Üzerine Bir Çalışma	Neslihan OKAKIN	1 - 8
İŞLETME		
Bankacılıkta Elektronik Dağıtım Kanallarının Önemi: Banka Çalışanlarının ve Müşterilerinin Görüşlerinin İncelenmesi	Salih DÜRER Arzu ÖZSÖZGÜN ÇALIŞKAN Halil Emre AKBAŞ	9 - 17
Bütünleşik Pazarlama İletişimi Etkisiyle Destinasyon Marka İmajı Üzerine Bir Araştırma	Necdet HACIOĞLU Mehmet OĞUZHAN İLBAN	19 - 37
Akaryakıt İstasyonu Çalışanlarının Memnuniyet Boyutları ve Öncelikleri Üzerine Bir Araştırma	Binali DOĞAN Birgül SARIOĞLU	39 - 55
Hofstede'nin Eril Dişil Boyutunun Kadınlar ve Erkekler Açısından Değerlendirilmesi	Melek BİRSEL Güler İSLAMOĞLU Deniz BÖRÜ	57 - 63
İnsan Kaynakları Yönetiminde Dış Kaynaklardan Yararlanma (Outsourcing) ve Beyaz Eşya Sanayii Derneği Üye İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma	V. Lale TÜZÜNER Gönen DÜNDAR	65 - 73
An Analysis of Business Performance Attributable to Supply Chain Management Implementation	Güzin CİRAVOĞLU Ayşe AKYOL	75 - 82
İlkokul Öncesi Çocukların Tüketim Alışkanlıklarını Etkileyen Faktörlerin Tüketici Kimliklerinin Oluşumu Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi	Ayşe ŞAHİN Tanla HATUNGİL	83 - 95
Endüstriyel Müşteri Sadakati: Müşterinin Değer Algılaması ve Değer Odaklılık Düzeyinin Rolü - GSM Sektöründen Bir Örnek -	Hüseyin KANIBİR Sima NART	97 - 106
Türkiye Muhasebe Standartlarının Hizmet Sektörü ile İlgili Olarak Tekdüzen Muhasebe Sistemine Etkisi	Engin YARBAŞI	107 - 114

Eğlenceli Perakendecilik (<i>Retailtainment</i>) "İstanbul'da Faaliyet Gösteren Başlıca Alışveriş Merkezlerinde <i>Retailtainment</i> Faaliyetlerine İlişkin Bir Araştırma"	Recep Baki DENİZ	115 - 121
The Development and Evolution of Database Marketing: A Conceptual Approach	İpek ALTINBAŞAK	123 - 137
Tüketici Satın Alma Davranışına Etki Eden Yaşam Tarzı Faktörleri ile Otomobillerin Hazsal Ve Faydacı Özelliklerinin Tercih Arasındaki İlişkinin İncelenmesi	Sabahattin ÇELİK	139 - 154
Satış Elemanlarının Örgütsel Bağlılığı Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma	Gökhan YOLAÇ	155 - 161
İşyerinde Şiddete (Workplace Violence) Karşı Çalışanların Bireysel Çatışma Yönetimi Yaklaşımları; Sağlık Sektöründe Bir Araştırma	Fehmi Volkan AKYÖN	163 - 175
Turkish Housing Loan Market and Secondary Mortgage Market Perspectives	Meltem ULUSAN	177 - 184
Hizmet Personelinin Müşteri Odaklı Davranışlarının Müşterilerin Algılamaları Üzerindeki Etkisinin Saptanmasına Yönelik Bir Araştırma	Anıl DEĞERMEN	185 - 193
Liderlik Tarzının Örgütsel Adalet ile İlişkisi ve Lidere Olan Güvenin Bu İlişkideki Rolü	Nevzat DEMİR	195 - 205
Hastanelerde Bilgi Yönetiminin Etkinliği Nasıl Ölçülür?	Mehmet Ali KÖSEOĞLU Saffet OCAK Gülten ŞİMŞEK	207 - 219

İKTİSAT

Teori ve Uygulamada Merkez Bankası Şeffaflığı	Hülya KANALICI AKAY Mehmet NARGELEÇEKENLER	221 - 228
Güçlü Ekonomiye Geçiş Programı Sonrası Türkiye - IMF İlişkilerinin Geleceği	Deniz ZÜNGÜN	229 - 242

EKONOMETRİ

Analyzing the Fractal Structure of Stock Returns: Evidence From Istanbul Stock Exchange	Mehmet HORASANLI	243 - 249
---	------------------	-----------

İLETİŞİM

Bankacılık Hizmetlerinde İletişim Süreci: Bankalarda Reklam Faaliyetleri	Pınar Seden MERAL	251 - 260
--	-------------------	-----------

SUNUŞ

SOSYAL BİLİMLERDE DİSİPLİN SINIRLARININ ÖTESİNE GEÇMEK: ÇOK DİSİPLİNLİLİK VE DİSİPLİNLER ARASILIK

Prof. Dr. Zafer KESEBİR

Enstitü Müdürü

Sosyal bilimler alanının herhangi bir disiplininde araştırma yapan bilim insanlarının metodolojik açıdan pek çok güçlükle karşı karşıya oldukları aşikârdır. Ölçülmek istenilen kavramların somut göstergelerle ifade edilmesinde yaşanan zorluklar, kontrol altına alınması gereken değişkenlerin sayıca fazlalığı, sosyal olayları tanımlayarak sınır getirmede yaşanan güçlükler, aynı sosyal olguların farklı kültürel koşullar altında farklı şekillerde belirebilmesi gibi konular bunlardan ilk akla gelenleridir. Sosyal bilimlerin, doğa bilimlerinin kesinlik seviyesine ulaşması ya da en azından yaklaşması için farklı ülke ve kültürlerden seçkin sosyal bilimciler son yıllarda pek çok öneri geliştirmektedirler. Bunlar arasında öne çıkan bir fikir olarak disiplinler arası (interdisciplinary) ve çok disiplinli (multidisciplinary) çalışmalar gerçekleştirmenin ve yayınlamanın gerekliliği kanımızca ayrı bir önem taşımaktadır.

Sosyal gelişme ve değişimler çoğu zaman birbirinden farklı pek çok disiplinin ilgi alanına giren etkilere neden olmaktadır. Örneğin, göç kavramı bir sosyal olgu olarak birbirinden farklı disiplinlerin inceleme alanına giren çok boyutlu bir konudur. Böyle bir konuyu sadece bir disiplinin bakış açısı ile ele almak yerine birbirinden farklı disiplinlerden gelen bilim insanlarının farklı boyutları ile incelemesi konunun daha iyi anlaşılmasını sağlayacaktır. Bu örnekte de görüldüğü gibi günümüzde ortaya çıkan pek çok araştırma konusu tek bir disiplinin ele alması ile çözümlenemeyecek kadar geniş kapsamlı olabilmektedir. Bu tip araştırmaların güzel bir örneği olarak son dönemde gerçekleştirilen ve kişilerin yatırım kararlarını psikolojik boyutları ile ele alan bir çalışma verilebilir. Bu çalışmada psikologlar ve iktisatçılar birlikte çalışarak konuya geniş kapsamlı bir bakış açısı ile yaklaşmışlardır.

Çok disiplinli ve disiplinler arası çalışmaların önemi, sosyal bilimleri yeniden yapılandırmaya ilişkin somut çözüm önerileri geliştirme amacı güden ve 1998 senesinde bir dizi toplantının sonuçlarını yayınladıkları sonuç bildirisi ile duyuran Gulbenkian Komisyonu tarafından da vurgulanmaktadır. Farklı disiplinlerden saygın bilim adamlarını içeren bu komisyonun yayınladığı raporda, sosyal bilimlerin doğa bilimlerini yakalayabilmesinin yollarından birinin geleneksel disiplin sınırlarının ötesine geçen çalışmalar yapmak olduğu belirtilmektedir.

Bu noktada çok disiplinliliğin ve disiplinler arasılığın ne anlama geldiğini açıklamakta da faydalı olacaktır. Çok disiplinli çalışmalar, farklı disiplinlerden gelen bilim insanlarının belirli bir konuya (örneğin göç, küresel ısınma vb.) sadece kendi bakış açısından yaklaştığı ancak bulgularını birbirleri ile aynı çalışma ya da ortam içerisinde paylaştığı çalışmalardır. Disiplinler arası çalışmalar ise birbirinden farklı disiplinlerden gelen bilim insanlarının belirli bir olguyu detaylı şekilde incelemek için birlikte çalıştıkları ve kendi disiplinlerine ilişkin bilgi ile çalışmaya katkı sağladıkları çalışmalardır. Bu şekilde bir sosyal olgu çok boyutlu olarak ele alınmakta ve konuya ilişkin önemli bölümlerin göz ardı edilmesi engellenmektedir.

Bu konuda sosyal bilimler enstitülerine de önemli görevler düşmektedir. Bünyesinde farklı disiplinlere ilişkin yüksek lisans ve doktora programları bulunduran, süreli yayınlar yapan sosyal bilimler enstitülerinin bu programlar arasında gereken koordinasyonu sağlayarak çok disiplinli ve disiplinler arası çalışmaları desteklemesi gerekmektedir. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü olarak bizlerin bu anlamda çalışmalar yaptığını ve 1994'den beri yayın hayatına devam eden Öneri dergimizin de önümüzdeki dönemde bu tarz çalışmaları yayınlamaya öncelik vereceğini bu vesile ile duyurur, başarılarınızın devamını dilerim.

Değerli Öneri Dergisi Dostları,

Yaza merhaba derken **“sağlık, mutluluk ve başarıların sizlerle ve sevdiğinizle olmasını”** dilerim.

Bu sayımızda sizlere bir masal ile seslenmek istiyorum;

“Bir varmış bir yokmuş, oğlum, yıllardan bir yıl, ülkelerden bir ülkede kafasının bilgisi yüreğinin iyiliğinden çok, yüreğinin iyiliği kafasının bilgisinden geniş bir aksakallı adam varmış.

Aksakallı adamın yaşadığı ülkenin en büyük şehrinin en kalabalık açıklığında gözleri pırıl pırıl değerli taşlardan yapılmış, saçları som gümüş, gövdesi som altından, binbir adam boyu yüksekliğinde bir put dikili dururmuş. Bilgisi iyiliğinden, iyiliği bilgisinden çok aksakallının yurttaşları bu puta taparlarmış, oğlum. İyiliği, kötülüğü, verimliliği, kısırlığı, güzelliği, çirkinliği bu binbir adam boyundaki putun yarattığı sanırlarmış.

Yalnız bizim aksakallı adam bu puta inanmazmış, oğlum. İlk önceleri bu inanmayışını içinde gizlemiş durmuş, ancak yaşı ilerledikçe içinde gizlediği, ağır bir taş gibi başlamış yüreğine çökmeye ve günün birinde dayanamamış artık putun dikili durduğu açıklığa giderek şöylece haykırmaya başlamış:

“Bu gözleri pırıl pırıl değerli taşlardan yapılmış,saçları som gümüş, gövdesi som altından puta ne diye tapıp durursunuz? Onu siz kendi ellerinizle diktiniz buraya. Kafanızla ellerinizin yarattığını kutsal sanıyorsunuz. Başsız, sonsuz, durmadan değişen, yaratılmamış yaratılışın dışında bir varlık yoktur. Yıkınız bu putu yurttaşlarım...”

Bilgisi iyiliğinden, iyiliği bilgisinden çok olan koca kişinin bu sözlerini dinleyenler ilk önce anlamamışlar, sonra şaşırılmışlar, daha sonra kızmışlar, en sonra da yerden iri iri taşlar alarak başlamışlar onu taşlamaya, oğlum. Bir taşlamışlar, iki taşlamışlar, aksakallının ak sakalı kızıl kana boyanmış, gel gelelim o susmamış. Doğru bulduğunu, düşündüğünü, susmadan söyledikçe başlamış aksakallı gençleşmeye. Gençleştikçe sesinin gürlüğü artmış, sesinin gürlüğü çoğaldıkça gençleşmiş. İşte böylelikle, oğlum, aksakallı adam taş yağmuru altında sonsuz gençliğe ulaşırken, onu taşıyanlar kocamışlar, belleri bükük, elleri titrek putlarını koruyamaz olmuşlar. Sonsuz gençliğe kavuşan, yüreği bilgisinden, bilgisi yüreğinden daha yılmaz adam bir yumrukta devirmiş bin bir arşın boyundaki putu.

Sen de inanmadığına inanmadığını söylemekten çekinmez, inanmadığın için taşlanmayı göze alırsan; o yıllardan bir yıl, ülkelerden bir ülkede yaşayan iyiliği bilgisinden, bilgisi iyiliğinden çok adam gibi sonsuz gençliğe kavuşursun oğlum.”

Hikmet, N. (2008). “Oğluma Masal – II”, Sevdalı Bulut.8. Baskı. İstanbul: Yapı Kredi Kültür-Sanat Yay. Tic. ve San.AŞ., 14-17. ve (<http://www.foenes.uni-bremen.de/images/infoenes/infoenes11.pdf>). [10.06.2008]. 21.

“Doğru işi doğru şekilde” yapmak için geceli gündüzlü çalışan tüm dostlarım adına **“tüm güzelliklerin sizlerle”** olmasını dilerim.

Saygılarımla



KARİYER YÖNETİMİNİN BAZI İNSAN KAYNAKLARI FONKSİYONLARI İLE İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA

Neslihan OKAKIN

Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F., Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, Doçent Dr.

A STUDY ON THE RELATIONSHIP BETWEEN CAREER MANAGEMENT AND SOME HUMAN RESOURCES ACTIVITIES

Abstract: The relationship between career management and human resources management plays an important role on some of the human resources activities. Career management can be evaluated basing on three different approaches; industrial sociology, human resources management and organizational behavior. In this study we emphasized the role of career management on human resources management. In the first section career management concept is defined and its relationship with human resources functions such as planning, recruitment, training and development, performance evaluation and compensation are noted. The research environment in this study has been some selected local and foreign, medium and large manufacturing, finance and retail companies in Turkey. The findings showed that there is a strong relationship between career management and human resources functions stated above. The strongest relationship being the one with the performance evaluation functions of human resources management followed by training and development, planning, recruitment and compensation. As an overall statement it is possible to say that career management is closely related to above mentioned human resources activities at different levels.

Keywords: Career Management, Human Resources Management, Human Resources Activities, Performance Evaluation, Compensation Management

KARİYER YÖNETİMİNİN BAZI İNSAN KAYNAKLARI FONKSİYONLARI İLE İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA

Özet: Kariyer yönetimi ve insan kaynakları yönetimi arasındaki ilişki bazı insan kaynakları fonksiyonları üzerinde önemli bir rol oynar. Kariyer yönetimi ise üç değişik bakış açısı ile değerlendirilebilir. Bunlar, endüstri sosyolojisi, insan kaynakları yönetimi ve örgütsel davranıştır. Bu çalışmada kariyer yönetimi insan kaynakları yönetimi açısından ele alınmıştır. Birinci bölümde kariyer yönetimi tanımlanarak, insan kaynakları yönetiminin planlama, işe alma, eğitim ve geliştirme, performans yönetimi ve ücret yönetimi fonksiyonları ile ilişkilendirilmiştir. İkinci bölümde ise kariyer yönetiminin sözü edilen insan kaynakları fonksiyonları ile ilişkisini ele alan bir araştırmaya yer verilmiştir. Çalışmanın araştırma evrenini Türkiye’de üretim, finans ve hızlı tüketim sektörlerinde faaliyet gösteren yerli ve yabancı sermayeli orta ve büyük ölçekli özel işletmeler oluşturmaktadır. Elde ettiğimiz bulgulara göre kariyer yönetiminin sözü edilen insan kaynakları fonksiyonları ile sıkı bir ilişki içinde olduğu sonucuna varılmıştır. Kariyer yönetimi ile en yüksek bağlantının performans yönetimi arasında kurulduğu, bunu eğitim ve geliştirme fonksiyonunun izlediği ve daha sonra sırası ile planlama, işe alım ve ücretlendirme fonksiyonlarının takip ettiği gözlemlenmiştir. Sonuç olarak kariyer yönetiminin sözü edilen insan kaynakları fonksiyonları ile değişik seviyelerde fakat yakın bir ilişki içinde olduğu vurgulanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kariyer Yönetimi, İnsan Kaynakları Yönetimi, İnsan Kaynakları Fonksiyonları, Performans Değerlendirme, Ücret Yönetimi

I. GİRİŞ

Kariyer yönetimi, insan kaynakları yönetiminin, kariyer konusuna verdiği önemle birlikte ortaya çıkan ve başka bazı insan kaynakları fonksiyonlarını da çok yakından ilgilendiren bir süreçtir. Örgütler tarafından kariyerin yönetilmesi gereken bir olgu olduğunun anlaşılması oldukça yenidir. İşletmeler küreselleşme ile birlikte değişen rekabet koşulları içinde mücadelenin önemli bir ayağı olarak çalışanlarının kariyerlerinden etkin olmak ve böylelikle bireyin kariyerinin gelişimini sağlamak sureti ile örgüte olan katkılarını arttırmayı hedefleyen çalışmalar içine girmişlerdir. Bilindiği gibi

kariyer planlama ve geliştirme temelde çalışanın sorumluluğunda olan ve kişinin aktif olarak rol alması gereken bir süreçtir. Bununla birlikte örgütler mevcut insan kaynakları sistemleri ve fonksiyonları ile bireylerin kariyerlerini şekillendirebilecek ve etkileyebilecek bir güce sahiptir. Örgüt yapısı içinde yer alan insan kaynaklarının bazı fonksiyonları kariyer yönetimi ile sıkı bir ilişki içindedir. Bu çalışmanın amacı kariyer yönetiminin diğer insan kaynakları fonksiyonları ile ilişkisini ortaya koymak ve bir kariyer geliştirme aracı olarak nasıl kullanıldıklarını değerlendirmektir.

II. KARIYER YÖNETİMİ VE DİĞER İNSAN KAYNAKLARI SÜREÇLERİ İLE İLİŞKİSİ

II.1. Kariyer Yönetimi

Kariyer yönetimi ile ilgili pek çok tanım bulunmaktadır. Kariyer yönetimi bireylerin kariyer planlarına ulaşabilmesi için örgüt tarafından desteklenmesi süreci olarak tanımlanabilir [1]. Bireylerin ve örgütün birlikte hazırlayacakları planlar ile kariyer geliştirmeye yönelik faaliyetlerin tümünü kapsayan bir süreçtir. Bu süreç hem örgütün gereksinmelerini hem de bireyin tercihlerini kapsamalı ve yeteneklerine uygun olarak planlanmalıdır. Bu açıdan değerlendirildiğinde kariyer yönetimi, bireysel ve organizasyonel süreçlerin eşanlı irdelenerek yönlendirilmesi anlamına gelmektedir [2].

Kariyer yönetimi bireysel ve örgütsel açıdan olmak üzere iki boyuttan değerlendirilir. Bireysel kariyer yönetiminin amacı bireyin iş yaşamı ile ilgili hedeflerine ulaşmak için gerekli faaliyetleri planlaması, organize etmesi, yerine getirmesi ve değerlendirmesidir. Örgüt açısından kariyer yönetimi ise bireyin çalışma yaşamının başlangıcından itibaren seçimi, yerleştirilmesi, terfi ve transferleri, eğitimi ödüllendirme, performans değerlendirme, eğitim, emeklilik gibi insan kaynakları kararlarını içerir. Amaç boş pozisyonların başarı ile doldurulması, işe bağlılığın artırılması eğitim ve geliştirmeye ayrılan bütçelerin uygun kullanımı, kısacası çalışanın etkin ve verimli kılınmasıdır. İşgören yönünden bakıldığında ise başarısız bir kariyer yönetimi hayal kırıklığına, şirket içinde kendini değersiz hissetmeye ve uygun görevlendirme yapılmadığında işini değiştirmesine neden olabilmektedir [3].

II.2. Kariyer Yönetiminin Diğer İnsan Kaynakları Süreçleri ile İlişkisi

Kariyer ile ilgili görüşleri Vardi (1980) üç bakış açısından değerlendirmektedir; endüstri sosyolojisi, insan kaynakları ve örgütsel davranış [4]. Bu çalışmada kariyer yönetimi sadece insan kaynakları yönetimi boyutunda ele alınmıştır. Bilindiği gibi insanlar kendi kariyerlerini yönetme ve yön verme konusunda önemli bir rol oynarlar. Bununla birlikte örgütler de mevcut insan kaynakları sistemleri ve fonksiyonları ile bireylerin kariyerlerini şekillendirebilecek ve etkileyebilecek bir güce sahiptir. Bu açıdan örgüt yapısı içinde uygulanan insan kaynakları süreçleri kariyer yönetimi faaliyetleri ile sıkı bir ilişki içindedir.

Günümüzün işletmeleri kariyer yönetiminin önemini gün geçtikçe daha çok kavramaktadırlar. İnsan kaynakları yönetiminin, özellikle planlama, aday toplama ve seçme, eğitim ve geliştirme, performans yönetimi, terfiler, transfer ve yer değiştirmeler, işten çıkarmalar ve emeklilik gibi insan kaynakları işlevlerini araç olarak kullanarak bireyin kariyerinde etkin rol oynamayı

başardıkları ve başarılı örgütlerin kişilere kariyer yollarını açarak destek verdikleri görülmektedir. Böylece anahtar pozisyonlar için kolaylıkla eleman kazanma yolunu da açmış olmaktadır. Bu anlayış ise özellikle bilgi çağının işgörenleri için, örgütlerine bağlılığı ve güven duygularını artırıcı etkiler yaratmaktadır. Aşağıda kariyer yönetimi sürecinin başlıca insan kaynakları fonksiyonları ile ilişkisine yer verilmiştir.

II.2.1. İnsan Kaynakları Planlaması

İnsan kaynakları planlaması bir örgütün ana amaçlarına uygun olarak insan kaynağının etkinliğini artırmayı ve sağlayacağı yararı en yüksek düzeye çıkarmayı hedef alan, bireyin yeteneklerini de bu amaçlara uygun olarak geliştirip kullanma olanağı taşıyan bir planlama sürecidir [5]. İnsan kaynakları planlaması, gelecekteki iş gücünün tahmin edilmesinin ötesinde, örgütte tüm çalışanları ilgilendiren; onların haklarını koruyan; eğitimlerinden kariyerlerine, sosyal güvencelerine kadar uzanan çok geniş bir planlama sürecini kapsar.

Bir işletmede insan kaynakları planlaması yapılırken ilk olarak insan kaynakları talebinin kısa, orta ve uzun vadede ne olacağı, yani örgütün iş gücü gereksiniminin nasıl bir seyir izleyeceği konusu ele alınır. Proaktif yönetim yaklaşımının hakim olduğu işletmeler için bu konu son derece önemlidir. Böylece, gün geldiğinde diğer kaynaklar gibi iş gücü de sıkıntısızca devreye girmiş olacaktır. Çeşitli tahmin teknikleri kullanılarak gelecekte olası işgücü ihtiyacını gerçekçi bir biçimde öngörebilen işletmeler doğru bir kariyer yönetimi uygulaması ile iş gücü gereksinimlerini zamanında karşılamaya olanağına kavuşurlar.

II.2.2. İşe alma (Aday Toplama ve Seçme)

Kısaca işe alma olarak adlandırılan aday toplama ve personel seçimi süreci bilindiği gibi insan kaynaklarının en temel fonksiyonlarından biridir. Örgüt için stratejik bir öneme sahip olan bu sürecin, objektif kriterlere bağlı olarak yürütülmesinin ne kadar önemli olduğunun anlaşılması ile birlikte, işe alım ve değerlendirme faaliyetleri daha etkin ve tarafsız bir biçimde yürütülebilmis; bu da örgüt için uygulanan kariyer yönetim sisteminin başarısını doğrudan etkilemiştir [6].

İşe alım sürecinde bireylerin kariyer hedefleri açısından en çok özen gösterilmesi gereken nokta adaylara örgüt ve işe ait bilgilerin doğru bir biçimde aktarılmasıdır. Bu bağlamda işe alımdan sorumlu olan kişilerin adaylara, işle ilgili tanıtımda olumlu özelliklerin yanı sıra olumsuz sayılabilecek yönleri de anlatmaları ve gerçekçi iş tanımları yapmaları gerekmektedir. Bu sayede adaylar beklentileri ile iş ortamı arasında bir denge kurabilir ve işe başladıktan sonra kötü sürprizlerle

karşılaşma olasılıklarını azaltabilirler [7]. Gerçekçi iş tanımlarının yapılabilmesi için iş analizlerinin sağladığı bilgileri dikkate almak gerekir. Açık olan veya açılacak işlerde ne gibi niteliklerin bulunması gerektiği bu bilgilerden yola çıkarak saptanır. Böylece belirlenen iş gerekliliklerine göre seçilen elemanların kariyer yolları da kolaylıkla çizilecektir. İşe alım sürecinin kariyer yönetimi sistemi ile bağlantısını bilen işletmeler, bu konuda gerekli titizliği göstermek zorundadırlar. Doğru personelin seçimi ile aynı personelin kariyer beklentileri arasında paralellik sağlanabilirse, örgüt bundan çok büyük yarar sağlayacaktır. Böylece yöneticiler, doğru personelle çalışma olanağına kavuşabilecek, bu durum ise gelecekte örgütsel performansın artırılmasına yarayacaktır.

II.2.3. Eğitim ve Geliştirme

Personel Yönetimi anlayışından İnsan Kaynakları Yönetimi anlayışına geçilmesi, beraberinde örgüt için eğitim ve geliştirmeye verilen önemi büyük ölçüde arttırmıştır. Eğitimin bir yandan personelin mevcut işlerini kapsadığını bir yandan da tüm kariyerine uzandığını, artık hem işletmeler hem de çalışanlar kabul etmektedir. Geliştirme faaliyetleri ile ise bireyin, mevcut işlerini yaparken küçük bir çaba ile başka sorumlulukları da üstlenmesi sağlanabilmektedir. Eğitim bugüne ait bir faaliyettir. Geliştirme ise geleceğe dönüktür. Ancak eğitim olmadan geliştirme olamayacağından ikisi birlikte ele alınmaktadır.

Günümüzde örgütlerin, istihdam etmekte oldukları personelin beceri ve yeteneklerini geliştirmek amacıyla sık sık eğitim faaliyetleri düzenlenmesi kaçınılmaz bir zorunluluk haline gelmiştir. Hızla gelişen teknoloji, işverenleri çalışanlarının eğitime ve gelişimine önem vermeye itmekte; çalışanlar ise örgüt içinde yükselebilmek için kendilerini sürekli olarak geliştirmek istemektedirler. Böylece örgütler de bu eğitim ve geliştirme programları sayesinde çalışanlarının niteliklerini artırarak örgütsel etkinliği daha da arttırmayı amaçlamaktadır [6]. Çalışanın bireysel kariyer gelişme gereksinimi kariyer planlama sürecinde belirlenmelidir [8]. Bu sürecin işlemesi doğrudan doğruya insan kaynaklarının sorumluluğundadır. Çalışanların eğitim gereksinimlerinin saptanması için, eğitim gereksinimlerinin objektif bir biçimde ortaya çıkarılarak eğitim plan ve programlarının tutarlı olması sağlanmalıdır [9]. Düzenli geri bildirimlerin elde edilmesi ile de çalışanın gelişimi için gerekli olan takip yapılabilir.

Yukarıda kısaca önemini vurgulamaya çalıştığımız eğitim ve geliştirme faaliyetleri bir insan kaynakları yönetimi fonksiyonu olarak son derece önemlidir. Bu faaliyetlerin yürütülmesi için uzman desteğinden yararlanılabileceği gibi işletme dışındaki danışmanlık hizmetlerinden de yararlanılabilir. Böyle bir yapının kurulması ise oldukça yüksek bir maliyeti de beraberinde getirecektir. Ancak kariyerle bağlantılı bir eğitim ve

geliştirme sisteminin oluşturulması yapılan yatırımların geri dönüşümünü hızlandıracak, insan kaynağının verimliliğini artırıcı bir etki yaratacaktır.

2.2.4. Performans Yönetimi

Performans değerlendirme, temel olarak çalışanlara iş yapma biçimleri, iletişim şekilleri ve iş ortamındaki davranışları ile ilgili geri bildirim sağlayan bir insan kaynakları fonksiyonudur [3]. Bu nedenle kariyer yönetimi sistemi, içerdiği hedef belirleme, kendi kendini değerlendirme, astın üst tarafından değerlendirilmesi gibi faaliyetler ile performans değerlendirme sistemi ile yakından ilgilidir [10]. Performans yönetimi sistemi, kariyer yönetimi için gerekli bilgileri sağlayan bir veri tabanı olarak düşünülmelidir. Kişinin başarısı veya başarısızlığı ile ilgili bilgiler, onun kariyerinin yönünün belirlenmesinde en temel etkidir. Bu nedenle insan kaynakları yönetimi objektif, doğru işleyen bir performans değerlendirme programı ile çalışanlarının kariyerlerinin planlanmasında çok önemli katkılar yapabilir.

Örgütte çalışanların yükselmeleri veya yatacak hareketlilik içinde çeşitli görevleri üstlenmeleri yani yerleştirme kararlarının alınmasında performans yönetimi sistemi kariyer yönetimi sistemine gerekli verileri sağlar. Hatta, sistematik bir kariyer yönetimi sistemine sahip olmayan örgütlerde bile terfi, tayin, rotasyon gibi kararların alınmasında, işten çıkarmalarda yine performans yönetimi sisteminin sonuçları yararlı bir kaynak oluşturabilir. Görüldüğü gibi kariyer ilerlemesi yapmak isteyen kişilerin iyi bir performans göstermesi adeta bir zorunluluktur [11].

Çalışan açısından bakıldığında performans değerlendirme faaliyetleri önemli bir yol gösterici olarak kabul edilebilir. Kişi güçlü ve zayıf yönlerini farkına vararak kişisel gelişim planının oluşturulmasında mutlaka performans değerlendirme sisteminden yararlanmalıdır.

Performans değerlendirmeleri, yöneticilerin yanlarında çalışan personelin değerlendirilmesi açısından büyük önem taşır. Çalışanın performansı hakkında bilgi sahibi olan yönetici onun gelecekteki başarısını da öngörebilecek, böylece kariyer yönetimi için gerekli ilk bilgiler edinilmiş olacaktır. Daha sonra zamanı geldikçe beklentiler ile performans değerlendirme sonuçları karşılaştırılarak objektif yerleştirme kararları alınması yol açılacaktır.

II.2.5. Ücret Yönetimi

Ücret yönetimi insan kaynakları yönetimi açısından hassas bir konudur. Bu konunun kariyer yönetimi ile ilgisi önemli bir motivasyon aracı olmasından kaynaklanır. En geniş anlamı ile ücret emeğin piyasa fiyatı olarak tarif edilmektedir. Ücret personelin

emeğini üretime katkı sağlamak amacıyla işverenin kullanımına sunması karşılığında işletmenin kar ve zararına bağlı olmaksızın ve üretilen mal veya hizmetin satışı beklenmeksizin işverence işçiye ödenen bir bedeldir [12]. Ücretin iki yönü vardır; işveren ve işgören yönü. Bu açıdan bakıldığında işveren bir yandan kaliteli işgücüne sahip olmak isterken bir yandan da tıpkı diğer üretim faktörlerinde olduğu gibi mümkün olan en düşük maliyete ulaşmak ister. Ancak ekonomik anlamda doğru olarak kabul edilebilecek bu yaklaşım sosyal ve psikolojik yönden eksik bir yaklaşımdır. Bu nedenle ücret yönetimi insan kaynakları yönetimi açısından büyük bir önem taşımaktadır.

Ücretlendirmenin kişilerin sosyal, fiziksel psikolojik beklentileri göz önüne alınarak yapılması gerekir. Ücretlendirme faaliyetlerinin eşit işe eşit ücret ilkesinden hareket edilerek düzenlenmesi ve çalışanlar arasında farklı algılara yol açmayacak şekilde yürütülmesi önemli bir konudur. Ücret yönetimi diye adlandırılabilir olan bu sürecin yürütülmesinde, çalışanlar üzerinde oluşabilecek olumsuz etkiler, işgörenin motivasyonunun, iş tatmininin, işe bağlılığının azalmasına yol açacaktır. Doğru bir ücret yönetimi ile insan kaynakları bölümü, hem çalışanların işten ayrılmalarını önleyebilir hem de kaliteli işgücünü işletmeye çekebilir [13]. Yüksek ücret veren işletmelerin benzerlerine kıyasla daha nitelikli eleman çalıştırabildikleri bilinen bir gerçektir. Ancak bu sonuç, çalışanların daha mutlu ve verimli çalıştıkları anlamına gelmez. Kariyer beklentileri olan personel, bir yandan emeğinin karşılığını almak isterken bir yandan da kariyer beklentilerini uzun yıllar, belki de emekli olana kadar karşılayabilecek bir işletmede çalışmak isteyecektir. Doğru bir ücret ve kariyer yönetiminin varlığı ise, bu ihtiyacı büyük ölçüde karşılayacaktır.

Çalışmamızın bundan sonraki bölümünde kariyer yönetimi ile bazı insan kaynakları fonksiyonları arasındaki ilişkiyi ele alan bir araştırmaya yer verilmektedir.

III. UYGULAMA

III.1. Amaç ve Yöntem

Araştırmanın amacı, Türkiye'de faaliyet gösteren orta ve büyük ölçekli işletmelerde kariyer yönetimi sistemlerine sahip olma durumlarına bakılarak, mevcut sistemlerin insan kaynakları fonksiyonlarından hangileri ile ilişkilendirildiğini saptamaktır. Araştırmanın evrenini Türkiye'de üretim finans ve hızlı üretim sektöründe faaliyet gösteren yerli ve yabancı sermayeli orta ve büyük ölçekli özel işletmeler oluşturmaktadır. Bu işletmelerden toplam 34 işletme basit tesadüfi örneklem tekniği ile araştırma örnekleme olarak seçilmiştir. Bu işletmelerden 13 tanesi finans sektöründe 11 tanesi üretim sektöründe

ve 10 tanesi de hızlı tüketim sektöründe faaliyet göstermektedir.

Araştırmada veri toplama aracı olarak, 13 sorudan oluşan ve tarafımızdan geliştirilen bir soru formu kullanılmıştır. Araştırma verileri, soru formlarının örnekleme yer alan işletmelerin insan kaynakları bölümlerinde çalışanlara uygulanması ile elde edilmiştir. Öncelikle 78 işletme ile temas kurulmuş ancak, bunlardan çeşitli nedenlerle 34'ünden geri dönüş sağlanabilmiştir.

Araştırma için kullanılan soru formu temel olarak iki bölüme ayrılmıştır. Formun ilk bölümü anketi cevaplayan işletmelerde insan kaynakları yetkilisi ve çalışan sayılarına yönelik demografik bilgileri içermektedir. İkinci bölümde ise işletmenin kariyer yönetim sistemi ve kariyer geliştirme programlarına ait çoktan seçmeli 13 soru bulunmaktadır. Bu sorular ile işletmelerin hangi kariyer yönetim uygulamalarını daha çok tercih ettikleri, kariyer yönetim sistemlerinin etkinliğini nasıl değerlendirdikleri ve kariyer yönetim sistemlerinin diğer insan kaynakları fonksiyonları ile olan ilişkisi belirlenmeye çalışılmıştır.

III.2. Bulgular ve Değerlendirme

Yapılan araştırmada elde edilen veriler bilgisayar ortamında SPSS 12.0 istatistik programı yardımı ile analiz edilerek değerlendirilmeye tabi tutulmuş ve yorumlanmıştır. Anketin güvenilirliğini belirleyen Cronbach Alpha değeri 0.70 olarak saptanmıştır.

Tablo.1. Çalışanların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

	Sayı (n)	Yüzde (%)
Kadın	22	64,7
Erkek	12	35,3
Toplam	34	100,0

Soru formunun ilk bölümünde sorulan sorulardan aldığımız yanıtlara göre örneklem grubunda çalışanların cinsiyetlerine göre dağılımı %64,7' sinin kadın %35,3'ünün erkek çalışan olduğunu göstermektedir. Bu sonuç ise bize tıpkı diğer bir çok ülkede olduğu gibi insan kaynakları çalışanlarının ağırlıklı olarak kadınlardan oluştuğunu ifade etmektedir

Tablo.2'de belirtildiği gibi araştırma kapsamında yer alan 34 işletmenin %23,5'inin çalışan sayısı 100 ile 499 arasında (orta ölçekli); %20,6'sının çalışan sayısı 500 ile 999; %47,1'inin çalışan sayısı 1000 ile 2999; %5,9'unun çalışan sayısı 3000 ile 4999 ve %2,9'unun çalışan sayısı 5000 kişinin üzerindedir. Toplamda ise, çalışan sayısı 1000 ile 5000'nin üzerinde olan büyük ölçekli işletmelerin oranı % 76,5'dir.

Tablo.2'de araştırma kapsamında yer alan işletmelerin buldukları sektörler göre dağılımı da görülmektedir. Buna göre anketi cevaplayan işletmelerin finans sektöründe yer alanlarının %30.8' i orta, %69.22'si büyük; hızlı tüketim sektöründe %10' u orta, %90'ı büyük ve üretim sektöründekilerin ise % 27.3'ü orta ve % 72.7' si büyük ölçekli işletmelerdir.

Tablo.3'de araştırmada yer alan 34 işletmeden 27'sinin kariyer yönetimi sistemine sahip olduğu ve sektörler itibarı ile bakıldığında üretim sektörünün bu alanda en yüksek paya (% 90.9) sahip olduğu gözlemlenmektedir.

Tablo.4 ise araştırmaya katılan işletmelerin kariyer yönetimi sistemine ne kadar zamandır sahip olduklarını öğrenmeye yönelik soruya verdikleri yanıtları içermektedir. 10 yıldan daha uzun süredir bu siteme sahip olan işletme sayısı sadece 1'dir. Ancak diğer işletmelerin de bu yolda hızlı bir biçimde yol almakta oldukları anlaşılmaktadır. Finans ve hızlı tüketim sektörlerinde kariyer yönetim sistemlerinin son 5 yılda arttığı görülürken üretim sektöründe daha uzun süredir var olduğunu söyleyebiliriz.

Tablo.2.Araştırma Kapsamında Yer Alan İşletmelerin Toplam Çalışan Sayılarının Sektörlere Göre Dağılımı

	Finans		Hızlı Tüketim		Üretim		TOPLAM	
	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde
	(n)	(%)	(n)	(%)	(n)	(%)	(n)	(%)
100-499	4	30.80	1	10.00	3	27.30	8	22.70
500-999	3	23.10	3	30.00	1	9.10	7	20.74
1000-2999	5	38.50	6	60.00	5	45.40	16	48.00
3000-4999	1	7.60	0	0.00	1	9.10	2	5.53
5000+	0	0.00	0	0.00	1	9.10	1	3.03
Toplam	13	100.00	10	100.00	11	100.00	34	100.00

Tablo.3. İşletmelerin Kariyer Yönetim Sistemine Sahip Olma Durumlarının Sektörlere Göre Dağılımı

	Finans		Hızlı Tüketim		Üretim		TOPLAM	
	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde
	(n)	(%)	(n)	(%)	(n)	(%)	(n)	(%)
Evet	9	69.20	8	80.00	10	90.90	27	80.03
Hayır	4	30.80	2	20.00	1	9.10	7	19.97
Toplam	13	100.00	10	100.00	11	100.00	34	100.00

Tablo.4. Kariyer Yönetim Sistemine Sahip Olma Süresinin Sektörlere Göre Dağılımı

	Finans		Hızlı Tüketim		Üretim		TOPLAM	
	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde
	(n)	(%)	(n)	(%)	(n)	(%)	(n)	(%)
1 yıldan az	0	0.00	1	12.50	0	0.00	1	4.17
1-2 yıl	3	33.30	2	25.00	2	20.00	7	26.10
3-5 yıl	5	55.60	3	37.50	4	40.00	12	44.37
6-10 yıl	1	11.10	1	12.50	4	40.00	6	21.20
10 yıldan fazla	0	0.00	1	12.50	0	0.00	1	4.16
TOPLAM	9	100.00	8	100.00	10	100.00	27	100.00

Tablo.5’de görüldüğü gibi kariyer yönetimi faaliyetleri ile insan kaynakları planlaması arasında önemli bir ilişki kurulabilmektedir. Ankete cevap veren işletmelerin %60.57’si bu ilişkiyi onaylamaktadır. İki fonksiyon arasında en yüksek bağlantıyı kuran sektörün %80 ile hızlı tüketim sektörü olduğu, bunu %60 ile üretim sektörü ve daha düşük olarak da %41.70 ile finans sektörünün izlediği görülmektedir.

Tablo.6’da işe alım fonksiyonu ile kariyer yönetimi arasındaki bağlantı görülmektedir. Bu ilişkinin araştırmaya konu olan işletmelerin sadece %44.43’ü tarafından kurulabildiği anlaşılmaktadır. İşe alım

fonksiyonu ile kariyer yönetimi arasında bir bağlantı olduğunu en yüksek oranda (%60) kabul eden sektör ise üretim sektörüdür. Bunun nedeninin, en uzun süreli kariyer yönetimi uygulamalarının üretim sektöründe görüldüğü şeklindeki bulgularla (Tablo.4) açıklanması olasıdır.

Tablo.7’de, araştırmaya katılan işletmelerin kariyer yönetimi ile eğitim ve geliştirme fonksiyonu arasındaki bağlantıyı oldukça yüksek oranda (%75) kabul ettikleri görülmektedir. Eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin en yoğun olduğu finans sektörünün ise bu ilişkiyi % 90 gibi büyük bir oranda kurduğu anlaşılmaktadır.

Tablo.5. İşletmelerde Kariyer Yönetim Faaliyetleri ile İnsan Kaynakları Planlaması Arasında Bağlantı Olma Durumunun Sektörlere Göre Dağılımı

	Finans		Hızlı Tüketim		Üretim		TOPLAM	
	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde
	(n)	(%)	(n)	(%)	(n)	(%)	(n)	(%)
Evet	5	41.70	8	80.00	6	60.00	19	60.57
Hayır	7	58.30	2	20.00	4	40.00	13	39.43
Toplam	12	100.00	10	100.00	10	100.00	32	100.00

Tablo.6. İşletmelerde Kariyer Yönetim Faaliyetleri ile İşe Alım Fonksiyonu Arasında Bağlantı Olma Durumunun Sektörlere Göre Dağılımı

	Finans		Hızlı Tüketim		Üretim		TOPLAM	
	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde
	(n)	(%)	(n)	(%)	(n)	(%)	(n)	(%)
Evet	4	33.30	4	40.00	6	60.00	14	44.43
Hayır	8	66.70	6	60.00	4	40.00	18	55.57
Toplam	12	100.00	10	100.00	10	100.00	32	100.00

Tablo.7. İşletmelerde Kariyer Yönetim Faaliyetleri ile Eğitim ve Geliştirme Fonksiyonu Arasında Bağlantı Olma Durumunun Sektörlere Göre Dağılımı

	Finans		Hızlı Tüketim		Üretim		TOPLAM	
	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde
	(n)	(%)	(n)	(%)	(n)	(%)	(n)	(%)
Evet	9	90.00	8	80.00	7	70.00	24	75.00
Hayır	3	30.00	2	20.00	3	30.00	8	25.00
Toplam	12	100.00	10	100.00	10	100.00	32	100.00

Tablo.8'de araştırmaya katılan işletmelerin performans değerlendirme faaliyetleri ile kariyer yonetimi uygulamaları arasındaki ilişki sektorel olarak incelenmektedir. Buna gore ankete cevap veren işletmelerin 27'si aradaki ilişkiyi onaylamaktadır. Ilişkinin en yuksek olduğu insan kaynakları fonksiyonunun performans değerlendirme olduğunu soyleyebiliriz. Oransal olarak bakıldığında toplamda ortalama %85' dir. Bu oran finans sektorunde %75, hızlı üretim ve üretim sektorunde % 90 olarak gözlemlenmektedir.

Tablo.9'da araştırmaya katılan işletmelerin kariyer faaliyetleri ile ücretlendirme politikaları arasında kurmuş oldukları ilişki görülmektedir. Toplam değerlendirmede ilişkinin diğer bazı fonksiyonlara gore çok düşük kaldığı görülmektedir. Kariyer ile ücretlendirme arasında bağlantının en çok kurulduğu sektör ise %50 ile üretim sektörüdür.

IV. SONUÇ

Işletmelerin çalışanlarının kariyerinde etkin rol oynayarak örgüte katkılarını artırma istekleri, kariyer yonetiminin insan kaynakları yonetimi açısından ne kadar önemli olduğunu ortaya koymaktadır. Bu çalışmadan elde ettiğimiz sonuçlar bize sözünü ettiğimiz yaklaşımla doğrular nitelikte cevaplar sunmaktadır. Araştırmamızda da yer alan işletmelerin kariyer yonetimi ile insan kaynakları yonetimi fonksiyonlarından bazıları ile

kurdukları bağlantıları önem sırasına koyup değerlendirdiğimizde en çok bağlantının, performans değerlendirme açısından var olduğu anlaşılmaktadır. Bu kadar yoğun bir ilişkinin saptanmış olmasının nedeni kariyer yonetimini ilgilendiren konularda ve kariyer süreçleri ile ilgili kararlarda, performans değerlendirme verilerinden ve sonuçlarından sıkça yararlanmasıdır diyebiliriz. Bu bağlamda pek çok işletmenin performans değerlendirme sistemini kariyer yonetiminin ayrılmaz bir parçası olarak gördükleri görüşünün kanıtlandığını söyleyebiliriz. Işletmelerdeki kariyer yonetimi ve performans yonetimi arasında var olan bu güçlü ilişki çalışanların, kariyer yonetimi politikalarıyla elde ettikleri mesleki ve kişisel kazanımlarının somut ürünlerinin alınması sağlamaktadır [14].

Araştırma sonuçlarına gore kariyer yonetimi ile performans değerlendirme arasındaki ilişkiden sonra en güçlü ilişki kariyer yonetimi ile eğitim ve geliştirme fonksiyonu arasında bulunmaktadır. İnsan kaynakları planlaması ile olan ilişki üçüncü sırada, işe alım ve ücretlendirme fonksiyonları ise sırasıyla dördüncü ve beşinci sırada yer almaktadır. Özellikle ücretlendirmenin kariyer ile bağlantısının insan kaynakları açısından zayıf olarak algılanması çalışanların aleyhine bir durum varlığını göstermekte ve işe alım ile kariyer bağlantısının yeterince güçlü olmaması da insan kaynaklarının başarısı açısından olumsuz sonuçlar doğurabileceği mesajını vermektedir.

Tablo.8. Işletmelerde Kariyer Yonetim Faaliyetleri ile Performans Değerlendirme Sistemi Arasında Bağlantı Olma Durumunun Sektörlere Göre Dağılımı

	Finans		Hızlı Tüketim		Üretim		TOPLAM	
	Sayı (n)	Yüzde (%)	Sayı (n)	Yüzde (%)	Sayı (n)	Yüzde (%)	Sayı (n)	Yüzde (%)
Evet	9	75.00	9	90.00	9	90.00	27	85.00
Hayır	3	25.00	1	10.00	1	10.00	5	15.00
Toplam	12	100.00	10	100.00	10	100.00	32	100.00

Tablo.9. Işletmelerde Kariyer Yonetim Faaliyetleri ile Ücretlendirme Sistemi Arasında Bağlantı Olma Durumunun Sektörlere Göre Dağılımı

	Finans		Hızlı Tüketim		Üretim		TOPLAM	
	Sayı (n)	Yüzde (%)	Sayı (n)	Yüzde (%)	Sayı (n)	Yüzde (%)	Sayı (n)	Yüzde (%)
Evet	5	41.70	4	40.00	5	50.00	14	43.90
Hayır	7	58.30	6	60.00	5	50.00	18	56.10
Toplam	12	100.00	10	100.00	10	100.00	32	100.00

Araştırma sonuçlarını genel olarak değerlendirdiğimizde, kariyer yönetiminin, insan kaynakları fonksiyonları ile yakın ilişki içinde olduğu gözlemlenmektedir. Ancak ülkemizde bir çok işletmenin, çalışanlarının kariyerleri konusu ile daha yeni yeni ilgilendiklerini göz önüne alırsak, bu bağlantının gelişmesi ve tüm insan kaynakları fonksiyonlarını aynı ölçüde kapsamaya biraz daha zaman alacak gibi görülmektedir.

Neslihan OKAKIN (nesliok@msn.com) currently teaches as an Associate Professor at Marmara University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Department of Labor Economics and Industrial Relations. Her major field of study is management and labor psychology

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Erdoğan, N. (1999). Kariyerde Yeni Yaklaşımlar ve İstihdamın Etkisi. *Mess Mercek Dergisi*, 4(16), 63-72.
- [2] Kaynak, T. (1996). *İnsan Kaynakları Planlaması*. İstanbul: Alfa Y.
- [3] Noe, R.A. (1999). *İnsan Kaynaklarının Eğitim ve Gelişimi*. (Çev.: Çetin, C.). İstanbul: Beta B.Y.D..
- [4] McCormick, E. & Ilgen, R.D. (1988). *Industrial and Organizational Psychology*. Sussex: Allen & Unwin.
- [5] Walker, J.W. (1980). *Human Resource Planning*. New Jersey: Grolier Business Library.
- [6] Eryiğit, S. (2000). Kariyer Yönetimi. *İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 6(1), 97-122.
- [7] Hall, L. & Torrington, D. (1995). *Human Resources Management in Action*. New Jersey: Prentice Hall.
- [8] Aytaç, S. (1997). *Çalışma Yaşamında Kariyer*. İstanbul: Epsilon Y.
- [9] Dündar, G. (1994). İnsan Kaynakları Bilgi Sistemlerinden Yararlanılması ve Bir Model. 2. *Yönetim Kongresi*, Dokuz Eylül Ü. İşl. Fak. Yay. İzmir, 129-136.
- [10] Uyarlıgil, C. (1994). *İşletmelerde Performans Yönetim Sistemi*. İstanbul: İ.Ü. İşl. Fak. Yay.
- [11] Geylan, R. (2004). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Y. No:1561.
- [12] Zaim, S. (1997). *Çalışma Ekonomisi*. İstanbul: Filiz Kitapevi.
- [13] Aldemir, C.; Ataoğlu, A. & Budak, G. (2001). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İzmir: Barış Y.
- [14] Arthur Andersen (2000). *2001'e Doğru İnsan Kaynakları Araştırması*. İstanbul: Sabah Y.

BANKACILIKTA ELEKTRONİK DAĞITIM KANALLARININ ÖNEMİ: BANKA ÇALIŞANLARININ VE MÜŞTERİLERİNİN GÖRÜŞLERİNİN İNCELENMESİ

Salih DURER¹, Arzu ÖZSÖZGÜN ÇALIŞKAN², Halil Emre AKBAŞ³

¹ Yıldız Teknik Üniversitesi, İ.İ.B.F., Muhasebe Finansman Anabilim Dalı, Profesör Dr.,

² Yıldız Teknik Üniversitesi, İ.İ.B.F., Muhasebe Finansman Anabilim Dalı, Öğretim Görevlisi Dr.

³ Yıldız Teknik Üniversitesi, İ.İ.B.F., Muhasebe Finansman Anabilim Dalı, Araştırma Görevlisi

THE IMPORTANCE OF ELECTRONIC DISTRIBUTION CHANNEL IN BANKING: INVESTIGATING BANK EMPLOYEES' AND CUSTOMERS' CONCEPTIONS

Abstract: The key component in acquiring sustainable competitive advantage is enhancing the value provided to customers. In order to enhance customer value, it is essential to improve the quality of the service provided to customers. Banks as being one of the most important institutions of the financial sector are largely making use of technology to create superior customer value.

The aim of this paper is to emphasize the importance of technology intensive electronic delivery channels such as Internet banking, phone banking, ATMs, WAP-banking, banking Kiosks and TV-based banking in accordance with the conceptions of bank employees and customers. In the framework of this aim, a survey is conducted that covers bank employees and customers. According to the results of the study, internet banking is being perceived by both the bank employees and the customers as the most important distribution channel at present and in the future in providing banking services.

Keywords: Technology, Banking, Electronic Delivery Channels

BANKACILIKTA ELEKTRONİK DAĞITIM KANALLARININ ÖNEMİ: BANKA ÇALIŞANLARININ VE MÜŞTERİLERİNİN GÖRÜŞLERİNİN İNCELENMESİ

Özet: Sürdürülebilir rekabetçi avantajın elde edilmesinin temel unsuru; müşteriye sunulan değer artırılmasıdır. Müşteri değerinin artırılması için ise müşteriye sunulan hizmetin kalitesinin geliştirilmesi zorunludur. Finans sektörünün en önemli kuruluşlarından olan bankalar daha üstün bir müşteri değeri yaratabilmek amacıyla teknolojiye geniş ölçüde faydalanmaktadırlar. Bu çalışmanın amacı; banka çalışanlarının ve müşterilerinin görüşleri doğrultusunda Internet bankacılığı, telefon bankacılığı, ATM'ler, WAP-bankacılığı, Kiosk bankacılığı ve TV-bankacılığı gibi teknolojinin yoğun olarak kullanıldığı elektronik dağıtım kanallarının önemini ortaya konmasıdır. Bu amaç çerçevesinde banka çalışanları ve müşterilerini kapsayan bir anket çalışması yapılmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre bankacılık hizmetlerinin sunulmasında internet bankacılığının hem banka çalışanları hem de müşterileri tarafından gerek günümüzde ve gerekse de gelecekte en önemli dağıtım kanalı olarak algılandığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Teknoloji, Bankacılık, Elektronik Dağıtım Kanalları

I. GİRİŞ

Bankacılık sektörü; küresel açıdan bakıldığında, yapısal, düzenleyici ve teknolojik faktörler nedeniyle birçok değişiklik ile karşı karşıya kalmaktadır [1]. Söz konusu faktörler bankaların faaliyet biçimlerini, müşterilerine sundukları hizmetleri ve bu hizmetlerin sunulduğu biçimini önemli ölçüde şekillendirmektedir. Gerek sektördeki rakiplerle gerekse diğer finansal kuruluşlarla olan rekabetin artması, birleşme ve satın almalar, yabancı yatırımcıların artan ilgisi özellikle Türkiye'de bankacılık sektörünü şekillendirmede öne çıkan yapısal faktörlerdir. Bunun yanında düzenleyici kuruluşların sektörün güvenilirliğinin artırılmasına ve Avrupa Birliği düzenlemelerine uyumun sağlanmasına yönelik faaliyetleri, Türkiye'deki en önemli düzenleyici faktörler olarak karşımıza çıkmaktadır. Son olarak, teknolojinin sektörde yaşanan değişikliklerin temel etkeni olduğunu söylemek mümkündür. Zira teknoloji; bankalara

emek yoğun faaliyetlerini, faaliyet giderlerini ve insan hatalarını azaltma, buna karşılık hizmet kalitesini ve dolayısıyla verimliliği ve rekabet gücünü artırma imkânı sağlamaktadır [2-4]. Tüm bu değişiklikler bankaların müşterilerine sundukları hizmetlere ilişkin stratejilerini yeniden gözden geçirmelerine neden olmaktadır [1].

Küreselleşmenin ve rekabetin yoğun olduğu günümüz iş dünyasında, sürdürülebilir bir rekabetçi avantajın yaratılmasında müşteri sadakatinin önemi daha da artmıştır. Müşteri sadakatinin temel etkeninin ise müşteri tatmini olduğunu söylemek mümkündür. Bu bağlamda, teknoloji ayrıca müşteri tatmininin artırılmasında gerek üretim işletmelerine gerekse de finansal kurumlara yeni imkânlar sunmaktadır. Bu çerçevede teknolojik değişikliklerin rekabetin temel unsuru olduğu ileri sürülebilir [5]. Böyle bir rekabetçi ortamda, günümüzün bilinçli ve bir o kadar da talepkar müşterilerinin ihtiyaçlarının karşılanmasında yalnızca

şube bankacılığının kullanılmasının yeterli olmayacağı aşikârdır [6]. Bu nedenle bankalar; faaliyet giderlerinin azaltılması, daha fazla müşteriye ulaşılması, müşteri tatmininin artırılması ve dolayısıyla müşteri sadakatinin sağlanması amacıyla birtakım alternatif dağıtım kanalları geliştirmektedirler [7]. Teknolojinin yoğun olarak kullanıldığı bu dağıtım kanallarını elektronik dağıtım kanalları olarak adlandırmak mümkündür.

Bu çalışmanın amacı; banka çalışanlarının ve müşterilerinin görüşleri doğrultusunda bankacılık hizmetlerinin sunulmasında elektronik dağıtım kanallarının önemini ortaya konmasıdır. Bu amaç çerçevesinde banka çalışanları ve müşterileri tarafından cevaplanmak üzere bir anket çalışması yürütülmüştür.

Çalışma beş ana bölüme ayrılmıştır. Bundan sonraki bölümde teknolojinin bankacılık sektörü üzerindeki etkileri tartışılmıştır. Üçüncü bölümün; Türk bankacılık sektörünün yapısına ilişkin genel açıklamaları içermektedir. Dördüncü bölümde çalışmada kullanılan araştırma yöntemi açıklanmış ve araştırmanın sonuçları incelenmiştir. Çalışmanın sonuç bölümünde ise elde edilen bulgular ışığında bir değerlendirme yapılmıştır.

II. TEKNOLOJİNİN BANKACILIK SEKTÖRÜNE ETKİLERİ

Bankacılık hizmetlerinin sunulmasında teknoloji kullanımı özellikle son yirmi yıllık dönemde önemli bir ölçüde artmış ve popüler bir eğilim haline dönüşmüştür [8]. Geleneksel şube bankacılığının yanında teknoloji, bankalar için elektronik dağıtım kanalları olarak adlandırılan yeni dağıtım kanalları sunmaktadır. Gerek akademisyenler gerekse uygulayıcılar elektronik dağıtım kanallarının ticari bankacılık üzerinde önemli bir etkisi olduğu konusunda hemfikirdirler [4,8-10]. Yaygın bir sınıflandırmaya göre elektronik dağıtım kanalları; telefon bankacılığı, bankamatik (ATM), WAP-bankacılığı, kiosk bankacılığı, TV-tabanlı bankacılık ve internet bankacılığından oluşmaktadır [6,11,12].

Müşterilere kendileri açısından uygun olan bir mekân ve zamanda kendi hesap bilgilerine ulaşabilme ve nakit olmayan işlemleri gerçekleştirebilme imkânı sağlayan [3,13] telefon bankacılığı; müşteriler tarafından genellikle hesap bilgilerinin kontrolü ve çeşitli hizmet talepleri gibi temel işlemlerin gerçekleştirilmesi amacıyla kullanılmaktadır. Başlangıçta belirli tuşların kullanımıyla banka bilgisayarına komutlar verilerek yapılan telefon bankacılığı, günümüzde kişiye özel bankacılık uygulamaları çerçevesinde çağrı merkezli bankacılığa doğru kaymıştır [14].

Yaygın olarak kullanılan bir diğer elektronik dağıtım kanalı olan ATM'ler (Automatic Teller Machine), telefon bankacılığı ile benzer fonksiyonları yerine getirmekle birlikte, müşterilere para çekme ve yatırma,

para transferi ve hesap hareketlerinin kontrolü gibi işlemleri günün 24 saati gerçekleştirebilme imkânı sunmaktadır [6,9,15]. Diğer taraftan gerek dünyada gerekse ülkemizde cep telefonlarının giderek daha yaygın bir şekilde kullanılması, söz konusu iletişim aracından bankacılık hizmetlerinin sunulmasında da yararlanılmasını gündeme getirmiş ve yeni bir alternatif dağıtım kanalı olarak WAP-bankacılığının doğmasına yol açmıştır. WAP-bankacılığı; temelde müşterilerin cep telefonları yardımıyla standart yöntemlerle web tabanlı bankacılık hizmetlerine ulaşmalarını sağlamaktadır [14].

Bir başka elektronik dağıtım kanalı olan Kiosk (Kabin) bankacılığı ise; telefon bankacılığı, ATM ve internet bankacılığının bir bileşimi olarak karşımıza çıkmaktadır [6]. Kiosk bankacılığı ile yatırım işlemleri, hesap yönetimi, para transferleri, kredi kartı işlemleri ve ödemeler gibi işlemler gerçekleştirilebilmektedir.

TV-bankacılığı ise uydu veya kablolu televizyon hatları kullanılarak müşterilerin TV ekranı ve kumandası aracılığı ile hesap bilgilerine ulaşabildikleri ve kendi hesapları arasında para transferi, yatırım fonu işlemleri ve fatura ödeme gibi işlemleri gerçekleştirebildikleri bir elektronik dağıtım kanalıdır [16].

Son olarak; gerek bankalara gerekse de bireysel ve kurumsal müşterilere önemli faydalar sağlaması nedeniyle İnternet bankacılığına banka yöneticileri, düzenleyici kuruluşlar ve akademisyenler tarafından özel bir önem atfedilmektedir [17]. İnternet bankacılığı, müşterilere internet aracılığı ile hesaplarına ulaşabilme ve bankacılık işlemlerini gerçekleştirebilme imkânı sağlamaktadır [18]. Bir web sayfası sayesinde bu dağıtım kanalı; banka ve sunduğu hizmetler hakkında bilgi vermekte ve müşterilerin hesaplarına ulaşabilmelerini, fon transfer edebilmelerini ve bankacılık ürünlerini satın alabilmelerini sağlamaktadır [12, 18]. Kısacası, nakit para çekme ve yatırma haricindeki tüm bankacılık işlemleri internet bankacılığı aracılığı ile gerçekleştirilebilmektedir.

III. TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜ

Bankacılık sektörü, sahip olduğu geniş hizmet yelpazesi, kaynak büyüklüğü ve şube ve çalışan sayısı ile Türk finans sektörünün önemli bir aktörüdür. Halihazırda sektörde faaliyet gösteren 46 bankadan 33'ü mevduat, 13'ü kalkınma ve yatırım bankasıdır. Mevduat bankalarından 3'ü kamusal sermayeli, 11'i ise özel sermayeli bankalardır ve 1 banka ise Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu bünyesinde yer almaktadır. Geri kalan 18 mevduat bankası ise Türkiye'de kurulmuş yabancı bankalar ile Türkiye'de şube açan yabancı bankalardan oluşmaktadır [19]. Türk bankacılık sektöründe yabancı sermayeli bankaların önemli bir ağırlığının bulunması, yabancı yatırımcıların sektöre olan ilgisinin artmasının bir göstergesidir.

Diğer taraftan ülkemizde 2000-2001 yıllarında yaşanan ekonomik kriz, bankacılık sektörünü de derinden etkilemiş ve 2000 yılı sonrasında sektörde hızlı bir konsolidasyon süreci yaşanmıştır. 2000-2002 döneminde şube ve çalışan sayısında azalma yaşanmıştır. 2003 yılının başlarında sektör krizin etkilerinden arınmaya başlamış ve şube ve çalışan sayısında artış gözlenmeye başlanmıştır. Bu artış eğilimi 2007 yılında da devam etmiş ve 2007 yılı sonu itibariyle banka sayısı 46, şube sayısı 7.618 olmuş ve çalışan sayısı 158 bin kişiyi aşmıştır. [19].

Bunun yanında bankacılık sektörünün en önemli göstergelerinden biri olan sektörün aktif toplamı 2007 yılı itibariyle, cari fiyatlarla bir önceki yıla göre yüzde 16 büyüyerek 561 milyar YTL'ye (484 milyar dolar) yükselmiştir [19].

Türk bankacılık sektörü yıllar itibariyle ekonomik göstergelerindeki gelişmenin yanında kullandığı teknoloji ve müşterilerine sunduğu hizmetlerde de atılım gerçekleştirmiştir [20].

Türk bankacılık sektöründe elektronik bankacılık hizmetleri ilk olarak 1980'lerin sonunda "ATM" ile gündeme gelmiş ve Nisan 2008 itibariyle sektörde hizmet veren ATM sayısı 19.887'ye ulaşmıştır [21]. Telefon bankacılığı ve internet bankacılığının da aralarında yer aldığı diğer alternatif dağıtım kanallarının sektörde kullanımı ise 1990'ların ikinci yarısına denk gelmektedir. Son yıllarda WAP-bankacılığı, kiosk bankacılığı ve TV bankacılığı ise sınırlı kullanımlarına rağmen, bankaların müşterilerine hizmet sunarken kullandıkları alternatif dağıtım kanalları arasında yerini almaya başlamıştır.

Alternatif dağıtım kanalları arasında yer alan ve günümüzde yaygın olarak kullanılan telefon bankacılığı 1990'ların sonunda popüler olmaya başlamıştır [20]. Bununla birlikte adı geçen alternatif dağıtım kanalları arasında internet bankacılığının önemi ve kullanımı özellikle son yıllarda giderek artmaktadır. Türkiye Bankalar Birliği verilerine göre internet bankacılığı hizmeti Nisan 2008 sonu itibariyle 26 banka tarafından sunulmaktadır.

IV. ALAN ARAŞTIRMASI

Araştırmanın amacı, yöntemi, elde edilen verilerin analizi ve araştırma bulguları bu başlık altında ele alınacaktır.

IV.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın temel amacı, banka çalışanlarının ve müşterilerinin görüşleri doğrultusunda bankacılık hizmetinin sunulmasında elektronik dağıtım kanallarının günümüzdeki ve gelecekteki önemlerinin tespit edilmesidir. Bunun yanında banka çalışanlarının görüşleri doğrultusunda elektronik dağıtım kanallarının potansiyel

faydalarının incelenmesi amaçlanmıştır. Son olarak, banka müşterilerinin bankacılık işlemlerini gerçekleştirmede elektronik dağıtım kanallarını ne sıklıkla kullandıklarının tespit edilmesi hedeflenmiştir.

Yukarıda belirtilen temel amaç doğrultusunda dört ana hipotez geliştirilmiştir. Bunlar:

H1: Bankacılık hizmetlerinin sunulmasında kullanılan dağıtım kanallarının günümüzdeki önemleri hakkında banka çalışanları ve müşterilerin görüşleri arasında bir farklılık bulunmaktadır.

H2: Bankacılık hizmetlerinin sunulmasında kullanılan dağıtım kanallarının gelecekteki önemleri hakkında banka çalışanları ve müşterilerin görüşleri arasında bir farklılık bulunmaktadır.

H3: Banka çalışanlarının görüşleri doğrultusunda bankacılık hizmetlerinin sunulmasında kullanılan dağıtım kanallarının günümüzdeki ve gelecekteki önemleri arasında bir farklılık bulunmaktadır.

H4: Banka müşterilerinin görüşleri doğrultusunda bankacılık hizmetlerinin sunulmasında kullanılan dağıtım kanallarının günümüzdeki ve gelecekteki önemleri arasında bir farklılık bulunmaktadır.

IV.2. Araştırmanın Yöntemi

Yukarıda belirtilen hipotezlerin test edilmesi amacıyla geniş bir literatür taramasının ardından [6-9,11,22-26] banka çalışanları ve müşterileri tarafından cevaplanmak üzere iki ayrı anket formu geliştirilmiştir. Her iki anket formunda da ortak olarak dağıtım kanallarının günümüzdeki ve gelecekteki önemlerine ilişkin sorular bulunmaktadır.

Banka çalışanları tarafından cevaplanmak üzere geliştirilen anket formu iki ana bölümden oluşmaktadır:

- Birinci bölümde, dağıtım kanallarının günümüzdeki ve gelecekteki önemlerine ilişkin banka çalışanlarının görüşleri incelenmiştir. Bu bölümde yer alan sorular 1:Hiç Önemli Değil, 2:Önemli Değil, 3:Kararsızım, 4:Önemli, 5: Çok Önemli olacak şekilde beşli Likert ölçeği esas alınarak hazırlanmıştır.

- İkinci bölümde ise, banka çalışanlarının görüşleri doğrultusunda her bir dağıtım kanalının potansiyel faydaları irdelenmiştir.

Banka müşterileri tarafından cevaplanmak üzere de benzer bir anket formu geliştirilmiştir.

Bu anket formu da iki ana bölümden oluşmaktadır:

• Birinci bölümde, dağıtım kanallarının günümüzdeki ve gelecekteki önemlerine ilişkin banka müşterilerinin görüşleri incelenmiştir. Bu bölümde yer alan sorular 1:Hiç Önemli Değil, 2:Önemli Değil, 3:Kararsızım, 4:Önemli, 5: Çok Önemli olacak şekilde beşli Likert ölçeği esas alınarak hazırlanmıştır.

• İkinci bölümde ise, banka müşterilerinin bankacılık işlemlerini gerçekleştirmede her bir dağıtım kanalı ne sıklıkla kullandıkları irdelenmiştir. Bu bölümde yer alan sorular 1: Hiç Kullanmıyorum, 2:Nadiren Kullanıyorum, 3: Ara Sıra Kullanıyorum, 4: Sık Kullanıyorum, 5:Çok Sık Kullanıyorum olacak şekilde beşli Likert ölçeği esas alınarak hazırlanmıştır.

Bunların yanında her iki anket formunda da katılımcıların yaş, cinsiyet, medeni hâl ve eğitim durumları gibi demografik özelliklerine ilişkin sorular yer almaktadır.

Araştırma tesadüfi olarak seçilen 664 banka çalışanı ve 540 banka müşterisi olmak üzere toplam 1204 kişiyi kapsamaktadır.

IV. 3. Verilerin Analizi

Elde edilen verilerin analizi için SPSS (Statistical Package for Social Sciences) paket programından yararlanılmıştır. Ankete katılanların demografik özelliklerini belirlemek amacıyla SPSS frekans tablolarından yararlanılmıştır. H1 ve H2 hipotezlerinin test edilmesinde bağımsız gruplar t-testi (paired samples t-test) kullanılırken H3 ve H4 hipotezlerinin test edilmesinde bağımlı gruplar t-testi kullanılmıştır.

IV.4. Araştırmanın Bulguları

Verilerin analiz edilmesi ile elde edilen demografik özellikler, dağıtım kanallarının günümüzdeki ve gelecekteki önemine, kullanılma sıklıklarına ve potansiyel faydalarına ilişkin bulgular bu başlık altında sunulmuştur.

IV.4.1. Demografik Özellikler

Ankete katılanların cinsiyet, yaş, medeni hal ve eğitim düzeyi gibi demografik özelliklerine ilişkin verilerin frekans dağılımları ve yüzdeleri Tablo.1'de sunulmuştur.

Tablo.1 incelendiğinde katılımcıların %55'inin banka çalışanlarından, %45'inin ise banka müşterilerinden oluştuğu görülmektedir. Araştırma kapsamında yer alan toplam katılımcıların yaklaşık %43'ü kadın %57'si erkeklerden oluşmaktadır ve %57'si ise evlidir. Bununla birlikte cevaplayıcıların büyük çoğunluğu 20-30 yaş aralığındadır ve üniversite

mezunudur. Söz konusu demografik özellikler yanında çalışmanın güvenilirliğine etki edeceği düşünülen banka çalışanlarının görev süreleri de ayrıca incelenmiş ve çalışanların % 73.3'ünün 5 yıldan daha fazla bir süredir bankacılık sektöründe çalıştıkları tespit edilmiştir.

Tablo.1. Demografik Özellikler

	Banka Çalışanları		Banka Müşterileri		Toplam	
	n	%	n	%	n	%
CİNSİYET						
Kadın	270	40.7	242	44.8	512	42.5
Erkek	394	59.3	298	55.2	692	57.5
Toplam	664	100	540	100	1204	100
YAŞ						
15-20 yaş	1	0.2	4	0.7	5	0.4
20-30 yaş	217	32.7	283	52.4	500	41.5
30-40 yaş	286	43.1	172	31.9	458	38
40-50 yaş	138	20.8	54	10.0	192	15.9
50 yaş ve üzeri	22	3.3	27	5.0	49	4.1
Toplam	664	100	540	100	1204	100
MEDENİ HAL						
Evli	438	66	251	46.5	515	42.8
Bekâr	226	34	289	53.5	689	57.2
Toplam	664	100	540	100	1204	100
EĞİTİM DÜZEYİ						
İlkokul	-	-	1	0.2	1	0.1
Lise	91	13.7	22	4.1	113	9.4
Yüksek Okul	-	-	41	7.6	41	3.4
Üniversite – Lisans	498	75	279	51.7	777	64.5
Yüksek Lisans	74	11.1	139	25.7	213	17.7
Doktora	1	0.2	57	10.6	58	4.8
Toplam	664	100	540	100	1204	100
ÇALIŞMA SÜRESİ						
1-3 yıl	121	18.2	-	-	121	18.2
3-5 yıl	43	6.5	-	-	43	6.5
5-10 yıl	213	32.1	-	-	213	32.1
10-15 yıl	118	17.8	-	-	118	17.8
15-20 yıl	63	9.5	-	-	63	9.5
20 yıldan fazla	106	16.0	-	-	106	16.0
Toplam	664	100	-	-	664	100

IV.4.2. Dağıtım Kanallarının Günümüzdeki ve Gelecekteki Önemine İlişkin Bulgular

Çalışmanın amacına uygun olarak beşli Likert ölçeğine göre katılımcılardan geleneksel şube bankacılığının ve internet bankacılığı, telefon bankacılığı, ATM, WAP-bankacılığı, Kiosk bankacılığı ve TV bankacılığı gibi elektronik dağıtım kanallarının günümüzdeki ve gelecekteki önemlerini değerlendirmeleri istenmiştir.

Tablo.2’de banka çalışanlarının ve müşterilerinin görüşleri doğrultusunda her bir dağıtım kanalının günümüzdeki önemi karşılaştırılmakta ve bankacılık hizmetlerinin sunulmasında kullanılan dağıtım kanallarının günümüzdeki önemleri hakkında banka çalışanları ve müşterilerin görüşleri arasında bir farklılık bulunduğunu ileri süren H1 hipotezinin test sonuçları yer almaktadır. Bu hipotezin test edilmesinde bağımsız gruplar t-testi kullanılmıştır. Bu sonuçlara göre %95 güven aralığında H1 hipotezi kabul edilmektedir ($p=0.00$). Ayrıca her bir dağıtım kanalının günümüzdeki önemleri bireysel olarak incelendiğinde telefon bankacılığı haricindeki diğer tüm dağıtım kanalları hakkında banka çalışanları ve müşterilerinin farklı görüşlere sahip olduğu görülmektedir. Son olarak, ortalama değerler karşılaştırıldığında, banka çalışanlarının bankacılık hizmetlerinin sunulmasında kullanılan dağıtım kanallarına gerek bir bütün olarak gerekse de bireysel olarak banka müşterilerine nazaran daha fazla önem verdikleri görülmektedir.

Bankacılıkta kullanılan dağıtım kanallarının gelecekteki önemleri konusunda banka çalışanlarının ve müşterilerinin görüşleri arasında bir fark bulunmadığını ileri süren H2 hipotezinin test sonuçları Tablo.3’te yer almaktadır. Bu hipotezin test edilmesinde bağımsız gruplar t-testi kullanılmıştır. Bu sonuçlara göre %95 güven aralığında H2 hipotezi kabul edilmektedir ($p=0.00$). Ayrıca her bir dağıtım kanalının gelecekteki önemleri bireysel olarak incelendiğinde banka çalışanları ve müşterilerinin farklı görüşlere sahip olduğu görülmektedir. Bunun yanında, ortalama değerler karşılaştırıldığında, banka çalışanlarının bankacılık hizmetlerinin sunulmasında kullanılan dağıtım kanallarına gerek bir bütün olarak gerekse de bireysel olarak banka müşterilerine göre daha fazla önem verdikleri görülmektedir.

Çalışanların görüşleri doğrultusunda bankacılık hizmetlerinin sunulmasında kullanılan dağıtım kanallarının günümüzdeki ve gelecekteki önemleri arasında bir farklılık bulunduğunu ileri süren H3 hipotezinin test sonuçları Tablo.4’te sunulmuştur.

Tablo.2. Dağıtım Kanallarının Günümüzdeki Önemleri Hakkında Banka Çalışanlarının ve Müşterilerinin Görüşlerine İlişkin T-Testi Sonuçları

Dağıtım Kanalları	Ortalama		t	df	p-değeri
	Çalışan	Müşteri			
Bir bütün olarak dağıtım kanalları	3.59	3.38	8.561	1202	.000
Şube bankacılığı	4.52	4.15	8.091	1202	.000
İnternet bankacılığı	4.75	4.66	2.614	1202	.009
Telefon bankacılığı	4.24	4.15	1.824	1202	.068
ATM	4.69	4.58	3.23	1202	.001
WAP-bankacılığı	3.58	3.22	5.873	1202	.000
Kiosk bankacılığı	3.32	2.91	6.782	1202	.000
TV-bankacılığı	2.95	2.50	6.995	1202	.000

Tablo.3: Dağıtım Kanallarının Gelecekteki Önemleri Hakkında Banka Çalışanlarının ve Müşterilerinin Görüşlerine İlişkin T-Testi Sonuçları

Dağıtım Kanalları	Ortalama		t	df	p-değeri
	Çalışan	Müşteri			
Bir bütün olarak dağıtım kanalları	4.19	3.87	10.021	1202	.000
Şube bankacılığı	3.84	3.27	8.843	1202	.000
İnternet bankacılığı	4.91	4.84	2.665	1202	.008
Telefon bankacılığı	4.48	4.25	4.338	1202	.000
ATM	4.64	4.32	7.425	1202	.000
WAP-bankacılığı	4.14	3.82	5.171	1202	.000
Kiosk bankacılığı	3.76	3.37	6.070	1202	.000
TV-bankacılığı	3.57	3.26	4.291	1202	.000

Tablo 4: Banka Çalışanlarının Görüşleri Doğrultusunda Dağıtım Kanallarının Günümüzdeki ve Gelecekteki Önemine İlişkin T-Testi Sonuçları

Dağıtım Kanalları	Ortalama		t	df	p-değeri
	Günümüzdeki	Gelecekteki			
Bir bütün olarak dağıtım kanalları	4.00	4.19	-11.157	663	.000
Şube bankacılığı	4.52	3.84	20.449	663	.000
İnternet bankacılığı	4.75	4.91	-8.793	663	.000
Telefon bankacılığı	4.24	4.48	-7.317	663	.000
ATM	4.69	4.64	1.887	663	.060
WAP-bankacılığı	3.58	4.14	-14.85	663	.000
Kiosk bankacılığı	3.32	3.76	-12.584	663	.000
TV-bankacılığı	2.95	3.57	-16.150	663	.000

Bu hipotezin test edilmesinde bağımlı gruplar t-testi kullanılmıştır. Bu sonuçlara göre %95 güven aralığında H3 hipotezi kabul edilmektedir ($p=0.00$). Bunun yanında bireysel olarak da her bir dağıtım kanalının günümüzdeki ve gelecekteki önemleri arasında bir farklılık bulunmaktadır. Ortalama değerler karşılaştırıldığında, çalışanlar tarafından şube bankacılığı ve ATM'lerin dışında kalan diğer tüm dağıtım kanallarının öneminin artacağı beklenmektedir.

Banka müşterilerinin görüşleri doğrultusunda bankacılık hizmetlerinin sunulmasında kullanılan dağıtım kanallarının günümüzdeki ve gelecekteki önemleri arasında bir farklılık bulunduğunu ileri süren H4 hipotezinin test sonuçları Tablo.5'te sunulmuştur. Bu hipotezin test edilmesinde bağımlı gruplar t-testi kullanılmıştır. Bu sonuçlara göre %95 güven aralığında

H4 hipotezi kabul edilmektedir ($p=0.00$). Bunun yanında bireysel olarak da her bir dağıtım kanalının günümüzdeki ve gelecekteki önemleri arasında bir farklılık bulunmaktadır. Ortalama değerler karşılaştırıldığında, müşteriler tarafından şube bankacılığı ve ATM'lerin dışında kalan diğer tüm dağıtım kanallarının öneminin artacağı beklenmektedir.

IV.4.3. Dağıtım Kanallarının Potansiyel Faydalarına İlişkin Bulgular

Her bir dağıtım kanalının günümüzdeki ve gelecekteki öneminin yanı sıra ayrıca, bankaların belirli birtakım faydaların sağlanmasında her bir dağıtım kanalının rolüne ilişkin banka çalışanlarının görüşleri incelenmiş ve sonuçlar bir bütün olarak Tablo.6'da sunulmuştur.

Tablo.5. Banka Müşterilerinin Görüşleri Doğrultusunda Dağıtım Kanallarının Günümüzdeki ve Gelecekteki Öneme İlişkin T-Testi Sonuçları

Dağıtım Kanalları	Ortalama		t	df	p-değeri
	Günümüzdeki	Gelecekteki			
Bir bütün olarak dağıtım kanalları	3.74	3.87	-6.47	539	.000
Şube bankacılığı	4.15	3.27	20.944	539	.000
İnternet bankacılığı	4.66	4.84	-6.992	539	.000
Telefon bankacılığı	4.15	4.25	-2.369	539	.018
ATM	4.58	4.32	7.631	539	.000
WAP-bankacılığı	3.22	3.82	-13.519	539	.000
Kiosk bankacılığı	2.91	3.37	-10.144	539	.000
TV-bankacılığı	2.50	3.26	-16.259	539	.000

Tablo.6. Dağıtım kanallarının sağladığı faydalar

Avantajlar	Şube Banka.	İnternet Banka.	Telefon Banka.	ATM	WAP-Banka.	Kiosk Banka.	TV-Banka.
Denetim ve kontrol kolaylığı sağlanması	74.2	63.7	35.4	40.7	17.2	13	8.6
Müşteriye teknik destek sağlanması	42.8	69.4	72.4	27.7	27.7	15.8	17
Bankacılık ürünlerine erişim kolaylığı sağlanması	41.3	92.8	56.5	50.6	35.7	25.3	29.4
Kırtasiye maliyetlerinin azaltılması	6.6	92.9	71.8	57.1	46.7	30.9	37.7
Reklam maliyetlerinin azaltılması	19.1	82.7	43.2	50.8	39.2	28.3	35.5
Personel sayısı ve maliyetlerinin azaltılması	7.5	92.5	51.4	71.1	45.5	39.6	42.6
Daha küçük şube açabilme imkânı sunması	22.0	71.8	51.4	53.5	28.3	34.2	25.9
Banka imajına olumlu katkıda bulunması	63.3	88.9	61.0	62.3	46.4	42.9	45.6
Yeni işlem ve ürünlerin geliştirilmesi	46.7	86.7	47.9	45.3	33.6	28.6	32.5
Şube sayısının azaltılması	9.0	90.4	66.4	64.9	36.7	32.7	35.7
Hizmetlerin sunulmasında yeni imkânlar sağlanması	42.9	88.3	63.1	55.9	42.6	35.4	39.8
Müşterilere daha düşük ücret karşılığında hizmet sunulması	7.8	94.4	57.7	65.2	34.9	30.9	35.4
İşlemlerin hızlı bir şekilde sonuçlandırılması	16.9	95.0	59.8	65.2	31.9	28.2	28.5
Müşterilerin bankaya olan bağlılığın artırılması	73.0	73.6	50.6	52.0	29.5	23.6	23.2
Rekabetçi avantajlar sağlanması	48.8	90.1	62.5	59.3	44.4	38.7	41.0
Piyasa payının artırılması	66.6	85.2	57.8	57.4	40.4	35.4	36.7
Kârın artırılması	47.6	87.7	60.2	55.7	36.7	30.4	31.2
Sunulan hizmetlerin kalitesinin artırılması	65.4	88.3	62.8	56.9	38.1	33.4	33.1
Müşteriye özel ürünler sunulması	66.0	81.5	52.3	40.2	35.8	29.2	29.2
Müşterilerin yeni ürün/hizmetlerden haberdar edilmesi	47.6	86.1	56.2	49.7	57.4	34.2	49.2
Değerlendirme istatistikleri için veri sağlanması	48.3	87.7	55.7	49.4	34.9	26.5	27.0
Rekabetçi değişikliklere hızla karşılık verilmesi	51.2	91.1	59.9	50.5	38.0	30.1	35.5
Yönetim kararları için eş zamanlı veri sağlanması	56.5	83.3	50.5	40.8	27.0	22.0	23.3
Çeşitli birimler arasındaki iletişimin kolaylaştırılması	50.6	76.7	44.7	29.8	20.3	13.9	16.3
Müşteri tatmininin artırılması	74.5	89.3	70.5	63.3	45.9	37.8	40.2
Yeni müşterilerin kazanılması	77.0	72.9	51.4	40.5	39.0	28.3	37.2
Satışların artırılması	75.2	81.3	61.9	45.3	40.4	29.5	35.7
Şubedeki kuyrukların azaltılması	9.8	95.8	79.7	76.5	50.5	44.4	44.1
Müşterilerin işlemlerini kolaylıkla takip edilebilmesi	20.9	94.0	55.9	51.2	31.6	27.0	29.7
Çalışanlara daha az stresli ve sakin bir ortam sunulması	22.0	90.7	62.8	64.2	44.6	39.6	41.3

Tablo.6'ya göre şube bankacılığı %77 ile yeni müşterilerin kazanılmasında ve %74,2 ile denetim ve kontrol kolaylığı sağlamada öne çıkmaktadır. Bunun yanında ankete katılan banka çalışanlarının %50'sinden fazlası, şube bankacılığının, aşağıda sayılan avantajların elde edilmesinde banka yönetimine katkıda bulunabileceğini düşünmektedir:

- Banka imajına olumlu katkı sağlama,
- Müşterilerin bankaya olan bağlılıklarının artırılması,
- Piyasa payının artırılması,
- Sunulan hizmetlerin kalitesinin artırılması,
- Müşteriye özel ürün sunulması, rekabetçi değişikliklere hızla karşılık verilmesi,
- Yönetim kararları için eş zamanlı veri sağlanması, çeşitli birimler arasındaki iletişimin kolaylaştırılması,
- Müşteri tatmininin ve satışların artırılması.

Diğer taraftan internet bankacılığının ise, müşteriye teknik destek sağlanması, yeni müşterilerin kazanılması ve denetim ve kontrol kolaylığı sağlanması haricinde Tablo 6'da belirtilen faydaların elde edilmesinde en yüksek paya sahip olduğu görülmektedir.

Ayrıca banka çalışanlarının %90'ından fazlası internet bankacılığının aşağıda sıralanan faydaları sağladığını düşünmektedir:

- Bankacılık ürünlerine erişim kolaylığı sağlanması,
- Kırtasiye maliyetlerinin azaltılması,
- Personel sayısı ve maliyetlerinin azaltılması,
- Şube sayısının azaltılması,
- Müşterilere daha düşük ücret karşılığı hizmet sunulabilmesi,

- İşlemlerin hızlı bir şekilde sonuçlandırılabilmesi,
- Rekabetçi avantajlar sağlanması,
- Şubedeki kuyrukların azaltılması,
- Çalışanlara daha az stresli ve sakin bir çalışma ortamının sunulması.

Bir diğer elektronik dağıtım kanalı olan telefon bankacılığının %72,4 ile özellikle müşteriye teknik destek sağlamada en çok tercih edilen dağıtım kanalı olduğu ve tabloda belirtilen faydaların birçoğunun sağlanmasında banka çalışanlarının %50'sinden fazlası tarafından tercih edildiği görülmektedir.

Telefon bankacılığına benzer bir şekilde çalışanların %50'sinden fazlası Tabloda belirtilen avantajların birçoğunun sağlanmasında ATM'lerin bir katkısı olabileceğini düşünmektedirler. Diğer taraftan WAP-bankacılığı, Kiosk bankacılığı ve TV-bankacılığının algılanan önemlerine paralel olarak Tablo 6'da belirtilen faydaları sağlamada düşük yüzdelere sahip oldukları görülmektedir.

IV. 4.4. Dağıtım Kanallarının Kullanılma Sıklıklarına İlişkin Bulgular

Çalışmada son olarak banka müşterilerinin her bir dağıtım kanalını kullanma sıklıkları incelenmiş ve sonuçlar Tablo.7'de sunulmuştur.

Ankete katılan banka müşterileri tarafından en sık kullanılan dağıtım kanalı İnternet bankacılığıdır. İnternet bankacılığını ise ATM, şube ve telefon bankacılığı kullanımı izlemektedir. Buna karşın sırasıyla TV-bankacılığı, Kiosk bankacılığı ve WAP-bankacılığı en az kullanılan dağıtım kanallarıdır. Söz konusu dağıtım kanallarının yeni gelişmekte olmaları ve bu kanallar aracılığı ile sunulan hizmetlerin sınırlı olmasının kullanım sıklıklarını önemli ölçüde etkilediğini söylenebilir.

Tablo.7. Dağıtım Kanallarının Kullanılma Sıklıkları

	Hiç Kullanmıyorum		Nadiren Kullanıyorum		Ara Sıra Kullanıyorum		Sık Kullanıyorum		Çok Sık Kullanıyorum	
	(n)	(%)	(n)	(%)	(n)	(%)	(n)	(%)	(n)	(%)
Şube	24	4.4	178	33.0	186 ^a	34.4	88	16.3	64	11.9
İnternet Bankacılığı	96	17.8	8	1.5	23	4.3	75	13.9	338 ^a	62.5
Telefon Bankacılığı	83	15.4	126	23.3	171 ^a	31.7	103	19.1	57	10.5
ATM Bankacılığı	21	3.9	21	3.9	102	18.9	157	29.1	239 ^a	44.2
WAP- Bankacılığı	387 ^a	71.7	70	13.0	49	9.1	22	4.1	12	2.1
Kiosk Bankacılığı	463 ^a	85.7	36	6.7	29	5.4	5	0.9	7	1.3
TV- Bankacılığı	522 ^a	96.7	8	1.5	7	1.3	3	0.5	-	0

a: Mod değeri

V. SONUÇ

Teknolojik gelişmeler, diğer sektörlerde olduğu gibi bankacılık sektöründe de önemli etkilerde bulunmaktadır. Teknoloji özellikle bankacılık sektöründe gerek farklılaştırma avantajının gerekse de maliyet avantajının sağlanabilmesi için geleneksel şube bankacılığının yanında alternatif dağıtım kanallarının geliştirilmesine imkân vermektedir. Teknolojinin yoğun olarak kullanıldığı sözkonusu dağıtım kanalları elektronik dağıtım kanalları olarak adlandırılmakta ve internet bankacılığı, telefon bankacılığı, ATM'ler, WAP-bankacılığı, Kiosk bankacılığı ve TV-bankacılığını kapsamaktadır.

Bu çalışmada, banka müşterileri ve çalışanlarının görüşleri doğrultusunda bankacılık hizmetlerinin sunulmasında kullanılan dağıtım kanalının günümüzdeki ve gelecekteki önemleri incelenmiştir. Bunun yanında banka çalışanlarının görüşleri doğrultusunda her bir dağıtım kanalının potansiyel faydası ve son olarak da her bir dağıtım kanalının banka müşterileri tarafından kullanılma sıklıkları analiz edilmiştir.

Çalışmanın sonuçlarına göre banka çalışanları ile banka müşterilerinin bankacılıkta kullanılan dağıtım kanallarının hem günümüzdeki hem de gelecekteki önemlerine ilişkin olarak farklı görüşlere sahip oldukları görülmektedir. Bunun yanında, gerek banka çalışanları gerekse banka müşterileri, bankacılıkta kullanılan dağıtım kanallarının günümüzdeki ve gelecekteki önemleri arasında bir farklılık olacağını öngörmektedir. Zira yapılan test sonuçlarına göre hem müşteriler hem de çalışanlar şube bankacılığı ve ATM'lerin dışında kalan diğer tüm dağıtım kanallarının öneminin artacağını beklemektedirler. Bu noktada vurgulanması gereken bir diğer husus; internet bankacılığının, gerek banka çalışanları gerekse de müşterileri açısından hem günümüzün hem de geleceğin en önemli dağıtım kanalı olarak görüldüğüdür.

Yukarıda açıklanan sonuçlara paralel olarak anket çalışmasına katılan banka çalışanlarının çok büyük bir bölümünün internet bankacılığının bankacılık ürünlerine erişim kolaylığı sağlanması, kırtasiye maliyetlerinin azaltılması, personel sayısı ve maliyetlerinin azaltılması, şube sayısının azaltılmasında önemli katkılar sağlayabileceğini düşündükleri tespit edilmiştir. Bunun yanında banka çalışanlarının, müşterilere daha düşük ücret karşılığı hizmet sunulabilmesi, işlemlerin hızlı bir şekilde sonuçlandırılabilmesi, rekabetçi avantajlar sağlanması, şubedeki kuyrukların azaltılması, çalışanlara daha az stresli ve sakin bir çalışma ortamının sunulması gibi avantajların elde edilmesinde de internet bankacılığından önemli beklentileri olduğu tespit edilmiştir.

Buna karşılık geleneksel bir dağıtım kanalı olan şube bankacılığının ise denetim ve kontrol kolaylığı sağlanması ve yeni müşterilerin kazanılmasının sağlanmasında öne çıktığını söylemek mümkündür. Ayrıca banka çalışanlarının telefon bankacılığının müşteriye teknik destek sağlamada en önemli dağıtım kanalı olduğunu düşündükleri görülmektedir. Buna karşılık banka çalışanlarının; personel sayısı ve maliyetlerinin azaltılması ve şubedeki kuyrukların azaltılmasında ATM'lerin faydalı olabileceğini düşündüklerini söylemek mümkündür. WAP-bankacılığı, Kiosk bankacılığı ve TV-bankacılığı gibi diğer dağıtım kanallarının ise algılanan önemlerine paralel olarak birtakım faydaları elde etmede katkılarının sınırlı olabileceği söylenebilir.

Çalışmadan elde edilen bir diğer bulgu da kullanılma sıklığı bakımından banka müşterileri tarafından en çok tercih edilen dağıtım kanalının internet bankacılığı olduğu ve bu dağıtım kanalının sırasıyla ATM'ler, şube bankacılığı, telefon bankacılığı, WAP-bankacılığı, Kiosk bankacılığı ve TV-bankacılığı tarafından takip edildiğidir.

Sonuç olarak teknolojik gelişmelerin paralelinde bankacılık hizmetlerinin sunulmasında elektronik dağıtım kanallarının özellikle de internet bankacılığının öneminin gelecekte daha da artacağı söylenebilir.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Angur, M.G.; Nataraajan, R. & Jahera, Jr.J.S. (1999). Service Quality in the Banking Industry: An Assessment in a Development. *International Journal of Bank Marketing*, 17(3), 116-123.
- [2] Pereira, M.J. (2004). Impacts of Information Systems and Technology on Productivity and Competitiveness of the Portuguese Banking Sector: An Empirical Study. *International Transactions in Operational Research*, 11(1), 43-62.
- [3] Curry, A. & Penman, S. (2004). The Relative Importance of Technology in Enhancing Customer Relationships in Banking – A Scottish Perspective. *Managing Service Quality*, 14(4), 331-341.
- [4] Johnson, B.A.; Ott, J.H.; Stephenson, J.M. & Weberg, P.K. (1995). Banking on Multimedia. *The McKinsey Quarterly*, (2), 94-106.
- [5] Porter, M.E. (1985). Technology and Competitive Advantage. *Journal of Business Strategy*, 5(3), 60-78.
- [6] Hwayn-Boon, O. & Yu, C. (2003). Success Factors In E-Channels: The Malaysian Banking Scenario. *International Journal of Bank Marketing*, 21(6-7), 369-377.

- [7] Joseph, M. & Stone, G. (2003). An Empirical Evaluation of US Bank Customer Perceptions of The Impact of Technology on Service Delivery In the Banking Sector. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 31(4), 190-202.
- [8] Joseph, M.; McClure, C. & Joseph, B. (1999). Service Quality in The Banking Sector: The Impact of Technology on Service Delivery. *International Journal of Bank Marketing*, 17(4), 182-191.
- [9] Ibrahim, E.E.; Joseph, M. & Ibeh, K.I.N. (2006). Customers' Perception of Electronic Service Delivery in the UK Retail Banking Sector. *International Journal of Bank Marketing*, 24(7), 475-493.
- [10] Davies, H. (2000). The Uncertain but Exciting Future for Banking. *Balance Sheet*, 8(6), 11-16.
- [11] Karjaluoto, H.; Mattila, M. & Pentto, T. (2002). Factors Underlying Attitude Formation towards Online Banking in Finland. *International Journal of Bank Marketing*, 20(6), 261-272.
- [12] Daniel, E. (1999). Provision of Electronic Banking in the UK and the Republic of Ireland. *International Journal of Bank Marketing*, 17(2), 72-82.
- [13] Prendergast, G. & Marr, N. (1994). Towards A Branchless Banking Society? *International Journal of Retail & Distribution Management*, 22(2), 18-26.
- [14] Korkmaz, S. & Gövdeli, Y.E. (2005). Türk Bankacılığında Alternatif Dağıtım Kanalları ve Ürünleri İle Bunların Gelişiminde ve Pazarlanmasında Eğitimin Önemi. *Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi Dergisi*, (15), Kasım- Aralık. (http://www.esef.gazi.edu.tr/html/yayinlar/15_pdf/15-a.pdf). [28.04.2008].
- [15] Ramsay, J. & Smith, M. (1999). Managing Customer Channel Usage In the Australian Banking Sector. *Managerial Auditing Journal*, 14(7), 329-338.
- [16] Daniel, E. & Storey, C. (1997). On-line Banking: Strategic and Management Challenges. *Long Range Planning*, 30(6), 890-898.
- [17] Akinci, S.; Aksoy, Ş. & Atilgan, E. (2004). Adoption of Internet Banking Among Sophisticated Consumer Segments in an Advanced Developing Country. *International Journal of Bank Marketing*, 22(3), 212-232.
- [18] Sathye, M. (1999). Adoption of Internet Banking by Australian Consumers: An Empirical Investigation. *International Journal of Bank Marketing*, 17(7), 324-334.
- [19] (2007). Bankalarımız 2007. Türkiye Bankalar Birliği (<http://www.tbb.org.tr/turkce/kitap2007/2007.asp>). [28.04.2007].
- [20] Polatoğlu, V. & Ekin, S. (2001). An Empirical Investigation of The Turkish Consumers Acceptance of Internet banking Services. *International Journal of Bank Marketing*, 19(4), 156-165.
- [21] Bankalararası Kart Merkezi. (www.bkm.com.tr). [25.03.2008].
- [22] Gurau, C. (2002). Online Banking in Transition Economies: The Implementation and development of Online Banking Systems in Romania. *International Journal of Bank Marketing*, 20(6), 285-296.
- [23] Howcroft, B.; Hamilton, R. & Hower, P. (2002). Consumer Attitude and The Usage and Adoption of Home-based Banking in the United Kingdom. *International Journal of Bank Marketing*, 20(3), 111-121.
- [24] Lymberopoulos, C. & Chaniotakis, I.E. (2003). Differences Between Bank Employees' Perceptions towards Implications of Electronic Banking In Greece. *Journal of Financial Services Marketing*, 8(1), 35-47.
- [25] Pikkarainen, T.; Pikkarainen, K.; Karjaluoto, H. & Pahnala, S. (2004). Consumer Acceptance of Online Banking: An Extension of the Technology Acceptance Model. *Internet Research*, 14(13), 224-235.
- [26] Lloyd-Walker, B. & Cheung, Y.P. (1998). IT to Support Service Quality Excellence in the Australian Banking Industry. *Managing Service Quality*, 8(5), 350-358.

Salih DURER (durer@yildiz.edu.tr) is a Professor at Yıldız Technical University. His research areas include financial institutions, capital markets, financial reporting.

Arzu ÖZSÖZGÜN ÇALIŞKAN

(ozsozgun@yildiz.edu.tr) has received her Ph.D. from Marmara University Social Sciences Institute. She is instructor at Yıldız Technical University. Her research areas include financial markets, financial management and managerial accounting.

Halil Emre AKBAŞ (eakbas@yildiz.edu.tr) is a Ph.D. student of Accounting and Finance at Marmara University Social Sciences Institute. He is research assistant at Yıldız Technical University. His research areas include financial markets, financial management and managerial accounting.



BÜTÜNLEŞİK PAZARLAMA İLETİŞİMİ ETKİSİYLE DESTİNASYON MARKA İMAJI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Necdet HACIOĞLU¹, Mehmet Oğuzhan İLBAN²

¹Balıkesir Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu, Prof. Dr.

²Balıkesir Üniversitesi, Gönen Meslek Yüksekokulu, Öğretim Görevlisi Dr.

A STUDY ON DESTINATION BRAND IMAGE WITH INTEGRATED MARKETING COMMUNICATION EFFECT

Abstract: To market a destination effectively, the messages to affect the mass should be given by destination management using integrated marketing communications where there are marketing mix elements together with created communications effect, not only with promotion mix methods. The difference of the destination from that of the competitors will in this way be clear and the desired branding will be achieved. While doing this, the brand image, the most important component of the brand, should be controlled and managed continuously. The way destinations are perceived by the internal and external target massive will be understood in this way and kept dynamic. The perception travel agents for destination brand image should be determined clearly, because it is their duty to market destinations and they are called internal target massive. In this study, the brand image perceptions of group A central office travel agency managers are investigated. As a result, destination brand image perceptions priorities of group A travel agency managers are described as people and geographic position properties, satisfaction and experience, activity and facilities.

Keywords: Integrated Marketing Communication, Destination Marketing, Destination Brand Image.

BÜTÜNLEŞİK PAZARLAMA İLETİŞİMİ ETKİSİYLE DESTİNASYON MARKA İMAJI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Özet: Destinasyonun etkin bir biçimde pazarlanabilmesi için, destinasyon yönetiminin belirlediği hedef kitleleri etkileyecek mesajları, sadece tutundurma karması metotlarıyla değil, tüm pazarlama karması elemanlarının da içinde bulunduğu ve yaratılan iletişim etkisiyle birlikte ele alınması gereken bütünlük pazarlama iletişimini kullanarak vermesi gerekmektedir. Destinasyonun rakiplerinininkinden farklı özellikleri ancak bu şekilde daha net ortaya koyulabilir ve istenilen marka yaratma çabaları başarıya ulaşabilir. Bunu yaparken de markanın en önemli bileşeni olan marka imajının da sürekli kontrol edilmesi ve yönetilmesi gerekmektedir. İç ve dış hedef kitlelerin destinasyonları nasıl algıladığı ancak bu şekilde anlaşılabilir ve dinamik tutulabilir. İç hedef kitle olarak ifade edilen ve destinasyonları pazarlama görevini de üstlenen seyahat acentalarının destinasyon marka imajı algıları açıkça belirlenmelidir. Bu çalışmada A grubu merkez şube seyahat acenta yöneticilerinin marka imajı algıları belirlenmeye çalışılmıştır. Sonuçta A grubu seyahat acenta yöneticilerin destinasyon marka imajı algılarında önceliği, insan ve coğrafi konum özellikleri, memnuniyet ve deneyim ve aktivite ve etkinliklere verdikleri belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Bütünlük Pazarlama İletişimi, Destinasyon Pazarlaması, Destinasyon Marka İmajı

I. GİRİŞ

Turizmin ekonomik, kültürel, sosyal ve siyasal etkileri bu endüstriye verilen önemin artmasında etkili olmakta, özellikle yarattığı ekonomik etkiler ülkelerin turizmi geliştirme çabalarını hızlandırmakta ve yoğun rekabet ortamı doğurmaktadır. Ülkeler bu artan rekabet ortamında turizm gelirlerinden daha fazla pay alabilmek için her geçen gün değişen ve yenilenen pazarlama faaliyetlerine ayak uydurmaya çalışmaktadır. Pazarlama anlayışındaki değişimin nedenlerinin başında ise bilgilendirme tekniklerindeki gelişmeler, bazı turistik destinasyonların ön plana çıkışı, tüketici davranışlarındaki değişimler ve talepteki değişimler olarak gösterilmektedir [1]. Turizm pazarlamasında da bu değişim öncelikle genel ve ülkesel pazarlama faaliyetlerinin yerine daha özel destinasyonlara yönelik turizm pazarlama anlayışlarının oluşmasında

görülmektedir [2,3]. Ülkelerin turistik kaynaklarını pazarlamaya yönelik risklerini azaltmak amacıyla uygulamaya çalıştıkları bu yaklaşımın başarılı olabilmesi için, benzer ürün sunan rakiplerden farklılıklarını ortaya koyabilecekleri stratejiler geliştirmeleri gerekmektedir. Bu doğrultuda destinasyonun hedef kitlelere ulaştıracağı mesaj kilit noktayı oluşturmaktadır.

Destinasyonun etkin bir biçimde pazarlanabilmesi için, destinasyon yönetiminin belirlediği hedef kitleleri etkileyecek mesajları, sadece tutundurma karması metotlarıyla değil, tüm pazarlama karması elemanlarının da içinde bulunduğu ve yaratılan iletişim etkisiyle birlikte ele alınması gereken bütünlük pazarlama iletişimini kullanarak vermesi gerekmektedir. Özellikle markalama çalışmalarının başarılı olabilmesi için, markanın en önemli iki bileşeni olan marka kimliği ve marka imajı konularında hedef kitlelere iletilecek mesajların çok

önemli olduğu düşünülmektedir. Ancak destinasyon marka imajına yönelik çalışmaların çoğunluğunun turistik tüketicilere yönelik yapıldığı görülmektedir. Destinasyonların farklılıklarını ortaya koyacak mesajların hedef kitle olarak sadece turistik tüketicilere gönderilmesinin yeterli olmayacağı, destinasyon marka imajı oluşumunda iç ve dış hedef kitlelerin tamamının etkili olacağı bilinmektedir. İç ve dış hedef kitlelerin marka imajına yönelik düşüncelerinin belirlenmesi aşamasında, destinasyonları pazarlayan seyahat işletmelerinin marka imajı algılarının ortaya koyulmasının, destinasyonun daha etkin pazarlanması ve tüketici beklentilerinin karşılanmasında yol gösterici birtakım verilerin elde edilmesinde etkili olacaktır.

II. DESTINASYONDA BÜTÜNLEŞİK PAZARLAMA İLETİŞİMİ

Destinasyonun yönetiminin yaptığı her şey, özellikle pazarlama faaliyetleri tutundurma etkisine sahiptir. Örneğin, destinasyonun kalitesini iyileştirme ya da fiyatını indirme. Ancak tutundurmanın ayırıcı niteliğini unutmamak gerekir, tutundurma kavramı, *esas görevi inandırıcı iletişim* olan pazarlama karması araçlarını ve metodlarını kapsar [4].

Tutundurma çabaları, reklam, doğrudan pazarlama, satış geliştirme, kişisel satış ve halkla ilişkileri de içine alan çeşitli metotlarla yapılabilmektedir [5]. Bu metotların hangisi söz konusu olursa olsun, tutundurmanın nihai amacı, belirli bir hedef kişi, örgüt veya kitleye, onun davranışını olumlu yönde etkilemek üzere ulaşmaktır. Bunu gerçekleştiren ara aşamalar olabilirse de üç ana amaç vardır. Bunlar; bilgi vermek, ikna etmek ve hatırlatmaktır [4]. Bu noktada son dönemlerde üzerinde durulan önemli bir konu olarak pazarlama iletişimi kavramı ön plana çıkmaktadır. Tutundurmadan daha kapsamlı ele alınan pazarlama iletişimi kavramı, ürün imajının, kurum kültürü ve kimliğinin tüketicilere aktarılmasını içeren bir süreç olarak değerlendirilmektedir. Yani pazarlama iletişimi pazarlama karmasını oluşturan dört bileşenden ibaret değildir. Ürünün özellikleri dağıtım, ambalaj, satış ve satış sonrası hizmetler vb. işlemlerin hepsinin iletişimsel bir değeri vardır ve hepsi de hedef kitleye bir mesaj iletmektedir. Hedef kitleler tüm bu mesajları beyninde bütünleştirmekte, sonuç olarak da destinasyona yönelik olumlu olumsuz tutumlar geliştirmektedir [6].

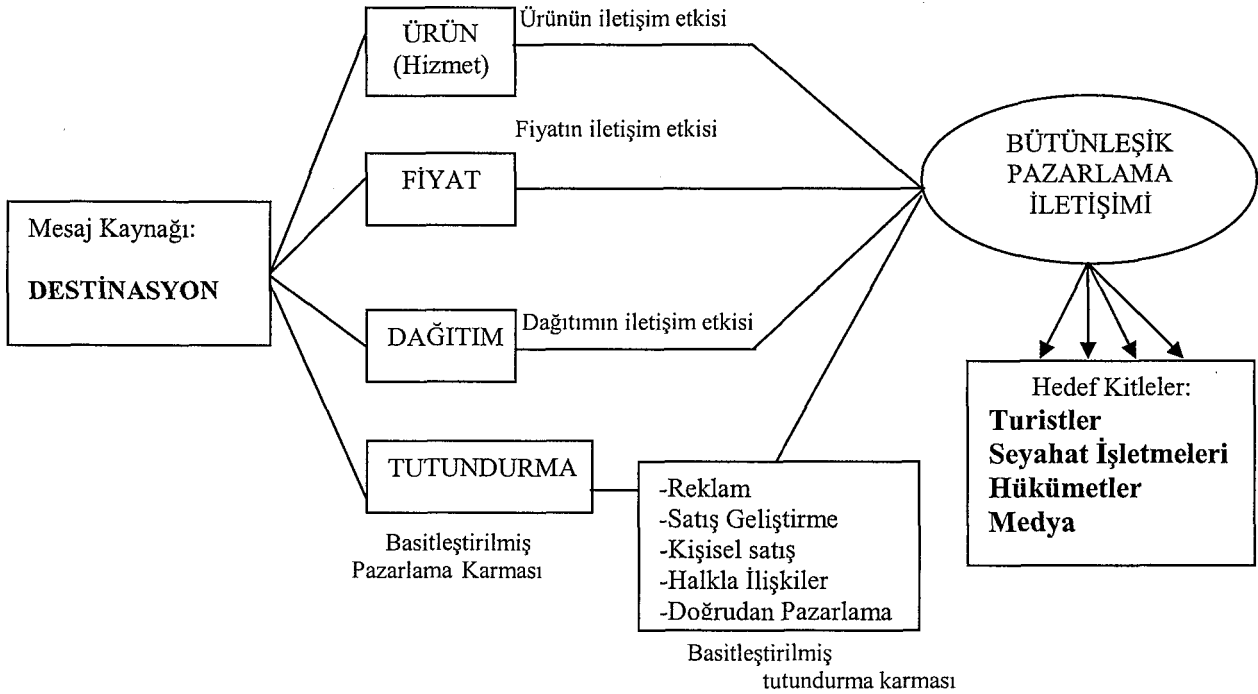
Tutundurma metotlarını ve tüm pazarlama karması unsurlarını ayrı ayrı kullanmak yerine, destinasyon pazarlaması yönetiminin tüm bunları birbiriyle bağlantılı olarak kullanması daha akılcı görülmektedir. Ekonomik rasyonelliğin kazandırılması açısından da bakıldığında zaman, bütünleşik pazarlama iletişimi olarak da ifade edilen yeni bir kavram ortaya çıkmıştır. Bu amaçla bütün

pazarlama karması, aralarında uyum ve devamlılık bulunan bir mesaj ve stratejik planlama sunmak için bütünleştirilmiştir. Destinasyon yönetimi açısından bütünleşik pazarlama iletişimi genel anlamda, destinasyonda yapılacak bir organizasyonun tüm iletişim aktivitelerinin koordine edildiği bir süreç olarak tanımlanabilir. Mevcut müşteriler, potansiyel müşteriler, seyahat işletmeleri, hükümetler ve ilgili birimleri ve medya ile ilişki kurulan her noktada verilen bütün mesajları içerir [7].

Destinasyon yönetiminin sağlayacağı bütünleşik pazarlama iletişiminin başlıca özelliği, mevcut bütün kontak noktaları yolu ile tüm hedef kitlelere iletilen tutarlı ve uyumlu mesajlar dizisi olmasıdır. Araçlar ve mesajlar arasındaki tutarlılık ve sinerjik etki sonucunda, ortaya çıkan iletişim çok daha etkin ve verimli olmaktadır. Buradan hareketle geleneksel pazarlama iletişimleriyle karşılaştırıldığında bütünleşik pazarlama iletişiminin destinasyon yönetimi açısından artı bir değeri olduğunu belirtmek mümkündür.

Şekil.1'de destinasyonun hedef kitleye iletmek istediği mesajları basitleştirilmiş pazarlama karması elemanlarıyla gerçekleştirdiği görülmektedir. Ancak turizm sektörünün hizmetler sektöründe yer alıyor olması ve konunun hizmet pazarlaması çerçevesinde ele alınması gerektiğinden belirtilen pazarlama karması elemanlarının yetersiz olduğu düşünülmektedir. Bu nedenle destinasyon pazarlama karması elemanlarına, insan, fiziksel olanaklar ve işlem yönetimi öğelerinin de ilave edilmesi bu doğrultuda bu öğelerin iletişim etkilerinin de göz önünde bulundurulması gerekmektedir.

Seaton, destinasyon yönetiminin iletişimde iki önemli noktaya değinilmesi gerektiğini belirtmektedir. Birincisi, gazeteci, seyahat eleştirmeni, seyahat acentası gibi turistlere fikir oluşturan gruplar, ikincisi ise fikir öncüleri olan ve bulunduğu her toplumda lider gibi yönlendirici özellikteki kişiler [8]. Destinasyonun etkin bir biçimde pazarlanabilmesi için, destinasyon yönetiminin belirlediği hedef kitleleri etkileyecek mesajları, sadece tutundurma karması metotlarıyla değil, tüm pazarlama karması elemanlarının da içinde bulunduğu ve yaratılan iletişim etkisiyle birlikte ele alınması gereken bütünleşik pazarlama iletişimini kullanabilmesiyle yakından ilişkilidir. Ayrıca günümüzde pazarda farklılaşma yaratabilme, çok çabuk kaybolabilen önemli bir avantaj olarak görülmektedir. Yoğun rekabet ortamında varlığı, anlaşılmaya, fark edilmeye, ayırt edilmeye ve hatırlanmaya dayanan destinasyonların başarısında, sadece karlılıkları ile değil, değer yaratmadaki başarıları da etkili olmaktadır.



Şekil.1. Destinasyonda Pazarlama Karması Unsurları ve İletişim Etkileri Modeli

Kaynak: İsmet Mucuk. (2006). *Pazarlama İlkeleri*. İstanbul: Türkmen Kitabevi, 179'dan uyarlanmıştır [4].

İletilen mesajların marka yaratmadaki başarısı açısından da önemli olan hedef kitleye ve sosyal paydaşlara ulaşım konusunda faydalanılması gereken önemli bir yaklaşım olarak bütünleşik pazarlama iletişim yaklaşımı görülmektedir [6]. Bu nedenle destinasyonda markalama ve marka imajına yönelik çalışmaların ve müşteri ilişkilerinin doğru ve entegre yönetimi söz konusu pazarlama iletişimi amaçlarına ulaşılmasını sağlamaktadır [9]. Ancak yapılan çalışmalarda pazarlama iletişimi faaliyetlerin hedef kitlelere yönelik yeteri kadar kullanılmadığı ve bir yönüyle eksik kaldığı görülmektedir. Bu açıdan, destinasyonların etkin pazarlanabilmesi hedef kitlelerin tamamına ulaşılmasını gerektirmektedir. Bunu yaparken de markanın en önemli bileşeni olan marka imajının da sürekli kontrol edilmesi ve yönetilmesi gerekmektedir. Destinasyonun hedef kitlelere kabul ettirmeye çalıştığı kimliği olarak ifade edilen marka imajının anlaşılması ve hedef kitlelerin bu konudaki düşüncelerinin belirlenmesi de oldukça önemli olmaktadır. Son yıllarda destinasyon markalama [10-17] ve destinasyon imajına yönelik çalışmalara [18-21] ağırlık vermeye başlanmıştır. Ancak destinasyon marka imajına yönelik çalışmaların çoğunluğunun turistik tüketicilere yönelik yapıldığı görülmektedir. Destinasyonların farklılıklarını ortaya koyacak mesajların hedef kitle olarak sadece turistik tüketicilere gönderilmesinin yeterli olmayacağı, destinasyon marka imajı oluşumunda iç ve dış hedef kitlelerin tamamının etkili olacağı bilinmektedir. Marka yapılmak istenen destinasyonun nasıl algılandığı ortaya koyulurken hedef kitle, iş yapılan çevreler,

hükümetler kısacası iç ve dış hedef kitle dediğimiz kesimlerce destinasyonun nasıl algılandığının da belirlenmesi gerekmektedir [22]. İç ve dış hedef kitlelerin marka imajına yönelik düşüncelerinin belirlenmesi aşamasında, destinasyonları pazarlayan seyahat işletmelerinin marka imajı algılarının ortaya koyulmasının, destinasyonun daha etkin pazarlanması ve tüketici beklentilerinin karşılanmasında yol gösterici birtakım verilerin elde edilmesinde etkili olacağı düşünülmektedir.

III. METODOLOJİ

III.1. Araştırmanın Amacı

Baloglu ve McCleary [23] ve Hankinson'ın [12] çalışmalarında destinasyonların marka imajı kavramını sadece tüketiciler açısından değil, iç hedef kitle olarak ve destinasyon pazarlayıcıları olarak seyahat işletmeleri açısından da incelenmesi gerektiği belirtilmiştir. Bu çalışmada da destinasyon pazarlayıcıları olarak, A grubu seyahat acenta yöneticilerinin destinasyon marka imajını hangi faktörlere ne oranda önem vererek algıladıkları belirlenmeye çalışılmıştır. Ayrıca acenta yöneticilerinin destinasyon marka imajı olarak algıladıkları faktörlerin bağımsız değişkenlere göre anlamlı farklılıklar içerip içermediği de belirlenmeye çalışılmıştır. Bu doğrultuda araştırmanın temel amaçlarına yönelik olarak öne sürülen bazı hipotezler şunlardır;

- H1: A grubu seyahat acenta yöneticilerinin marka imajı algıları cinsiyete göre anlamlı farklılıklar içermektedir.
- H2: A grubu seyahat acenta yöneticilerinin marka imajı algıları iş tecrübelerine göre anlamlı farklılıklar içermektedir.
- H3: A grubu seyahat acenta yöneticilerinin marka imajı algıları acentanın yurt dışında şubesinin bulunup bulunmamasına göre anlamlı farklılıklar içermektedir.
- H4: A grubu seyahat acenta yöneticilerinin marka imajı algıları eğitim durumuna göre anlamlı farklılıklar içermektedir.
- H5: A grubu seyahat acenta yöneticilerinin marka imajı algıları acentanın bulunduğu coğrafi konuma göre anlamlı farklılıklar içermektedir.

III.2. Araştırmanın Sınırları ve Varsayımları

Konu açısından sınırlama, literatürün değerlendirilmesi sonucunda ortaya çıkan ve anket formunda yer alan belirli sayıdaki boyutlara ilişkin belirli sayıdaki faktörlerin ele alınmasıyla oluşmuştur. İkinci bir sınırlama konusu ise, araştırmaya Türkiye'nin en fazla A grubu seyahat acentasına sahip olan ve en fazla turistik tüketici ağırlayan İstanbul, Antalya, Muğla ve İzmir'deki Acenta yöneticilerinin dahil edilmesiyle oluşmaktadır. Bu acentaların tespiti konusunda da TÜRSAB'ın (Türkiye Seyahat Acentaları Birliği) 2006 verilerinin kullanılması diğer bir sınırı oluşturmaktadır.

III.3. Örneklem

Araştırmamızda destinasyon pazarlayıcısı seyahat işletmeleri olarak A grubu seyahat acentaları ele alınmaktadır. Çünkü ülkemizdeki yasal düzenlemeler dahilinde tur operatörlüğü yer almamaktadır. Türkiye'deki yasal örgütlenme şekli A grubu seyahat acentalarına Tur Operatörlüğü yapma imkânı vermektedir. Ülkemizde A, B ve C grubu seyahat acentaları olarak acentalar üç grupta toplanmaktadır. A grubu acentalar, seyahat acentalarıyla ilgili tüm faaliyetleri yaparlar. Bu gruptaki acentalar hem üretici (tur operatörü) hem de dağıtıcı Acenta tipine en iyi örnek teşkil etmektedirler. B ve C grubu acentalar ise kendilerine A grubu seyahat acentalarının verecekleri hizmetleri görürler [24]. Dolayısıyla yurt içi ve yurt dışına tur düzenleme yetkisi yani destinasyonları pazarlama yetkisinin A grubu seyahat Acentalarında olduğu için çalışmamızda seyahat işletme yöneticileri bunlardan seçilmiştir. Çalışmaya, A geçici, B, ve C grubu seyahat acentaları dahil edilmemiştir. Türkiye'de A grubu seyahat acenta merkez şubelerinin sayılarına bakıldığında 2006 yılı itibarıyla toplam 3113'tür. Ana kütleimizi oluşturan İstanbul'da A grubu

merkez seyahat acenta sayısı 1201, Antalya'da 475, İzmir'de 192 ve Muğla'da 337 olarak görülmektedir. Toplamda ise bu sayı 2205 olarak belirlenmiştir. Aynı zamanda bu sayı Türkiye hakkında genellemeler yapmayı da mümkün kılmaktadır. Araştırmada söz konusu seyahat acentalarına adresleri, fax numaraları, e-mailleri elde edilerek tamamına ulaşılmaya çalışılmıştır. Araştırmamızın örneklemini anketleri cevaplayarak tekrar gönderen seyahat acentaları oluşturmaktadır. Çalışmada örnek miktarının tespitinde aşağıdaki formül kullanılmıştır [25];

$$n = Nt^2 pq / d^2 (N-1) + pq$$

$N = 2205$, $t = 1,96$, $p = 0,10$, $q = 0,90$, $d = 0,05$ olarak formülde yerine koyduğumuzda, araştırma için gerekli olan örneklem birim miktarının $n = 130$ olduğu görülmektedir. Toplam 248 anket veri olarak elimize geçmiş 8 tanesi eksik veriler içerdiği için araştırmaya dahil edilmemiştir.

III.4. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Yöntemi ve Ölçek

Araştırmada birincil ve ikincil verilerden yararlanılmıştır. Birincil veri toplama aracı olarak, mevcut literatür doğrultusunda hazırlanan anket formu kullanılmıştır. Buna göre, Baloglu ve McCleary [23], Awaritefe [26], Rezende-Parker, Morrison ve İsmail [27], Beerli ve Martin [28], Konecnik [10] ve Hankinson'un [12] hazırlamış oldukları çalışmalardan yararlanılmıştır. İkincil veri olarak destinasyon marka imajı konusunda düşünce, görüş ve incelemeleri içeren literatürdeki kaynaklardan yararlanılmıştır.

Ankette üç başlık altında toplam 108 adet cevaplanmasını istediğimiz soru ve önem derecesini ölçtüğümüz ifade yer almıştır. İlk bölümde A grubu seyahat acenta yöneticilerinin kişisel bilgileri elde edilmeye çalışılmıştır. İkinci bölümde ise işletmeyle ilgili bazı bilgilere ulaşılmaya çalışılmıştır. Üçüncü bölümde ise A grubu seyahat acenta yöneticilerinin marka imajı algılarını belirlemek üzere oluşturulan 7'li Likert ölçeğine uygun 97 soru yer almaktadır.

III.5. Güvenilirlik ve Geçerlilik

Araştırmada güvenilirlik analizi yapılmıştır. Güvenilirlik, güvenilir değil, düşük güvenilir, oldukça güvenilir ve yüksek derecede güvenilir olarak değerlendirilmektedir. Katılımcıların "destinasyon marka imajı" algılarını belirlemek amacıyla oluşturulan değişkenlerin güvenilirlik katsayısı (Cronbach Alfa) 0,9719 bulunmuştur. Standartize edilmiş katsayı ise 0,9725'dir. Alfa katsayısının bulunabileceği aralıklar ve buna bağlı olarak ölçeğin güvenilirlik durumu: Eğer katsayı $0,00 \leq \alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değil, eğer katsayı $0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçek düşük güvenilirlikte, eğer katsayı

$0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise ölçek oldukça güvenilir, eğer katsayı $0,80 \leq \alpha < 1,00$ ise ölçek yüksek güvenilirlikte olarak değerlendirilir [29]. Elde edilen sonuç (0,97) dikkate alındığında ölçeğin yüksek güvenilirlikte olduğu görülmektedir.

Araştırmalarda geçerlik de önemli bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Geçerlik, bir ölçme aracının ölçmeyi amaçladığı özelliği, bir başka özellikle karıştırmadan doğru olarak ölçebilme derecesidir [30]. Geçerlik için güvenilirlik gerekli bir unsurdur; ancak yeterli değildir. Araştırmanın geçersizlik kaynaklarından geçmişin etkisi, olgunlaşma etkisi, test etkisi, araç etkisi ve seçim etkisinden [31] arındırılması gerekmektedir. Bu çalışmada ilgili unsurlar dikkate alınarak geçerlilik sağlanmıştır. Faktör analizi için gerekli olan; KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) örneklem yeterlilik katsayısı "0,87" ve evren korelasyon matrisinin birim matris olmadığını gösteren Barlet testinin P değeri "0,000" olarak elde edilmiştir. Bu değerler yapılan analizin geçerliliğini destekler niteliktedir.

III.6. Araştırmada Kullanılan Analizler

Araştırmamızda, A grubu seyahat acenta yöneticilerinden elde edilen veriler SPSS 13.0 istatistik programını kullanarak değerlendirilmiştir. Araştırmanın temel amacına yönelik olarak faktör analizi kullanılmıştır. Araştırmada, A grubu seyahat acenta yöneticilerinin bazı bağımsız değişkenlere göre marka imajını farklı algılayıp algılamadıklarını belirlemek üzere de T testi ve Tek Yönlü Varyans (Anova) testi uygulanmıştır. Anova testinde grup varyanslarının eşit olduğu durumlarda, ortalama puanlarının çoklu karşılaştırılmasında Scheffe testi, grup varyanslarının eşit olmadığı durumlarda ise "Tamhane's T2" testi kullanılmıştır. Ayrıca bu yöntemlere ek olarak hemen her araştırmada kullanılan Aritmetik Ortalama, Standart Sapma ve Yüzde ve Frekans yöntemi kullanılmıştır.

III.7. Araştırma Bulguları

Çalışmada öncelikle araştırmaya katılan yöneticiler ve seyahat acentalarına yönelik bilgiler verilmiş, daha sonra çalışma amacına yönelik faktör analizi sonuçları ve farklılık analizleri verilmiştir.

III.7.1. A grubu merkez şube seyahat acentalarıyla, yöneticilerine ait bilgiler

Araştırmaya katılan yöneticilerin kişisel bilgileriyle, A grubu merkez şube seyahat acentalarıyla ilgili genel bilgiler aşağıda Tablo.1'de gösterilmiştir. Araştırmaya katılanların %65,4'ünü erkekler, %34,6'sını ise bayanlar oluşturmaktadır. Yaş dağılımlarında ise en yüksek oran %57,5 ile 18-34 arası yaşta olan yöneticiler

oluşturmaktadır. Bu grubu %34,2 ile 35-49, %8,3 ile 50-64 arası yaşta olanlar izlemektedir. Katılımcıların büyük çoğunluğunun Lisans %51,7 düzeyinde eğitim aldıkları, daha sonra Önlisans %19,6, Ortaöğretim %19,2 ve Lisansüstü %7,9 kategorilerinde eğitim aldıkları ve sadece bir yöneticinin İlköğretim (%0,4) mezunu olduğu belirlenmiştir. Araştırmaya katılan yöneticilerin işletmedeki konuları da belirlenmeye çalışılmıştır. Elde edilen verilere göre ankete en çok başkan, sahip ya da işletme ortakları %27,5 ile cevaplamışlardır. Daha sonra operasyon ve satış müdürlerinin %20,4 ile araştırmaya katıldıkları belirlenmiştir. Deneyim açısından katılımcılara ait veriler incelendiğinde 6 yıl ve üzeri tecrübeye sahip yöneticilerin % 70,4 oranında, 5 yıl ve altı tecrübeye sahip olan yöneticilerin ise % 29,6 oranında deneyime sahip oldukları tespit edilmiştir.

Araştırmaya İstanbul'dan 123 acenta, Antalya'dan 48 acenta, İzmir'den 44 ve Muğla'dan da 25 A grubu merkez seyahat acentası katılmıştır. Elde edilen verilere göre araştırmaya katılan A grubu seyahat acentalarının çoğunluğunun 6 yıl ve üzerinde faaliyette buldukları görülmektedir. Oran olarak belirtilecek olursa, 6-15 yıl arası faaliyette bulunan acentaların oranı %52,1'dir. %24,6'sı ise 5 yıl ve altında faaliyette bulunmaktadır. %15,8'i 16-25 yıl arası, %6,3'ünde 26 yıl ve üzerinde faaliyette bulduklarını belirtmişlerdir. A grubu seyahat acentaların yurt dışında şubesi bulunanların oranı %25,8 olarak belirlenmiştir. %73,8'inin ise yurt dışında şubelerinin bulunmadığı tespit edilmiştir.

III.7.2. A Grubu Merkez Seyahat Acenta Yöneticilerinin Destinasyon Marka İmajı Algıları Üzerine Faktör Analizi Sonuçları

A grubu merkez şube seyahat acenta yöneticilerinin destinasyon marka imajı algılarını belirlemek üzere gerçekleştirilen bu çalışmada faktör analizine ilişkin sonuçlar Tablo.2'de yer almaktadır. 97 değişkenin ne kadar önemli olduğuna dair 9 faktörel boyut belirlenmiştir. Bu faktörel boyutlara ait faktör yükleri ve Eigen değerleri tabloda görülebilmektedir. Oluşan matris asal bileşenler yöntemiyle analiz edilmiştir. Faktör analizinde oluşturulan matrislerin her bir elemanı her bir değişkenle her bir faktör arasındaki korelasyonu gösteren faktör ağırlıklarıdır. Rotasyona tabi tutulmamış matrisin yorumlanması oldukça güç olduğundan matrisin rotasyona tabi tutulması gerekmektedir. Matris, "varimax" rotasyonuna tabi tutulmuştur. İki faktöre birden yüklenen önermeler dikkate alınmamıştır. Araştırmada Faktör analizi için gerekli olan; KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) örneklem yeterlilik katsayısı 0,877 ve evren korelasyon matrisinin birim matris olmadığını gösteren Barlet testinin P değeri 0,000 olarak elde edilmiştir.

Tablo.1. A Grubu Merkez Şube Seyahat Acentalarıyla İlgili Genel Bilgiler ve Yöneticilerin Bazı Kişisel Özelliklerine Yönelik Frekans ve Yüzde Dağılımları

Yöneticilerin İşletmedeki Konumları	(n)	(%)	Cinsiyet	(n)	(%)
Başkan/Sahip/Ortak	66	27,5	Bayan	83	34,6
Genel Müdür	41	17,1	Erkek	157	65,4
Operasyon Müdürü	49	20,4	Toplam	240	100
Pazarlama Müdürü	16	6,7	Eğitim	(n)	(%)
Satış Müdürü	49	20,4	İlköğretim	1	0,4
Muhasebe Müdürü	5	2,1	Ortaöğretim	46	19,2
Diğer	14	5,8	Önlisans	47	19,6
Toplam	240	100	Lisans	124	51,7
Yöneticilerin İş Tecrübeleri	(n)	(%)	Lisansüstü	19	7,9
5 yıl ve altında	71	29,6	Cevapsız	3	1,3
6 yıl ve üzeri	169	70,4	Toplam	240	100
Toplam	240	100	Yaş	(n)	(%)
İşletmenin Bulunduğu İller	(n)	(%)	18-34 yas	138	57,5
İzmir	44	18,3	35-49 yas	82	34,2
Muğla	25	10,4	50-64 yas	20	8,3
Antalya	48	20,0	65 yaş ve yukarısı	-	-
İstanbul	123	51,3	Toplam	240	100
Toplam	240	100	İşletmenin Faaliyet Süresi	(n)	(%)
Yurt Dışı Şube Sayısı	(n)	(%)	5 yıl ve altı	59	24,6
Evet	62	25,8	6-15 yıl arası	125	52,1
Hayır	177	73,8	16-25 yıl arası	38	15,8
Kayıp değer	1	0,4	26 yıl ve üzeri	15	6,3
Toplam	240	100	Kayıp değer	3	1,3
			Toplam	240	100

Faktör analizinin geçerliliğini daha baştan gösteren KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) testi, örnekleme yeterliliğini ölçmeye yarayan bir test olup örnek büyüklüğü ile ilgilidir. Bu testin sonucu bir oran olup % 60,0'm üstünde olması arzulanır [32]. Araştırmamızda ise bu oran %87,7 olarak belirlenmiş ve istenilen düzeyde olduğu görülmüştür. Analiz esnasında yapılan communalities değerlendirilmesiyle de ölçek unsurlarından küçük katsayılı olan 1, 2, 3, 4, 18, 19, 21, 22, 28, 32, 35, 38, 40, 41, 44, 45, 50, 54, 58, 65 ve 78 sıra numaralı değişkenler analizden çıkarılmıştır [33]. Burada faktör çözümlenmesiyle uygun düşen değişkenlerin analize dahil edilmesi amaçlanmaktadır. Asal bileşenler yönteminde, toplam varyans üzerinde durulmaktadır. Toplam varyans miktarı tatmin edici bir düzeye gelene kadar faktörler modele alınır. Bu düzeyin sosyal bilimlerde alanında %60'tan fazla olması önerilmektedir. Bunlara ek olarak "Özdeğer", her faktör tarafından açıklanan toplam varyansı gösterir. Ancak, özdeğerin sadece birden (1) büyük olanlarına itibar edilir. Yapılan genel faktör analizi

sonucunda, toplam varyansın %62,37'sini açıklayan 9 adet bağımsız faktör elde edilmiştir.

III.7.2.1 Faktörlerin Açıklanması

Faktör.1: "Destinasyonun yeni bir bölge olması, destinasyonda emekli olmuş insanların yaşıyor olması, destinasyonun yaşlı bir nüfusa sahip olması, destinasyonun büyük/küçük bir şehir olması, destinasyonda şık, kibar ve modaya uygun insanların yaşıyor olması, destinasyonda ki yerel mimari yapının turistin geldiği bölgedeki mimari yapıya benziyor olması, destinasyonun limanlarının olması, destinasyonun önemli bir şehir olması, destinasyonun turistin geldiği bölgeye olan mesafesi, destinasyonun genç ve mutlu bir nüfusa sahip olması, destinasyonun iyi bilinen bir yer olması, destinasyonun ticari bir bölge olması, destinasyonun tarihi bir yer olması, destinasyonun büyük şehirlere yakın olması, destinasyonun sayfiye bir bölgede yer alması" gibi değişkenleri içermektedir.

Tablo.2. A Grubu Seyahat Acenta Yöneticilerinin Destinasyon Marka İmajı Algılarına İlişkin Faktör Sonuçları

Değişkenler		Faktör Yükleri								
		1	2	3	4	5	6	7	8	9
Faktor: 1 İnsan ve Coğrafi Konum Özellikleri										
93	Destinasyonun yeni bir bölge olması (4,88)	.854								
34	Destinasyonda emekli olmuş insanların yaşıyor olması (4,56)	.841								
95	Destinasyonun büyük/küçük bir şehir olması (4,83)	.800								
92	Destinasyonun yaşlı bir nüfusa sahip olması (4,61)	.773								
94	Destinasyonda şık, kibar ve modaya uygun insanların yaşıyor olması (4,96)	.735								
79	Destinasyonda ilginç ve samimi insanların bulunması (4,73)	.723								
46	Destinasyonun limanlarının olması (5,55)	.673								
74	Destinasyonun önemli bir şehir olması (5,61)	.670								
68	Destinasyonun ziyaretçilerin geldiği bölgeye olan mesafesi (5,27)	.651								
27	Destinasyonun genç ve mutlu bir nüfusa sahip olması (5,22)	.645								
96	Destinasyonun sayfiye bir bölgede yer alması (5,52)	.597								
97	Destinasyonun ticari bir bölge olması (5,55)	.596								
80	Destinasyonun tarihi bir yer olması (5,46)	.567								
83	Destinasyonun büyük şehirlere yakın olması (5,39)	.520								
61	Destinasyonun iyi bilinen bir yer olması (6,00)	.513								
Faktor 2: Memnuniyet ve Deneyim										
76	Destinasyona yapılan ziyaretten arzulanan beklentilerin karşılanması (6,07)		.795							
56	Destinasyonu tercihinden dolayı turistin memnun kalması (6,14)		.775							
77	Destinasyonda turistin oldukça eğlenmesi (5,84)		.739							
71	Destinasyona yapılan seyahatlerin uzun süre akıldan çıkmayacak şekilde yapılması (5,89)		.739							
69	Destinasyona yapılan ziyaretten turistin iyi bir deneyim kazanması (5,77)		.710							
53	Destinasyona seyahatin turiste sosyal beğeni oluşturması (5,95)		.663							
90	Destinasyona yapılan seyahatin turistin arkadaşları tarafından da kabul görmesi (5,39)		.644							
75	Destinasyona yapılan seyahatin diğer insanlar açısından da iyi bir etki yaratması (5,82)		.630							
73	Destinasyona gelme kararı alan ziyaretçinin bundan zevk alması (6,05)		.619							
Faktor 3: Aktivite ve Etkinlikler										
30	Destinasyonun su sporları açısından yeterli imkânlarla sahip olması (4,71)			.706						
17	Destinasyonda maceraya yönelik fırsatların bulunması (5,01)			.672						
24	Destinasyonun rekreasyon imkanlarının bulunması (5,19)			.630						
13	Destinasyonda çeşitli restoran ve barların bulunması (5,13)			.556						
23	Destinasyonun gece hayatının ve eğlence imkânlarının güzel olması (5,21)			.541						
Faktor 4: Turistik Altyapı										
64	Destinasyonda otellerin altyapılarının iyi olması (5,90)				.720					
72	Destinasyonunda alan planlamasının kaliteli olması (yaya kaldırımları, parklar vs.) (5,90)				.653					
52	Destinasyonun taşıma kapasitesinin planlanması (5,97)				.653					
81	Destinasyonda konaklama imkânlarına ulaşımın kolay olması (6,25)				.549					

Tablo.2. A Grubu Seyahat Acenta Yöneticilerinin Destinasyon Marka İmajı Algılarına İlişkin Faktör Sonuçları (devam)

Faktor 5: Genel Altyapı ve Sosyal Çevre										
15	Destinasyonda modern sağlık imkânlarının bulunması (5,89)									.701
14	Destinasyonun hijyen standartları ve temizlik alışkanlıklarının yeterli derecede olması (6,22)									.666
87	Destinasyonun haberleşme imkânlarının iyi olması (5,86)									.623
48	Destinasyonun yaşam kalitesinin yüksek olması (5,78)									.589
26	Destinasyonun ulaşım imkânlarının rahat ve yeterli olması (5,95)									.549
47	Destinasyonda dil ile ilgili engellerin olmaması (5,63)									.517
Faktor 6: Doğal ve Kültürel Çekicilikler										
5	Destinasyonda doğal çekiciliklerin bulunması (5,48)									.698
6	Destinasyonda deniz ve çekici kumsalların bulunması (5,24)									.657
9	Destinasyonun ilginç kültürel çekiciliklerin bulunması (5,63)									.626
8	Destinasyonun güzel bir havaya/iklime sahip olması (5,45)									.602
10	Destinasyonda güzel kasaba ve şehir merkezlerinin bulunması (5,00)									.522
Faktor 7: Bölgenin Atmosferi										
62	Destinasyonun moda uygun bir yer olması (4,41)									.643
60	Destinasyonda lüks mal ve hizmetlerin bulunması (4,54)									.587
66	Destinasyonun egzotik bir yer olması (4,83)									.532
67	Destinasyonun güzel bir ismi ve ünü olması (5,06)									.528
Faktor 8: Destinasyon Kimliği										
85	Destinasyonun güçlü bir pazarlamaya sahip olması (5,62)									.651
89	Destinasyonun güçlü bir kimliğinin olması (5,59)									.567
Faktor 9: Ekonomik Koşullar										
57	Destinasyona yapılan yatırımın yeterli olması (5,10)									.628
55	Destinasyonda turistik harcamanın yüksek oluşu (4,72)									.620
	Özdeğerler (Eigen)	10.801	8.109	5.864	4.854	4.644	4.266	3.180	2.112	1.623
	Açıklanan Varyans (%)	14,21	10,67	7,71	6,38	6,11	5,61	4,18	3,78	3,70
	Açıklanan Toplam Varyans	%62,37								
	Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Ölçüm Yeterliliği	0.877								
	Bartlett Küresellik Test Değeri	Approx. Chi-Square: 10896.76 Sig.:0.000								

Çıkarım Yöntemi: Asal Bileşenler Analizi

Rotasyon Yöntemi: Kaiser Normalizasyonuna Dayalı Varimax

Genel Ortalama: 5.43

“İnsan ve coğrafi konum özellikleri” başlığı bu faktör için uygun görülmüştür. Faktör.1’in güvenilirlik katsayısı (standardize edilmiş Cronbach Alpha değeri) 0,937’dir. Faktöre ait Eigen değeri 10,80 ve nispi varyans da %14,21’dir. Yani, A grubu seyahat acenta yöneticilerinin destinasyon marka imajı ile ilgili birinci derecede dikkate aldıkları değişkenler, insan ve coğrafi konum özellikleridir. A grubu seyahat acenta yöneticilerinin marka imajı konusunda destinasyonun öncelikle yeni bir bölge olması konusunda vurgu yaptıkları görülmektedir. Ayrıca bu bölgenin coğrafi

konum özelliklerinin ve turiste olan yakınlık veya uzaklığının da önemli olduğunu vurgulamaktadırlar. Araştırmaya katılan yöneticilerin yeni bir bölgede marka imajı oluşturmanın, eski bir bölgedeki yıpranmışlığın ve popüleritenin yok olmasına dayanılarak daha kolay olduğu, özellikle kazanılan deneyimlerle olumlu imaj oluşturularak markalaşmanın sağlanabileceği konusundaki düşünceleri bu sonucun elde edilmesini sağlamış olabilir.

Yöneticilerin verdiği cevaplardan destinasyonun, tarihi, ticari, ya da sayfiye bir bölge olmasının veya limanlarının olmasının marka imajı oluşumunda etkili olacağı söylenebilir. Bu noktadan hareketle coğrafi konumun hangi özellikler taşıdığı tüketiciler tarafından değerlendirilebileceği, bununda marka imajı oluşumunda etkili bir unsur olabileceği vurgulanmak istenmiş olabilir. Diğer üzerinde durulacak önemli bir konuda bu bölgede yaşayan insanların özellikleridir. Marka imajı oluşumunda etkili olabileceği düşünülen bu özellik, destinasyonda yaşayan insanların demografik ve sosyo-kültürel özelliklerinin bir bölgenin marka yaratma çabasında etkili olabileceği, böylece oluşturulacak marka imajını olumlu ya da olumsuz bir şekilde etkileyebileceği düşünülmektedir. Acenta yöneticilerin bu noktadaki düşüncelerinin tüketiciler açısından da ele alınabileceği belirtilebilir. Yani destinasyona gelen tüketicilerin özelliklerinin de marka imajının oluşumunda etkili olabileceği söylenebilir. Çünkü insanların tatile çıkış amaçlarını gerçekleştirirde birçok faktör ön plana çıkmaktadır. Kimi sakin ve sessiz bir destinasyonu seçerken, kimi daha canlı ve genç nüfusun olduğu destinasyonları tercih edebilmektedir. Dolayısıyla destinasyonda yaşayan insanların özellikleri turistlerin tercihlerini de yönlendirebilmektedir. Bu doğrultuda yöneticilerin insan özelliklerine yaptıkları vurgunun önemli olduğu düşünülmektedir.

Faktör.2: “Destinasyona gelme kararı alan ziyaretçinin bundan zevk alması, destinasyonu tercihinden dolayı turistin memnun kalması, destinasyonda turistin oldukça eğlenmesi, destinasyona yapılan seyahatlerin uzun süre akıldan çıkmayacak şekilde yapılması, destinasyona yapılan ziyaretten turistin iyi bir deneyim kazanması, destinasyona seyahatin turiste sosyal beğeni oluşturması, destinasyona yapılan seyahatin turistin arkadaşları tarafından da kabul görmesi, destinasyona yapılan seyahatin diğer insanlar açısından da iyi bir etki yaratması, destinasyona yapılan ziyaretten arzulanan beklentilerin karşılanması” değişkenlerinden oluşmaktadır. “Memnuniyet ve Deneyim” başlığı bu faktör için uygun görülmüştür. Faktör.2'nin güvenilirlik katsayısı (standardize edilmiş Cronbach Alpha değeri) 0,915'dir. Faktöre ait Eigen değeri 8,10 ve nispi varyans da %10,67'dir. Faktör analizi sonucunda A grubu seyahat acenta yöneticilerinin üzerinde vurgu yapmak istedikleri ikinci bir konu ise tüketicilerin memnuniyet düzeyleri ve dolayısıyla belirli bir deneyim kazanabilmeleri olmuştur. Modern pazarlama ve yönetim anlayışının gereklerinden bir tanesi olan tüketici beklentilerinin karşılanması, tüketicilerin memnuniyet düzeylerinin yükseltilmesi unsurları, A grubu seyahat acenta yöneticileri tarafından da destinasyon marka imajı unsurları arasında görülmektedir. Bu faktör, bir destinasyonda verilen hizmetin ve tüketicilerin beklentilerinin karşılanmasındaki hassasiyetin destinasyonun marka imajını da etkileyebileceği düşüncesini beraberinde getirmektedir. Memnun bir şekilde ayrılan tüketicinin destinasyon

hakkındaki düşüncelerinin pozitif yönde oluşacağı şüphesiz kabul edilebilmektedir. Burada yöneticilerin bu memnuniyetle birlikte turizm sektöründe üzerinde sıkça durulan deneyim kazanma konusuna da vurgu yapmış olmalarının, turizmde sadece tüketicilerin bir destinasyonda memnun kalmalarının yeterli olmadığını aynı zamanda marka imajını yaratan tüketici deneyiminin de oluşturulması gerektiğini düşündürmektedir. Ayrıca tüketici inancının oluşmasında da önemli bir faktör olan tüketici deneyimi, destinasyonun gerçek niteliklerinin farkına varılmasına da yardımcı olabilmektedir.

Turistik tüketicilerin bir destinasyonu ziyaretlerinde, unutulmaz bir seyahat deneyimi yaşayabilmelerinin, destinasyon markalamının öncelikleri arasında olduğunu hatırlayacak olursak, buna bağlı olarak (olumlu) hatıraların hatırlanabilmesinin sağlanması ve güçlendirilmesi (olumlu) marka imajının oluşmasında da direkt etkili olacaktır. Sonuçta yöneticiler ikinci önemli faktör olarak, memnuniyet ve bununla birlikte kazanılan deneyimin bir destinasyonun marka imajı oluşumunda önemli unsurlar arasında görülmesi gerektiğini vurgulamaktadırlar.

Faktör.3: “Destinasyonun su sporları açısından yeterli imkânlarla sahip olması, destinasyonda maceraya yönelik fırsatların bulunması, destinasyonun rekreasyon imkanlarının bulunması, destinasyonda çeşitli restoran ve barların bulunması, destinasyonun gece hayatının ve eğlence imkânlarının güzel olması”, değişkenlerinden oluşmaktadır. Bu değişkenlerin verdiği mesajlar incelenerek Faktör 3'ün “aktivite ve etkinlikler” olarak isimlendirilmesinin uygun olduğu düşünülmektedir. Faktör 3'ün güvenilirlik katsayısı (standardize edilmiş Cronbach Alpha değeri) 0,829'dur. Faktöre ait Eigen değeri 5,86 ve nispi varyans da %7,71'dir. Elde edilen bu bilgiler ışığında, A grubu seyahat acenta yöneticileri marka imajı denildiğinde, destinasyonda sunulan aktivite ve etkinlikleri öncelikli bir faktör olarak algılamaktadırlar. Marka imajını algılamada önceliğin bu faktörü oluşturan değişkenlerden destinasyonda su sporları imkânlarının bulunması şeklinde belirtildiği görülmektedir. Destinasyon pazarlayıcıları olarak A grubu seyahat acenta yöneticilerinin bu noktadaki düşüncelerinin ürünün satışına yönelik bir bakış açısı taşıdığını düşündürebilir. Konuya tüketicilerin beklentileri doğrultusunda yaklaşılacak olursa, dünyada her ne kadar özel ilgi turizmi çeşitlerine olan ilgi artmaya başlasa da, deniz kum güneş üçlüsüne olan talepte çok fazla bir değişiklik görülmemektedir. Türkiye'nin de üç tarafı denizlerle çevrili olduğu göz önünde bulundurulduğunda su sporları aktivitelerinin yöneticiler tarafından öncelikli bir unsur olarak görülmesinin doğal olduğu söylenebilir. Ancak yöneticiler marka imajı yaratmada bunun yeterli olmadığını bununla birlikte tüketicilerin alışılmış yaşantıdan kopup alışılmamış bir ortama sokulmalarının da etkili olacağı maceraya yönelik rekreatif aktivite ve etkinliklerinde önemli olduğunu düşünmektedirler.

Özellikle son yıllarda her şey dahil paket turların yoğun olarak uygulandığı Türkiye’de, şehir merkezinden uzak, sadece deniz, kum güneş üçlüsüyle baş başa bırakılan tüketicilerin kalış sürelerinin uzatılmasının ve olumlu bir marka imajı yaratılmasının yöneticiler tarafından üzerinde durulan bir konu olduğu söylenebilir. Bununla birlikte kişisel harcamaların önemli bir kısmının rekreasyon faaliyetlerini gerçekleştirdiği [34] düşünülecek olursa, rekreatif alanlara verilecek önemin destinasyonun turistik harcamaları arttırmasına yönelik doğru bir adım olarak belirtebiliriz. Ayrıca A grubu seyahat acenta yöneticilerinin bir destinasyonun marka imajı oluşumunda o bölgedeki gece hayatının aktif olmasını ve çeşitli restoran ve barların varlığını da etkili bir unsur olarak değerlendirdikleri söylenebilir.

Faktör.4: “Destinasyonda otellerin altyapılarının iyi olması, destinasyonda konaklama imkânlarına ulaşımın kolay olması, destinasyonunda alan planlamasının kaliteli olması (yaya kaldırımları, parklar vs.), destinasyonun taşıma kapasitesinin planlanması” gibi değişkenlerden oluşmaktadır. “Turistik altyapı” başlığı bu faktör için uygun görülmüştür. Faktör 4’ün güvenilirlik katsayısı (standardize edilmiş Cronbach Alpha değeri) 0,714’tür. Faktöre ait Eigen değeri 4,85 ve nispi varyans da %6,38’dir. Bu faktör, A grubu seyahat acenta yöneticilerinin bir destinasyonun marka imajı denildiğinde turizm altyapısının üzerinde durulması gereken bir konu olduğunun görülmesini sağlamaktadır. Türk turizminin birçok sorunu olduğu bilinmektedir. Bu sorunlardan bir tanesi de altyapı sorunudur. Özellikle yaz aylarında yapılan yollar, otel inşaatları, doğru planlanmayan parklar, yetersiz aydınlatma, kanalizasyon problemleri, buna bağlı olarak oluşan gürültü, turistik tüketiciler tarafından bizzat tecrübe edilmekte ve destinasyon markalamasında turiste unutulmaz bir deneyim kazandırma çabasında olan destinasyonlar için oldukça olumsuz bir marka imajı yaratmaktadır. Bu noktada bir destinasyonun turistik altyapısının destinasyon planlaması dahilinde turizm sezonunun düşük olduğu dönemlerde düzenli bir şekilde yapılması gerekmektedir. Bu noktada A grubu seyahat acenta yöneticileri tüketicilerin bir destinasyon hakkında oluşturacağı marka imajı kavramında o destinasyonun turistik altyapı sorunlarının düşünülerek hareket edilmesi, bunu yaparken de öncelikle otellerin kendi altyapılarını düzenlemeleri, ulaşılabilirlik özelliğinin ön plana çıkarılarak ve bölgenin taşıma kapasitesinin de göz önünde bulundurularak bir marka imajı oluşturulması gerektiğini vurgulamışlardır.

Faktör.5: “Destinasyonda modern sağlık imkânlarının bulunması, destinasyonun hijyen standartları ve temizlik alışkanlıklarının yeterli derecede olması, destinasyonun haberleşme imkânlarının iyi olması, destinasyonun yaşam kalitesinin yüksek olması, destinasyonun ulaşım imkânlarının rahat ve yeterli olması, destinasyonda dil ile ilgili engellerin olmaması”

şeklindeki değişkenlerden oluşmaktadır. Bu değişkenler incelendiğinde Faktör.5 “genel altyapı ve sosyal çevre” başlığı ile isimlendirilmektedir. Faktör 5’in güvenilirlik katsayısı (standardize edilmiş Cronbach Alpha değeri) 0,824’tür. Faktöre ait Eigen değeri 4,64 ve nispi varyans da %6,11’dir. Altı farklı değişkenin bir araya gelip oluşturdukları ve “genel altyapı ve sosyal çevre” olarak isimlendirdiğimiz Faktör.5’te, A grubu seyahat acenta yöneticileri destinasyonda turistik tesisler ve hizmetlerin ve çekiciliklerin kullanımına ortam hazırlayan ve onları değerli ve verimli duruma getiren en temel unsur olarak genel altyapıyı işaret etmektedirler. A grubu seyahat acenta yöneticileri bir destinasyonda sadece turizm altyapısının yeterli olmadığını, turistlerin farklı ihtiyaçlarının giderilmesi ve destinasyondaki yaşam kalitesinin turistin geldiği bölgeden daha düşük olmamasının önemli olduğunu vurgulamaktadırlar. Özellikle Türkiye gibi ülkelerde turizm gelişimine yapılan bazı propagandalar göz önünde bulundurulacak olursa turizm sektörünün bundan oldukça etkilendiği bilinmektedir. Özellikle sağlık ile ilgili konular, Türkiye’nin bulunduğu coğrafyadaki komşularının ve kendi imajı açısından oldukça yoğun bir şekilde kullanılabilir. Bu noktada yöneticiler, destinasyon marka imajında bölgede faaliyette bulunan modern sağlık kuruluşlarının olması gerektiği ve destinasyonun gerekli hijyen standartlarını ve temizlik alışkanlıklarını yerine getirmesi gerektiğini düşünmektedirler. Sağlık konusunun hassas bir konu olduğu ortadadır, bunun için yeterli altyapının destinasyon planlaması dahilinde de ele alınması gerekmektedir. Ayrıca, tüketiciler destinasyona geldiklerinde sadece konaklama işletmelerine ulaşım imkanlarının iyi olmasının yeterli olmadığı, diğer aktivite ve etkinliklere katılımında sağlanabilmesi için genel ulaşımında iyi olmasını beklemektedirler. Bu noktada da altyapı planlamasının marka imajının oluşmasında etkili bir unsur olduğu görülmektedir. Yine destinasyona gelen tüketicilerin yaşam kalitesi bakımından kendi sosyal çevrelerindeki yaşam kalitesine ve haberleşme olanaklarına sahip olması gerektiği yöneticiler açısından vurgulanmaktadır. Yöneticiler haberleşme olanaklarıyla birlikte, sağlıklı bir sosyal çevre yaratılabilmesi için tüketicilerin destinasyonda dil ile ilgili problemlerin olmaması gerektiğini de düşünmektedirler. Tüm bu veriler ele alındığında destinasyonun genel altyapısı ve sosyal çevre marka imajı açısından üzerinde durulması gereken bir unsur olarak gösterilmektedir.

Faktör.6: “Destinasyonda doğal çekiciliklerin bulunması, destinasyonda deniz ve çekici kumsalların bulunması, destinasyonun ilginç kültürel çekiciliklerin bulunması, destinasyonun güzel bir havaya/iklime sahip olması, destinasyonda güzel kasaba ve şehir merkezlerinin bulunması” gibi beş alt boyuttan oluşmaktadır. Bu değişkenlerin “doğal ve kültürel çekicilikler” başlığı altında isimlendirilmesi uygun görülmüştür. A grubu seyahat acenta yöneticilerinin

destinasyon marka imajı algılarında doğal ve kültürel çekiciliklerinde yer aldığı görülmektedir.

Destinasyonların en önemli özelliklerinin doğal ve kültürel çekicilikler olduğu bilinmektedir. Özellikle günümüzde yoğun şehir yaşamının stresini atabilmek için turistik tüketicilerin doğal çekicilikleri bulunan bölgelere doğru seyahat ettikleri görülmektedir. Bu noktada tüketiciler bir destinasyonun marka imajı konusunda öncelikli olarak bu bölgelerin doğal ve kültürel çekiciliklerini düşünecekleri söylenebilir. Ancak araştırmamızda yöneticilerin destinasyon marka imajı algılarında doğal ve kültürel çekicilikler beklenen öneme sahip bir faktör olarak karşımıza çıkmamaktadır. Bu faktör üst sıralarda beklenmekteydi. Bu konuda, A grubu seyahat acenta yöneticilerinin Türkiye'nin turizmdeki birçok olumsuz durumu düşünerek marka imajında önceliği bu faktöre vermedikleri de düşünülebilir. Ancak tüketiciler açısından doğal ve kültürel çekiciliklerin destinasyon imajını oluşturan en önemli faktör olduğu bazı araştırmalarda ortaya koyulmuştur [27,28]. Bu noktada destinasyon marka imajı algılarında yöneticilerin doğal ve kültürel çekicilikleri son sıralarda ele alması düşündürücü olarak görülmektedir. Faktör 6'nın güvenilirlik katsayısı (standardize edilmiş Cronbach Alpha değeri) 0,793'tür. Faktöre ait Eigen değeri 4,26 ve açıklanan nispi varyans da %5,61'dir.

Faktör.7: "Destinasyonun modaya uygun bir yer olması, destinasyonda lüks mal ve hizmetlerin bulunması, destinasyonun egzotik bir yer olması, destinasyonun güzel bir ismi ve ünü olması" şeklindeki değişkenlerden oluşmaktadır. Bu dört değişkenin "destinasyon atmosferi" olarak isimlendirilmesi uygun görülmüştür. Faktör 7'nin güvenilirlik katsayısı (standardize edilmiş Cronbach Alpha değeri) 0,815'dir. Faktöre ait Eigen değeri 3,18 ve nispi varyans da %4,18'dir. Bir bölgenin atmosferi, turistik tüketicilerin destinasyon seçimi ve destinasyon ziyaretçi imajının oluşmasında son derece önemli bir faktördür. Seçilecek destinasyonun tüketicide uyandırdığı duygular öncelikle bölgenin tatil atmosferi olarak adlandırılan ve tüketicide cezp edici yönleriyle merak edilen özelliklerden oluşmaktadır. Bu özellikler Beerli ve Martin'in [35] turist özellikleri ve turistik destinasyonların algılanan imajları ile ilgili hazırladığı çalışmada da sırasıyla şu şekilde verilmektedir; lüks yaşam, modaya uygunluk, egzotiklik, iyi bir isme ve üne sahip olma ve yaşam kalitesinin iyi olması. A grubu seyahat acenta yöneticileri destinasyon marka imajı algılarında bölgenin bir çok atmosfer özelliklerinin dışında modaya uygunluğu, lüks yaşantının bulunması, egzotiklik ve destinasyon ismi ve ününü ön plana çıkarmaktadırlar. Mistik, rahatlatıcı, eğlendirici ve stresten uzak bir yer olma gibi özellikleri ön plana çıkarmamışlardır. Son yıllarda yapılan çalışmalarda göstermektedir ki, tüketiciler bir destinasyonu seçerken oradaki atmosferi paylaşarak deneyim kazanma ve bilgilenme çabası içerisindeyler [36]. Sonuçta

yöneticiler de destinasyon marka imajı içerisinde destinasyon atmosferinin vurgulanması gerektiğini düşünmüş olabilirler.

Faktör.8: "Destinasyonun güçlü bir pazarlamaya sahip olması, destinasyonun güçlü bir kimliğinin olması", gibi iki alt boyuttan oluşmaktadır. "Destinasyon kimliği" bu faktör için uygun başlık olarak görülmektedir. Bu faktör bir destinasyonun pazarlanabilmesinin güçlü bir kimlik oluşturularak gerçekleştirilebileceğini düşündürmektedir. A grubu seyahat acenta yöneticileri de güçlü bir marka imajı yaratmanın öncelikli adımlarından bir tanesi olan güçlü bir marka kimliği oluşturmadan geçtiğini vurgulamaktadırlar. Markanın iki temel bileşeni olarak marka imajı ve marka kimliğinden bahsedilmektedir. Marka imajı tüketicilerce değerlendirilen bir kavram olup, marka kimliği ise işletmeler tarafından değerlendirilmektedir. Ancak bu iki kavram da bir bütün olarak ele alınmadığı sürece başarıyı yakalamak o denli zor olabilmektedir. Özellikle Türkiye gibi bazı ülkeler turizm endüstrisinin önemli ve eşsiz kıymetlere sahip olunması açısından çok şanslılardır. Fakat, pazarlardan uygun bir pay alabilmek için, bunlara ek olarak, kişi değerlerinin kombinasyonundan oluşan, yeterince güçlü bir çekicilik ve bir marka imajı oluşturmak gerekir. Bununla birlikte bilinmesi gereken bir destinasyonun kimliğinin içeriği üzerine stratejik bir karar almadan, o yer hakkında herhangi bir imaj oluşturmanın mümkün olmadığının farkına varılmasıdır [32]. Yani bir destinasyonun imajı, destinasyon müşterilerinin destinasyonun kimliğine ilişkin kanaati olarak belirtilebilmektedir. A grubu seyahat acenta yöneticileri de pazarlamanın marka kimliği oluşturmada önemli bir rol oynadığını vurgulayarak [37], marka imajı algılarında güçlü bir destinasyon kimliğinin de yer alması gerektiğini belirtmektedirler. Faktör.8'in güvenilirlik katsayısı (standardize edilmiş Cronbach Alpha değeri) 0,820'dir. Faktöre ait Eigen değeri 2,11 ve açıklanan nispi varyans da %3,78'dir.

Faktör.9: "Destinasyona yapılan yatırımın yeterli olması, destinasyonda turistik harcamanın yüksek oluşu" gibi iki alt faktörden oluşmaktadır. "Ekonomik koşullar" bu faktör için uygun bir başlık olarak görülmektedir. Faktör 9'un güvenilirlik katsayısı (standardize edilmiş Cronbach Alpha değeri) 0,764'tür. Faktöre ait Eigen değeri 1,62 ve açıklanan varyans da %3,70'tir. A grubu seyahat acenta yöneticileri marka imajı algıları konusunda son olarak bölgeye yapılan yatırımın yeterli olması ve bununla birlikte tüketicilerin daha fazla harcama yapabilmelerine olanak sağlanması şeklinde görüş belirttikleri söylenebilir. Ekonomik koşullar olarak adlandırılan bu faktörün açıklanan varyansının çok düşük yüzdesi olsa da yöneticilerin marka imajı denildiğinde yer verdikleri bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır.

IV. HİPOTEZ SONUÇLARI

IV.1 A Grubu Seyahat Acenta Yöneticilerinin Marka İmajı Algılarının Cinsiyete Göre Farklılıklar İçerip İçermediğinin Belirlenmesi

Araştırmaya katılan yöneticilerin cinsiyetlerine göre marka imajı algılarında farklılık olup olmadığı “t” testi ile analiz edilmiştir. Analizde varyansların eşit olup olmadığı ile ilgili bilgiler faktörlerin genel sonuçlarının tamamında, alt boyutlarda ise sadece farklılıkların olduğu önermelerde verilmiştir. Elde edilen verilere göre bağımsız değişken olarak cinsiyetin sadece Faktör.1’de anlamlı bir farklılık oluşturduğu görülmektedir. Levene testi sonucuna göre varyansların eşit olduğu görülmektedir. Bu nedenle varyansların eşit olduğu satırdaki “t” değeri ve sig. (2 tailed) değeri Tablo.3’e yerleştirilmiştir.

Elde edilen verilere göre, “İnsan ve coğrafi konum özellikleri” olarak adlandırılan Faktör.1’e bayanların baylardan daha fazla önem verdikleri ve bu nedenle anlamlı bir farklılık olduğu ($t= 2,29, p<.05$) görülmektedir. Bu noktada temel fark ise destinasyonun marka imajında tarihi bir bölge olması konusundadır. Bayan A grubu seyahat acenta yöneticilerinin erkek A grubu seyahat acenta yöneticilerine göre bir bölgenin insan ve coğrafi konum özelliklerinde tarihi bir yer olmasının daha önemli olduğu yönünde görüş belirttikleri görülmektedir. Bu nedenle yüksek derecede anlamlı bir farklılık ($t= 2,53, p<.01$) oluşmaktadır. Baloğlu ve Mangaloğlu’nun [38] Akdeniz ülkelerinin imajı ile ilgili yaptıkları çalışmada Türkiye, Yunanistan ve Mısırın acenta ve tur operatörleri tarafından öncelikle tarihi bir yer olarak gösterildiği görülmektedir. Bayan A grubu seyahat acenta yöneticilerinin de bu doğrultuda görüş bildirdikleri görülmektedir. Faktör 1’in diğer alt boyutlarında ve diğer 8 Faktörde anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Sonuçta cinsiyete göre “insan ve coğrafi konum özellikleri” ile ilgili farklılık oluştuğu için H1 hipotezi kabul edilmiştir.

IV.2 A Grubu Seyahat Acenta Yöneticilerinin Marka İmajı Algılarının İş Tecrübelerine Göre Farklılıklar İçerip İçermediğinin Belirlenmesi

Tablo.4 incelendiğinde A grubu seyahat acenta yöneticilerinin destinasyon marka imajı algılarının iş tecrübelerine göre sadece “aktivite ve etkinlikler” başlığı altındaki Faktör 3’te anlamlı farklılıklar ($t= 2,39, p<.01$) olduğu görülmüştür. Bu nedenle H2 hipotezi kabul edilmiştir. 5 yıl ve altı çalışan yöneticilerin tecrübesiz, 6 yıl ve üzeri çalışanların ise tecrübeli olarak sınıflandırıldığı çalışmamızda, tecrübesiz yöneticilerin tecrübeli yöneticilere göre marka imajı algılarında “aktivite ve etkinliklere” daha fazla önem verdiği görülmektedir. Özellikle destinasyonda çeşitli restoran ve barların bulunması ($t= 2,38, p<.01$) gerektiği konusunda oldukça yüksek anlamlı farklılık oluşmuştur. Anlamlı farklılığın oluştuğu diğer bir konuda destinasyonda rekreasyon imkanlarının bulunması ($t= 2,32, p<.05$) olarak belirlenmiştir.

Bu verilere göre iş hayatına yeni başlayan, tecrübesiz olarak belirtilen yöneticiler, destinasyona gelen turistik tüketicilerin boş zamanlarını geçirebileceği ve daha fazla eğlenme imkânları bulabileceği aktivite ve etkinliklerin düzenlenmesinin etkili olabileceği yönünde görüş bildirmiş olabilirler. Bunun dışında her ne kadar “turistik altyapı” olarak adlandırılan Faktör.4’ün tamamında anlamlı bir farklılık olmasa da, alt boyutlarından destinasyonun taşıma kapasitesinin planlanması konusunda tecrübeli yöneticilerin, tecrübesiz yöneticilere göre farklı görüş ($t= -2,29, p<.05$) belirttikleri de belirlenmiştir. Tecrübeli yöneticilerin bu durumda taşıma kapasitesine daha fazla önem vermelerinin nedeni olarak, Türkiye’de ve buldukları destinasyonda her geçen gün artan bir sorun olarak görmelerinden kaynaklanabilir. Dolayısıyla bu sorunun marka imajı üzerinde de olumsuz etkilerinin olabileceği düşünülebilir. Diğer faktörlerde herhangi bir anlamlı farklılık belirlenmemiştir.

Tablo.3. A Grubu Seyahat Acenta Yöneticilerinin Marka İmajı Algılarıyla Cinsiyetleri Arasında Farklılık Olup Olmadığına Dair T Testi

Faktörler	Levene Testi		Toplam Ortalama	Bayan	Bay	t	Sig. (2 tailed)
	F	Sig.					
Faktör 1: İnsan ve Coğrafi Konum Özellikleri	,451	0,50	5,244	5,348	5,141	2,29*	0,02
Destinasyonun yeni bir bölge olması			4,922	5,060	4,785	1,18	
Destinasyonda emekli olmuş insanların yaşıyor olması			4,576	4,626	4,526	,45	
Destinasyonun büyük/küçük bir şehir olması			4,867	4,975	4,759	,95	
Destinasyonun yaşlı bir nüfusa sahip olması			4,644	4,747	4,541	,90	
Destinasyonda şık, kibar ve moda uygun insanların yaşıyor olması			5,001	5,132	5,871	1,15	
Destinasyonda ilginç ve samimi insanların bulunması			4,784	4,939	4,629	1,34	
Destinasyonun limanlarının olması			5,540	5,506	5,574	-,30	
Destinasyonun önemli bir şehir olması			5,656	5,780	5,532	1,11	
Destinasyonun ziyaretçilerin geldiği bölgeye olan mesafesi			5,310	5,421	5,200	1,05	
Destinasyonun genç ve mutlu bir nüfusa sahip olması			5,242	5,304	5,181	,55	
Destinasyonun sayfiye bir bölgede yer alması			5,517	5,481	5,554	-,33	
Destinasyonun ticari bir bölge olması			5,601	5,768	5,435	1,59	
Destinasyonun tarihi bir yer olması	,017	0,89	4,564	4,888	4,240	2,53**	0,01
Destinasyonun büyük şehirlere yakın olması			4,425	4,518	4,333	,90	
Destinasyonun iyi bilinen bir yer olması			5,019	5,084	4,955	,62	

Ölçek Değerleri: 1=Kesinlikle çok önemsiz, 4= Ne önemli ne önemsiz, 7=Kesinlikle çok önemli
Anlamlılık Düzeyi: p<.05*, p<.01**

^ Varyansların eşit olmadığı durumdaki değerler alınmıştır

Tablo.4. A Grubu Seyahat Acenta Yöneticilerinin Marka İmajı Algılarıyla İş Tecrübeleri Arasında Farklılık Olup Olmadığına Dair T Testi

Faktörler	Levene Testi		Toplam Ort.	Ortalama		t	Sig. (2 tailed)
	F	Sig.		Tecrübesiz	Tecrübeli		
Faktör 3: Aktivite ve Etkinlikler	,011	0,91	5,113	5,256	4,969	2,39**	0,01
Destinasyonun su sporları açısından yeterli imkânlarla sahip olması			4,765	4,901	4,628		
Destinasyonda maceraya yönelik fırsatların bulunması			5,045	5,114	4,976		
Destinasyonun rekreasyon imkanlarının bulunması			5,269	5,442	5,095	2,32*	0,02
Destinasyonda çeşitli restoran ve barların bulunması			5,217	5,428	5,006	2,38**	0,01
Destinasyonun gece hayatının ve eğlence imkânlarının güzel olması			5,268	5,394	5,142		

Ölçek Değerleri: 1=Kesinlikle çok önemsiz, 4= Ne önemli ne önemsiz, 7=Kesinlikle çok önemli
Anlamlılık Düzeyi: p<.05*, p<.01**

^ Varyansların eşit olmadığı durumdaki değerler alınmıştır

IV.3. A Grubu Seyahat Acenta Yöneticilerinin Marka İmajı Algılarının Yurt Dışında Şubelerinin Bulunup Bulunmamasına Göre Farklılıklar İçerip İçermediğinin Belirlenmesi

Yöneticilerin destinasyon marka imajı algılarında anlamlı bir farklılık olup olmadığı çalıştıkları seyahat acentasının yurt dışında şubesinin olup olmamasına göre de bakılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre yurt dışında şubesi bulunan A grubu seyahat acenta yöneticilerinin, şubesi bulunmayanlara göre “insan ve coğrafi konum özellikleri” olarak adlandırılan Faktör 1’de yüksek oranda anlamlı farklılık ($t= 3,48, p<.01$) içermektedir. Özellikle destinasyonun önemli bir şehir olması ($t= 3,99, p<.01$) ve destinasyonun limanlarının bulunması ($t= 3,34, p<.01$) konusunda yurt dışında şubesi bulunan acenta yöneticilerinin konunun çok önemli olduğu, yurt dışında şubesi bulunmayanların ise konunun önemli olduğu

şeklinde görüş belirttikleri görülmektedir. Genel olarak ise Faktör 1’e yurt dışında şubesi bulunanlar çok önemli, bulunmayanlar ise önemli şeklinde görüş belirtmişlerdir. Bu noktadan hareketle yurt dışında şubesi bulunan acentaların, gelen turistik tüketicilerin bulunduğu turistik mahreçte bulunuyor olması nedeniyle destinasyon marka imajı açısından insan ve coğrafi konum özelliklerinin üzerinde durulması gereken bir konu olduğunu düşündürmektedir. Çünkü marka imajının oluştuğu tüketicilerin, bulunduğu bölgede faaliyette bulunarak, tüketicilerin hangi konulara daha fazla önem vereceği konusunda daha fazla bilgiye sahip olunabilmektedir. Böylece marka imajına bakış açısında daha farklı olabilmektedir. Sonuç olarak H3 hipotezi kabul edilmiştir. Diğer faktörlerde anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

Tablo.5. A Grubu Seyahat Acenta Yöneticilerinin Marka İmajı Algılarıyla Yurt Dışında Şubelerinin Bulunup Bulunmamasına Göre Farklılık Olup Olmadığına Dair T Testi

Faktörler	Levene Testi		Toplam Ort.	Ortalama		t	Sig. (2 tailed)
	F	Sig.		Evet	Hayır		
Faktör 1: İnsan ve Coğrafi Konum Özellikleri	,088	0,76	5,326	5,573	5,078	3,48**	0,00
Destinasyonun yeni bir bölge olması	,773	0,38	5,000	5,266	4,733	2,11*	0,03
Destinasyonda emekli olmuş insanların yaşıyor olması	,078	0,78	4,672	4,915	4,429	2,01*	0,04
Destinasyonun büyük/küçük bir şehir olması	,112	0,73	4,976	5,283	4,668	2,52**	0,01
Destinasyonun yaşlı bir nüfusa sahip olması	,006	0,93	4,729	4,983	4,474	2,06*	0,04
Destinasyonda şık, kibar ve modaya uygun insanların yaşıyor olması	,022	0,88	5,131	5,483	4,779	2,86**	0,00
Destinasyonda ilginç ve samimi insanların bulunması			4,749	4,803	4,695		
Destinasyonun limanlarının olması	,596	0,44	5,733	6,131	5,335	3,34**	0,00
Destinasyonun önemli bir şehir olması	4,148	0,04^	5,818	6,245	5,390	3,99**	0,00
Destinasyonun ziyaretçilerin geldiği bölgeye olan mesafesi			5,337	5,475	5,198		
Destinasyonun genç ve mutlu bir nüfusa sahip olması	,083	0,77	5,345	5,616	5,074	2,27*	0,02
Destinasyonun sayfiye bir bölgede yer alması	2,508	0,11	5,652	5,918	5,386	2,25*	0,02
Destinasyonun ticari bir bölge olması	,230	0,63	5,652	5,885	5,419	2,06*	0,04
Destinasyonun tarihi bir yer olması			5,568	5,758	5,377		
Destinasyonun büyük şehirlere yakın olması			5,481	5,677	5,284		
Destinasyonun iyi bilinen bir yer olması			5,047	6,161	5,932		

Ölçek Değerleri: 1=Kesinlikle çok önemsiz, 4= Ne önemli ne önemsiz, 7=Kesinlikle çok önemli

Anlamlılık Düzeyi: $p<.05^*$, $p<.01^{**}$

^ Varyansların eşit olmadığı durumdaki değerler alınmıştır

IV.4. A Grubu Seyahat Acenta Yöneticilerinin Marka İmajı Algılarının Eğitim Durumlarına Göre Farklılıklar İçerip İçermediğinin Belirlenmesi

Çalışmada H4 ve H5 hipotezlerin test edilmesinde Tek Yönlü Varyans (ANOVA) analizi kullanılmıştır. A grubu seyahat acenta yöneticilerinin eğitim durumlarına göre destinasyon marka imajı algılarında anlamlı farklılıklar olup olmadığına yönelik yapılan “Anova” testinde, eğitim durumlarından “ilköğretim” seçeneğine verilen cevap sayısı yalnızca 1 kişi olarak görülmektedir. Dolayısıyla bu teste cevap verenlerden oluşan grubun en az beş veri içermesi gerekmektedir. Bu nedenle “ilköğretim” seçeneği analizden çıkarılmış ve Ortaöğretim, Önlisans, Lisans ve Lisansüstü” grupları arasındaki farklılıklar analizde test edilmiştir. H4 hipotezinin testine yönelik yapılan “Anova” testi sonuçlarına göre; eğitim düzeylerine göre anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu sonuçlara göre H4 hipotezi reddedilmiştir.

IV.5. A Grubu Seyahat Acenta Yöneticilerinin Marka İmajı Algılarının Coğrafi Konumlarına (İllere) Göre Farklılıklar İçerip İçermediğinin Belirlenmesi

Araştırmada Türkiye'nin destinasyon pazarlayıcıları olarak bilinen A grubu seyahat acenta yöneticilerinin destinasyon marka imajına bakış açılarının belirlenebilmesi için farklı bölgelerde ve Türkiye turizmini yönlendiren destinasyonlar olarak Antalya, İstanbul, İzmir ve Muğla'da anket uygulaması yapılmıştır. Burada amaç, farklı coğrafi konum özellikleri içeren ve kendine has farklı yönleri bulunan destinasyonlardaki yöneticilerin, destinasyon marka imajı algılarının da farklı olup olmadığının belirlenmesidir. Çünkü bundan sonraki yapılacak çalışmalarda genel ve ülkesel tanıtımla marka imajı oluşturmaktansa, risklerin azaltıldığı ve daha etkin pazarlama anlayışı içerisinde daha özele indirgenmiş birçok destinasyonun ayrı ayrı olumlu marka imajı oluşturularak birçok ürünün (destinasyonun) pazara sunulabilmesi ve rekabet gücünün artırılabilmesine olanak sağlayacak çalışmaların yapılmasının sağlanmasının önemli olduğu düşünülmektedir. Bu açıdan farklı destinasyonlardaki yöneticilerin marka imajı algıları oldukça önemli hale gelmektedir.

Yapılan tek yönlü varyans “Anova” testi sonucunda A grubu seyahat acenyta yöneticilerinin coğrafi konumlarına göre destinasyon marka imajı algılarında farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Belirlenen ilk anlamlı farklılık “insan ve coğrafi konum özellikleri” olarak adlandırılan Faktör 1'de görülmektedir ($f_{(3-176)}=2,96, p<.05$). Faktör 1'deki bu farklılığın İzmir ve İstanbul illerindeki yöneticiler arasında ortaya çıktığı görülmektedir. İzmir'deki yöneticilerin “insan ve coğrafi konum özelliklerine” İstanbul'daki yöneticiler kadar

önem vermediği görülmektedir. Özellikle “destinasyonun iyi bilinen bir yer olması”nın İzmir'deki yöneticiler açısından “önemli” şeklinde belirtilmesi anlamlı farklılık ($f_{(3-233)}=5,90, p<.01$) oluşturmaktadır. Araştırmada yer alan diğer illerdeki yöneticiler ise bu duruma “önemli” şeklinde belirtmişlerdir. Belirlenen diğer bir anlamlı farklılık ise “aktivite ve etkinlikler” olarak adlandırılan Faktör 3'te görülmektedir ($f_{(3-176)}=3,68, p<.05$). Burada ki farklılık ise Antalya'daki A grubu seyahat acenta yöneticilerinin, diğer illerdeki yöneticilere göre “aktivite ve etkinlikler” konusuna daha fazla önem vermelerinden kaynaklanmaktadır. Destinasyonun su sporları açısından yeterli olması, maceraya yönelik faaliyetlerin bulunması ve rekreasyon imkânların daha geniş olması yönünde, Antalya'daki yöneticiler diğer illerdeki yöneticilere göre farklı düşünülmektedirler. Antalya'nın Türkiye'nin en fazla turist çeken ve geceleme sayısının en yoğun olduğu turistik merkezi olarak düşünülürken, yöneticilerin, gelen turistlerin eğlenme, dinlenme, gezme ve farklı deneyimler kazanma gibi beklentilerini karşılayarak ülkelerine döndüklerinde hatırlayabilecekleri anılar bırakmak ve bu doğrultuda güçlü bir marka imajı oluşturmak istedikleri söylenebilir.

Ayrıca her şey dahil sistemin en yoğun uygulandığı bölge olarak Antalya bölgesine bakıldığında, turistin sıkılmadan tatilini geçirebilmesi için, onlara heyecan veren ve etkileyen aktivite ve etkinliklerinde yapılması gerekmektedir. Antalya'daki yöneticilerin bu doğrultudaki düşüncelerinin doğal olduğu söylenebilir.

A grubu seyahat acenta yöneticilerinin destinasyon marka imajı algılarıyla buldukları coğrafi konum arasında anlamlı diğer bir farklılık ise “genel altyapı ve sosyal çevre” olarak adlandırılan Faktör 5'te görülmektedir ($f_{(3-176)}=3,32, p<.05$). Burada İzmir'deki yöneticiler, genel altyapı ve sosyal çevre boyutuna Antalya ve İstanbul'a oranla daha az önemli olarak görmektedirler. Bu farklılığın alt boyutları incelendiğinde, özellikle destinasyonun yaşam kalitesinin yüksek olması ve ulaşım imkânlarının yeterli ve rahat olması gibi konularda olduğu görülmektedir. İzmir'in bir liman şehri olması nedeniyle kişi başı gelir düzeyinin yüksek olduğu ve altyapı problemlerinin İstanbul ve Antalya kadar olmadığı da düşünüldüğünde, yöneticilerin İzmir'in yaşam kalitesi ve standardı olarak, İstanbul ve Antalya'dan daha yüksek olduğu ve ulaşım gibi genel altyapı sorunlarının olmadığını göz önüne alarak bu konuyu değerlendirdikleri söylenebilir. Farklılığın belirlendiği bir diğer faktör olan “destinasyon kimliği” olarak adlandırılan Faktör 8'e geçmeden önce, “doğal ve kültürel çevre” olarak adlandırılan Faktör 6'da genel olarak istenilen (%5) düzeyde anlamlı farklılık görülmesi de ($f_{(3-176)}=2,31, p=.07, p>.05$), her bir destinasyonun ayrı ayrı marka imajlarının oluşturulmasının ve kendi çekirdek ürünlerini ön plana çıkartmasının ne kadar önemli

olduğuna dair yorumlanabilecek bir farklılığın oluştuğunu gösteren veriler faktörün alt boyutlarında görülmektedir. Bu verilere göre İstanbul ilinde yer alan yöneticilerin, “destinasyonda deniz ve çekici kumsalların bulunması” alt boyutunu Antalya ilindeki yöneticiler kadar önemsemediği ve bu nedenle bu iki il arasında anlamlı bir farklılık oluştuğu görülmektedir ($f_{(3-230)}= 5,67, p<.01$). Antalya’nın turizmde markalaşma çabası içerisinde kullandığı çekirdek ürünün deniz, kum, güneş üçlüsü, İstanbul’un ise kültürel değerlerini önplana çıkarmak istediği düşünüldüğünde bu sonucun doğal olarak ortaya çıktığı söylenebilir. Faktör 8’de (destinasyon kimliği) ortaya çıkan anlamlı farklılık ($f_{(3-176)}= 6,51 p<.01$) incelendiğinde, Antalya ile İzmir ilinde faaliyette bulunan yöneticiler arasında oluştuğu görülmektedir. Antalya’daki yöneticiler “destinasyon kimliği”nin İzmir’deki yöneticilere göre daha önemli olduğu yönünde görüş bildirmişlerdir. Bu verilere göre İzmir’in destinasyonda güçlü bir pazarlama ve buna bağlı olarak kimlik oluşturma sürecini Antalya’daki yöneticiler kadar önemsemedikleri de söylenebilir.

Son olarak ise, “ekonomik koşullar” olarak adlandırılan Faktör.9’da anlamlı bir farklılık ($f_{(3-176)}= 4,12, p<.01$) belirlenmiştir. Farklılık yine İzmir ve

Antalya illerinde çalışan yöneticiler arasında belirlenmiştir. Elde edilen verilere göre, İzmir’deki A grubu seyahat acenta yöneticileri destinasyona yapılacak yatırımı “önemli” olarak belirtirken, Antalya’daki yöneticiler “çok önemli” şeklinde görüş bildirmişlerdir. Buna göre Antalya’daki A grubu seyahat acenta yöneticilerinin bölgelerine yapılacak olan yatırımlara daha fazla önem verdikleri -özellikle arz kapasitesinin yetersiz kaldığı yönündeki düşünceler hatırlanıldığında- söylenebilir. Yine farklılığın oluşmasında etkili olan diğer bir alt boyut ise, destinasyonda turistik harcama oranının yüksek olması yönünde gerçekleşmiştir. Burada da İzmir’deki yöneticiler, turistik harcamanın yüksek olmasının önemli olmadığını, Antalya’daki yöneticilerin ise önemli olduğu yönünde görüş belirttikleri görülmektedir.

Türkiye’de turizm araştırmacıları ve sektör temsilcilerinin üzerinde durdukları ve her geçen yıl turistik harcamanın azaldığı düşünüldüğünde, İzmir’deki seyahat acentaların bu sorundan çok fazla etkilenmedikleri ya da destinasyon marka imajı algılarında ekonomik koşulların çok fazla etkili olmadığı söylenebilir. Sonuçta H5 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo.6. A Grubu Seyahat Acenta Yöneticilerinin Marka İmajı Algılarının Coğrafi Konumlarına Göre Farklılık Olup Olmadığına Dair Tek Yönlü Varyans (ANOVA) Analizi

Faktörler	Levene Testi	İller	Aritmetik Ortalama	F	p
Faktör 1: İnsan ve Coğrafi Konum Özellikleri	,36	İzmir	4,809	2,96*	,03
		Muğla	5,257		
		Antalya	5,292		
		İstanbul	5,321		
Faktör 3: Aktivite ve Etkinlikler	,10	İzmir	4,977	3,68*	,01
		Muğla	4,872		
		Antalya	5,452		
		İstanbul	4,963		
Faktör 5: Genel Altyapı ve Sosyal Çevre	,06	İzmir	5,582	3,32*	,02
		Muğla	5,853		
		Antalya	6,146		
		İstanbul	5,913		
Faktör 8: Destinasyon Kimliği	,66	İzmir	4,947	6,51**	,00
		Muğla	5,796		
		Antalya	6,062		
		İstanbul	5,624		
Faktör 9: Ekonomik Koşullar	,14	İzmir	4,568	4,12**	,00
		Muğla	5,140		
		Antalya	5,361		
		İstanbul	4,822		

V. SONUÇ VE ÖNERİLER

Destinasyonda olumlu ekonomik etkilerin oluşturulmasında destinasyon pazarlama organizasyonlarının üzerinde durması gereken önemli bir nokta gelirlerinin önemli bir kısmını turizmden karşılamaya çalışan destinasyonların, işlev, kalite ve estetik açısından beğenilen ve tercih edilen bir *ürün* (destinasyon) haline gelmesini sağlamaktır. Bu özellikler bir destinasyonun kalıcı ve başarılı olabilmesi için hayati önem taşımaktadır. Ayrıca ürüne yönelik bu özelliklerin dışında, destinasyonun uygun bir *fiyatla* piyasaya sürülmesi de önemli bir konu olarak önplana çıkmaktadır. Rekabetin yoğun olarak yaşandığı turizm sektöründe fiyat, rekabetin oluşmasında başlıca rolü oynamaktadır. Tabii ki doğru fiyat uygulamalarının yapılamadığı bazı durumlarda son derece zararlı sonuçların oluşabileceği de görülmektedir. Bu noktada ürünün yani destinasyonun (*yer*) diğer destinasyonlardan farklılığını ortaya koyabilmenin önemi bir kat daha artmaktadır. Sonuçta tüm bu unsurların hedef kitlelere ulaştırılması, tüketicilerin bilgilendirilmesi ve ikna edilmesi gerekmektedir. Yani *tutundurma* faaliyetlerinin destinasyon pazarlamasındaki önemini de farkına varılması gerekmektedir. Açıkladığımız bu konular aslında pazarlama karması elemanlarının destinasyon pazarlaması ve destinasyon pazarlama organizasyonları için önemini ortaya koymaktadır. Tüm bu önemi bir kat daha arttıran bir yaklaşımla üzerinde durulan diğer bir konuda bu pazarlama karması elemanlarının en etkili şekilde nasıl kullanılabileceğinin ortaya koyulmasıdır. Pazarlama karması elemanlarının ayrı ayrı ele alınarak birbirinden bağımsız olarak etkilerinin belirlenmesi son derece yanlış bir yol olarak görülmektedir. Dolayısıyla destinasyona ilişkin pazarlama stratejileri geliştirilirken, pazarlama karması elemanlarının bir bütün olarak ele alınması gerekmektedir. Destinasyonun etkin bir biçimde pazarlanabilmesi için, destinasyon yönetiminin belirlediği hedef kitleleri etkileyecek mesajları, sadece tutundurma karması metotlarıyla değil, tüm pazarlama karması elemanlarının da içinde bulunduğu ve yaratılan iletişim etkisiyle birlikte ele alınması gereken bütünlük pazarlama iletişimini kullanabilmesiyle yakından ilişkilidir. Bu noktada hedef kitlelerin destinasyon marka imajı algıları bütünlük pazarlama iletişimi etkisiyle oluşturulmalıdır. Bu çalışmada önceki çalışmalardan farklı olarak hedef kitle sadece tüketiciler olarak görülmemiş, marka imajı çalışmalarının farklı hedef kitlelere de uygulanması gerektiği düşüncesinden hareketle, destinasyonların pazarlanmasında önemli roller üstlenen seyahat acentalarına yönelik olarak gerçekleştirilmiştir. elde edilen sonuçlara göre destinasyon yöneticilerine yapılacak bazı öneriler şu şekildedir;

- Turistik destinasyon yöneticilerinin ürün farklılaştırma ve ürünlerini ayırt edilebilir hale getirebilmek için gerçekleştirilecek tutundurma çabalarını bütünlük pazarlama iletişimi yardımıyla oluşturmaları gerekmektedir.

- Bir destinasyonun marka imajı tüketicilerin zihninde o bölgeye yönelik oluşan bir kavramdır ancak destinasyonu pazarlayanlarında tüketicilerin o bölgeye yönelik geliştirdiği marka imajı algılarını belirlemeleri ve bu doğrultuda eksiklerin ya da artıların neler olduğunun ortaya çıkarılması gerekmektedir. Kaldı ki çalışmada ortaya çıkan acentaların marka imajı algılarında da bazı eksik ve olumlu yönler bulunmaktadır. Tüketici beklentileriyle bu yönler karşılaştırılmalıdır. Özellikle doğal ve kültürel kaynaklara verilen önemin artırılması gerekmektedir.

- Kalite, fiyat ve güvenlik gibi konuların tüketiciler açısından destinasyon marka imajı algılarında önemli olduğu bilinmektedir. Bu doğrultuda yöneticilerin bu konulara gerektiği kadar önem vermedikleri ve marka imajı algıları içerisinde bulundurmadıkları görülmektedir. Yöneticilerin destinasyonun kalite, fiyat ve güvenlik konularında önplana çıkan marka imajı yaratma çabası içerisinde olmaları etkili olacaktır.

- Destinasyon yönetiminin destinasyonu pazarlayanların marka imajı algılarında yer alan ve coğrafi konum özellikleri, memnuniyet ve aktivite ve etkinlikler gibi konuları göz önünde bulundurarak farklılık yaratmaya çalışması markalama çabalarında etkili olabilir. A grubu seyahat acenta yöneticilerinin destinasyon marka imajı algılarında bu konulara öncelik vermesi şüphesiz sektörde edindikleri bilgi, beceri ve deneyim sonucunda oluşmuştur. Bu doğrultuda önceliği olan bu konuların bütünlük pazarlama iletişimi yardımıyla hedef kitlelere iletilmesi gerekmektedir.

- Seyahat acenta yöneticilerinin destinasyon marka imajı algılarında cinsiyet, deneyim, coğrafi konumu, yurt dışında şubelerinin bulunup bulunmaması gibi değişkenlere göre farklılıklar oluştuğu görülmektedir. Destinasyon yönetiminin bu değişkenlerin pozitif yönde etkili olanlarına göre markalama stratejileri belirleyip uygulamaya koyması gerekmektedir. Örneğin tecrübe sahibi yöneticilerin aktivite ve etkinliklere verilen önemin artırılması yönünde görüş bildirdikleri görülmektedir. Destinasyon marka imajında etkili olacağı düşünülen bu konu aynı zamanda destinasyonu diğer destinasyonlardan ayırabilecek bir özellik haline de gelebilir.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Hacıoğlu, N. (2005). *Turizm Pazarlaması*. 5. Baskı. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- [2] Tosun, C. & Bilim, Y. (2004). Hatay'ın Turistik Bir Şehir Olarak Pazarlanması. *1. Balıkesir Ulusal Turizm Kongresi*, 15-16 Nisan, 269-288.
- [3] Formica, S. (2002). Measuring Destination Attractiveness: A Proposed Framework. *Journal of American Academy of Business*, Cambridge, 1(2), 350-355.
- [4] Mucuk, İ. (2006). *Pazarlama İlkeleri*. 15. Basım. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- [5] Dore, L. & Crouch, G.I. (2003). Promoting Destinations: An Exploratory Study of Publicity Programmes Used by National Tourism Organizations. *Journal of Vacation Marketing*, 9(2), 137-151.
- [6] Dereli, T. & Baykasoğlu, A. (2007). *Toplam Marka Yönetimi*. İstanbul: Hayat Yayıncılık.
- [7] Bozkurt, İ. (2000). *Bütünleşik Pazarlama İletişimi*. Ankara: Media Cat Kitapları.
- [8] Atay, L. (2003). Turistik Destinasyon Pazarlaması ve Bir Alan Uygulaması. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, İzmir.
- [9] Yılmaz, Y. (2006). Pazarlama İletişiminde Bütünleştirici Bir Boyut: Bütünleşik Pazarlama İletişimi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, (www.e-sosder.com), 5(18), 54-75.
- [10] Konecnik, M. (2004). Evaluating Slovenia's Image as A Tourism Destination: A self-analysis Process Towards Building A Destination Brand. *Brand Management*, 11(4), 307-316.
- [11] Tosun, C. & Bilim, Y. (2004). Şehirlerin Turistik Açidan Pazarlanması: Hatay Örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 125-138.
- [12] Hankinson, G. (2005). Destination Brand Images; A Business Tourism Perspective. *Journal of Services Marketing*, 19(1), 24-32.
- [13] Chalip, L. & Costa, C.A. (2005). Sport Event Tourism and the Destination Brand: Towards a General Theory. *Sport in Society*, 8(2), 218-237.
- [14] Kavaratzis, M. & Ashworth, G.J. (2005). City Branding: An Affective Assertion of Identity or a Transitory Marketing Trick? *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie*, 96(5), 506-514.
- [15] Pike, S. (2005). Tourism Destination Branding Complexity. *Journal of Product & Brand Management*, 14(4), 258-259.
- [16] Park, Sun-Young. (2006). Destination's Perspectives of Branding. *Annals of Tourism Research*, 33(1), 262-265.
- [17] Hankinson, G. (2007). The Management of Destination Brands: Five Guiding Principles Based on Recent Developments in Corporate Branding Theory. *Journal of Brand Management*, 14(3), 240-255.
- [18] Beerli, A. & Martín, J.D. (2004). Factors Influencing Destination Image. *Annals of Tourism Research*, 31(3), 657-681.
- [19] Hong, S.; Kim, J.; Jang, H. & Lee, S. (2006). The Roles of Categorization, Affective Image and Constraints on Destination Choice: An Application of the NMNL Model. *Tourism Management*, 27(5), 750-761.
- [20] Chen, C. & Tsai, D.C. (2007). How Destination Image and Evaluative Factors Affect Behavioral Intentions? *Tourism Management*, 28(4), 1115-1122.
- [21] Choi, S.; Lehto, X.Y. & Morrison, A.M. (2007). Destination Image Representation on the Web: Content Analysis of Macau Travel Related Websites. *Tourism Management*, 28(1), 118-129.
- [22] Çiğerdelen, T. (2007). Turizmde Markalaşma. *1. Ulusal Türkiye Turizm Kongresi*, 07-08 Eylül, Sakarya, 213-226.
- [23] Baloglu, S. & McCleary, K.W. (1999). A Model of Destination Image Formation. *Annals of Tourism Research*, 26(4), 870.
- [24] Hacıoğlu, N. (2000). *Seyahat Acentacılığı ve Tur Operatörlüğü*. 5. Baskı. Bursa: Rota Ofset.
- [25] Yazıcıoğlu, Y. & Erdoğan, S. (2004). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- [26] Awaritefe, O.D. (2003). Destination Environment Quality and Tourists' Spatial Behaviour in Nigeria: A Case Study of Third World Tropical Africa. *The International Journal of Tourism Research*, 5(4), 251-268.
- [27] Rezende-Parker, A.M.; Morrison, A.M. & Joseph, A.I. (2003). Dazed and Confused? An Exploratory Study of the Image of Brazil as a Travel Destination. *Journal of Vacation Marketing*, 9(3), 243-259.
- [28] Beerli, A. & Martín, J.D. (2004). Factors Influencing Destination Image. *Annals of Tourism Research*, 31(3), 657-681.
- [29] Akgül, A. & Çevik, O. (2003). *İstatistiksel Analiz Teknikleri*. Ankara: Emek Ofset Ltd. Şti.
- [30] Balcı, A. (2001). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem, Teknik ve İlkeler*. Ankara: Pegem Yayıncılık, Ankara.
- [31] Kurtuluş, K. (1989). *İşletmelerde Araştırma Yöntembilimi (Araştırma Yöntemleri)*. İstanbul: İşletme Fakültesi Yayını.

- [32] Yavuz, M.C. (2007). Uluslararası Destinasyon Markası Oluşturulmasında Kimlik Geliştirme Süreci: Adana Örneği. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Adana.
- [33] Jacobsen, K.S.J. (2002). Southern Comfort: A Study of Holiday Style Patterns of Northerners in Coastal Mallorca. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 2(1), 49-78.
- [34] Hacıoğlu, N.; Avciokurt, C.; İlban, M.O. & Sapar, V. (2005). Leisure Preferences of Residents in Nevşehir, a Historical City in Central Turkey. *World Leisure Journal*, 3(47), 17-27.
- [35] Beerli, A. & Martín, J.D. (2004). Tourists' Characteristics and the Perceived Image of Tourist Destinations: A Quantitative Analysis—A Case Study of Lanzarote, Spain. *Tourism Management*, 25(5), 623-636.
- [36] Öter, Z. & Özdoğan, O.N. (2005). Kültür Amaçlı Seyahat Eden Turistlerde Destinasyon İmajı: Selçuk-Efes Örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 16(2), 127-138.
- [37] Nandan, S. (2005). An Exploration of The Brand Identity-Brand Image Linkage: A Communications Perspective. *Journal of Brand Management*, 12(4), 264-279.
- [38] Baloglu, S. & Mangaloglu, M. (2001). Tourism Destination Images of Turkey, Egypt, Greece, and Italy as Perceived by US-Based Tour Operators and Travel Agents. *Tourism Management*, 22(1), 1-9.

Necdet HACIOĞLU (hacioglu@balikesir.edu.tr) received his PhD Degree (1978) from the University of Poitiers in France. Mr. Necdet HACIOĞLU is a Professor in Tourism and Hotel Management School at the University of Balıkesir. He had been the rector in the University of Balıkesir twice for eight years (1998-2006). Mr. HACIOĞLU has extensive experience in the tourism and hotel industry. His research interests include tourism marketing, travel agencies and tour operators and tourism education.

Mehmet Oğuzhan İLBAN (ilban@balikesir.edu.tr) received his Master's Degree (2002) in Tourism Management and he obtained a PhD Degree (2007) from the University of Balıkesir in Turkey. Mr. Mehmet Oğuzhan İLBAN is a lecturer and chair person for the Gonen Vocational School of Higher Education at the University of Balıkesir. His main research interests include tourism management, destination marketing and SMEs.



AKARYAKIT İSTASYONU ÇALIŞANLARININ MEMNUNİYET BOYUTLARI VE ÖNCELİKLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Binali DOĞAN¹, Birgül SARIOĞLU²

¹Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F, İşletme Bölümü, Yönetim ve Organizasyon A.B.D., Prof. Dr.

²Marmara Üniversitesi, S.B.E., İşletme A.B.D., İnsan Kaynakları Yönetimi, Yüksek Lisans Mezunu

A SURVEY OF EMPLOYEE SATISFACTION WITH FILLING STATIONS AND THEIR PRIORITIES ATTENDANTS

Abstract: In today's world, the idea that the employee has a greater influence on creating added value in the work place is widely accepted. Their positive attitude and behavior create sustains customer satisfaction and the loyalty of customers. In this context, employee satisfaction is integral to customer satisfaction and should, therefore, be encouraged. The subject matter of this paper is employee satisfaction and its relation to other organizational concepts such as the theories of motivation and their determining and explaining the level of satisfaction with filling station employee and their priorities. The research section of this study consisted of comparing two studies: Douglas McGregor's business application of Maslow's Needs Hierarchy and Factor Analyses conducted by a survey of 251 employees working in twelve filling stations within the İstanbul area.

Keywords: Employee Satisfaction.

I. GİRİŞ

Örgütlerin rekabet avantajının kaynaklarından birinin insan olduğu, yaygın kabul gören bir anlayıştır. Memnun müşteri kitlesi yaratmanın gerçeğinin altında, çalışan memnuniyetinin önemli etkisinin olduğunu tüm sektörler kabul etmektedir. Örgüt için çalışanı kaybetmemek, müşterisini kaybetmemek kadar önemli bir duruma gelmiştir. Öncelikle hizmet sektöründe "Memnun Çalışan, Memnun Müşteri Yaratır" görüşü, gün geçtikçe daha sık ifade edilmektedir. Başlangıçta beyaz yakalı ve hizmet sektöründe görev alan çalışanın memnuniyetinden bahsedilirken, zaman içinde kavram her düzeyde çalışan için kabul edilmiştir. Buna rağmen, beyaz ve mavi yaka ayrımı olmadan hizmet ve perakende sektöründe ağırlığın devam etmekte olduğu bilinmektedir.

Araştırmalar gösteriyor ki, çalışanın olumlu davranışları müşteri memnuniyetini etkilemekte ve müşteri memnuniyeti önemli oranda çalışanın algılanmasıyla ilişkilendirilirken, çalışanın

AKARYAKIT İSTASYONU ÇALIŞANLARININ MEMNUNİYET BOYUTLARI VE ÖNCELİKLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Özet: Günümüzde, örgütlerde katma değer yaratmanın öncelikli unsurunun çalışan olduğu, çalışanın olumlu tutum ve davranışlarının müşteri memnuniyetini ve sadakatini sağladığı kabul edilmektedir. Bu bağlamda, çalışan memnuniyeti örgüt içinde müşteri memnuniyeti kadar önemli bir süreç olarak ortaya çıkmakta ve çok iyi yönetilmeyi beklemektedir. Örgütsel süreç içinde çalışan memnuniyetinin ne olduğu ve diğer kavramlar ile ilişkisi, kavramın ilişkili olduğu motivasyon kuramları ile Akaryakıt İstasyonları Çalışanlarının Memnuniyet Boyutları ve Önceliklerinin belirlenmesi ve açıklanması, bu çalışmanın konusunu oluşturmuştur. Bu çalışmanın araştırma bölümü, İstanbul İli sınırları içinde faaliyet gösteren on iki akaryakıt istasyonunda görev alan 251 çalışanın katıldığı anketin Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi'nin Douglas McGregor tarafından iş yaşamına uygulanması modeli ve Faktör Analizi'ne dayanılarak sıralanması ve iki sıralamanın karşılaştırılarak çözümlenmesinden meydana gelmiştir.

Anahtar Kelimeler: Çalışan Memnuniyeti.

memnuniyetinin oluşmasında bu anlayış bulunmamaktadır [1]. Çalışan memnuniyetini sağlamada ilk sırada yer alanlar; çalışana verilen değer, iletişim, şeffaflık ve paylaşım, sürekli gelişim için eğitim, yaratıcılığa imkan sağlanması, objektif kriter ile performans değerlendirme, ücret yönetimi ve kariyer planlaması gibi önemli insan kaynakları süreçlerinden destek almak, örgütsel mutluluğu getirmektedir.

Bu çalışma, çalışan memnuniyetinin ilgili olduğu boyutları ve boyutları etkileyen unsurları esas alarak, akaryakıt istasyonu çalışanlarının memnuniyet boyutları ve önceliklerini araştırmak amacıyla yapılmıştır.

II. KAVRAMLAR

II.1. İş Kavramı

Üretim faktörü olarak iş, örgütlerin toplumun talebini karşılamak amacıyla üreteceği mal veya hizmetin üretiminde, belirli bir ücret karşılığında bireyin zihinsel ve / veya fiziksel olarak güç harcayarak çalışmasıdır [2].

İnsan Kaynakları Yönetimi açısından iş, örgüt içindeki "hedefli gayret ya da çaba" [3] olarak ifade edilerek, çalışanın işi konusunda bir amacı olduğu ve amacına ulaşmak için güç harcadığına vurgu yapılmaktadır. Sosyolojik olarak iş ise, çalışanın para kazanmak için bilgi, beceri ve zamanını kullanarak yerine getirdiği görev ya da eylemlerdir [4]. Bu bağlamda; çalışana göre iş, tam gün çalışmada gününün en az sekiz saatini ve yaklaşık yaşamının da en az 25 - 30 yılı geçirdiği, yaşamının kalitesini etkileyen uzun bir süreçtir. Bu uzun ve zorlu süreç, bir yerde bireyin yaşamından memnun ya da memnun olmamasını etkileyen en temel unsurlardan biri olarak ortaya çıkmaktadır.

II.2. Motivasyon ve İş Motivasyonu

Bireyi bilinçli ve hedefli faaliyetlerde bulunmaya yönlendiren, içten gelen gerilim olan dürtü ya da dürtüler bileşkesine güdü (motive) denir. Güdüde edimi ortaya çıkaran, ona yön veren ve sürekliliği sağlayan itici içsel bir güç yani ihtiyaç bulunmaktadır [5]. İhtiyaçlar farklı şiddetlerde ortaya çıkar, karşılandıkları ya da karşılanmadıkları oranda artar veya azalabilir özellikleri yanı sıra, bireyin tercihlerinin önemine göre ihtiyaçların öncelik sıralaması değişkenlik göstermektedir [6].

İhtiyaçların, bireyi ödüllendirilmesine olanak yaratan belirli ya da genel bazı edimleri yapmaya yöneltmekte olduğu bilinmektedir [5]. Bireyde işe veya öğrenmeye geçme isteği olarak tanımlanan bu temel psikolojik sürece motivasyon denilmektedir. Motivasyon kavramı; arzular, istekler, hedefler, amaçlar, ihtiyaçlar, dürtüler, güdüler ve teşvikler gibi birçok kelimeyi kapsayan tanımıyla içinde hareketi de barındırmaktadır [7]. Motivasyon iç ve dış dürtücülerin etkisiyle bireyi harekete geçiren, davranışının yönünü, gücünü ve öncelik sıralamasını belirleyen çok güçlü bir süreç olarak kabul edilmektedir [8].

İş motivasyonu ise, bireyin göreviyle ilgili davranışlarını kendi ve örgütün ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla başlatan, bu yöndeki tüm davranışların formunu, yönünü, yoğunluğunu ve sürekliliğini belirleyen bir grup içsel ve dışsal unsurdur [9]. Bireyin seçimlerine dayanan sosyal etkilenme süreci olan iş motivasyonu, hem iç hem de dış uyarıcıların birlikteliğidir [10]. Bireyin doğası gereği daha materyalist olduğu kabul edilmekte olduğundan, çalışanın işinde elde edeceği dışsal ödülleri, içsel ödüllere tercih etmekte olduğu görülse de, bu önceden belirlenemez. Bu noktada, çalışan için işin anlamı önemlidir[4]. Temelde bireysel farklılıklara bağlı olan iş motivasyonunda, çalışanın beklentileri son derece etkilidir [11]. Örneğin; D. M. Rousseau, işletme öğrencileri üzerinde yaptığı çalışmada önemli sonuçlara ulaşmıştır. Mezuniyet sonrası, kariyer beklentisi olanlar ilk işlerinde ortalama üç yıldan az kalmayı düşünmekteyken, kariyer beklentisi düşük olanlar örgüte bağlanmayı araştırarak beş yıl veya daha uzun süre ilk

işlerinde kalmayı umuyorlardı. Yüksek kariyer beklentisi olanlar sıkı çalışmaya karşılık yüksek maaş isterlerken, düşük kariyer beklentisi olan örgüt bağlılığına karşılık iş güvencesi bekliyorlardı [12]. Kısacası; bir çalışan işinden ne arar sorusu aynı olmasına rağmen, yanıtı her çalışana göre değişmekte ya da değişebilmektedir.

II.3. Memnuniyet ve Çalışan Memnuniyeti

Bireyin tüm davranışlarıyla yaptığı eyleme yönelik istek duyması ve harekete geçmesinin özündeki neden, beklentilerini karşılamak ve yaşamından memnun olma arzusudur. Birey yaşamı süresince, doğası gereği sürekli memnuniyete ulaşma gayretiyle tüm edimlerini gerçekleştirmektedir. Bireyin izini sürdüğü şey memnuniyetin kendisi değil, onun memnun olmasını sağlayacağı beklediği somut bir hedefdir. Mill'e göre; birey ediminin nihai hedefi mutluluğa yani memnuniyete ulaşmak olduğundan, birey buna ulaşmak için sürekli çaba göstermektedir [13].

Günlük yaşam sürecinde bireyin memnuniyete iki biçimde ulaştığı ifade edilmektedir. Birincisi, bireyin çaba göstermeden ya da normal bir çaba ile ulaşması mümkün olmayan sonuçları elde etmesi sonucunda ulaşılan memnuniyette, o kişi şanslı kabul edilmektedir. İkinci memnuniyet ise, bireyin elinde olan yani bireyin üretmediği ya da denetiminde olmayan bir durumun sonucu değildir. Birey üretimi sonucu ulaştığı memnuniyet için hedefler koyarak tüm gücüyle çalışmış, ciddi ölçüde performans harcamış ve sonuçta istediğini kazanmıştır. Burada diğer değişkenlerin de olması söz konusu olmasına rağmen, ulaşılan memnuniyet ağırlıklı olarak çaba gösteren bireye bağlıdır [13]. Bireyin şans faktörü yanında, hedefe erişmek için ciddi bir gayret göstermesi ve geri adım atmaması yani çalışması gerekir. Ancak bireyin her zaman gösterdiği çaba oranında veya çaba sonucunda memnun olacağı önceden garanti edilemez ya da garanti altına alınamaz. Çünkü memnuniyet anlayışı bireyin özelliklerine, durumun özelliklerine, yere, zamana ve ulaşılan sonuca göre çeşitlilik göstermekte olduğundan dinamik bir süreçtir.

Çalışan memnuniyeti ise, çalışanların yaşamlarında önemli kabul ettikleri şeyleri yaptıkları işlerinden ne oranda elde ettiklerine ilişkin algılarının bir çıktısıdır. Yani çalışanın işi ve iş çevresinden beklentilerinin karşılanma düzeyine göre gösterdiği hoşnutsuzluk veya hoşnutsuzluk, onun memnuniyeti ya da memnuniyetsizliğidir [14].

Çalışan memnuniyetinde üç unsur önemlidir. Birincisi, çalışan memnuniyeti çalışanın duygusal bir tepkisi olduğundan görülemez, ama anlaşılır ve bireysel farklılık gösterir. İkincisi, sonuçların çalışan beklentilerini ne oranda karşıladığı ya da aştığına göre memnuniyet belirlenir. Sonuncusu, çalışan memnuniyeti iş ve iş koşullarına bağlı özellikler gösterir [7,15].

Çalışan memnuniyetini sağlamak için, çalışanın bütün arzu ve isteklerini yerine getirilmesi çoğunlukla mümkün olmayan bir durumdur. Önemli olan çalışanın yaşamında oluşmuş olan sabit denge durumunu bozmamaktır. Örneğin; çalışanın işinden aldığı ücret, satın alma ihtiyacına yönelik ihtiyaçlarını karşılamaktadır. Bu noktada kesin olan husus; çalışan ihtiyaçlarının karşılanma düzeyi ile memnuniyeti arasında doğrudan bir ilişkinin olduğudur [11]. Çalışan kendi verdikleriyle, aldığı ödülleri sürekli karşılaştırmakta ve buna bağlı olarak kendi çabasını yükseltmeye, aynı düzeyde devam ettirmeye ya da azaltmaya karar vermektedir [16].

II.4. Yaşam ve İş Memnuniyeti İlişkisi

Çalışmanın, bireyin ruh sağlığının ve yaşam memnuniyetinin temellerinden biri olduğu kabul edilmektedir. Freud, ruh sağlığının temelini sevme ve çalışmanın oluşturduğunu ileri sürmüştür [17]. Yaşam memnuniyetini, iş memnuniyetinden tamamen ayrı düşünmek mümkün değildir. Oeser'a göre; bireyin yaşam memnuniyeti iş memnuniyetini, aile yaşamını, sosyal ve diğer tüm etkinliklerini doğrudan etkilemektedir. Ayrıca işin kendisinin, tüm memnuniyet üzerinde belirleyici etkisi olduğunu ileri sürmektedir [18]. Bireyin yaşama karşı genel tutumu olan yaşam memnuniyeti, bireyin kendi yaşamından duyduğu doyum olarak ifade edilmektedir [19]. Staw ve Ross'a göre bireyin kişilik özellikleri, onun kendi yaşamını pozitif ya da negatif olarak görmesi, onun işindeki memnuniyetini ya da memnuniyetsizliğini açıklamaktadır. Bireyin çevresini, olayları, insanları,...vb algılama biçimi yani kişiliği onun davranışına karar vermektedir. [20].

III. MOTİVASYON KURAMLARINA GÖRE ÇALIŞAN MEMNUNİYETİ

Motivasyon kuramları, bireyi eyleme geçiren ihtiyacın karşılanmasına yönelik tüm olanakları kapsamaktadır. Çalışan ihtiyaçlarının karşılanması çalışan memnuniyet düzeyini oluşturduğundan, ilgili kuramları çalışan memnuniyeti açısından ele almak ve incelemek olanaklıdır.

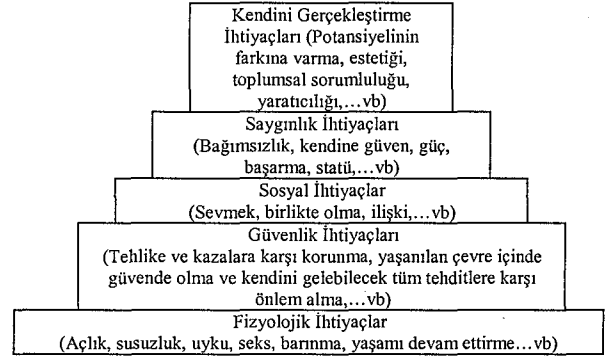
Klasik Yönetim Yaklaşımı, çalışanların ekonomik kaygıları olduğu için maddi olanaklar için çalıştıklarını ileri sürmüş ve çalışana memnun etmeyi sürekli daha fazla ekonomik kazanç ile ilişkilendirmiştir [21].

İnsan İlişkileri (Neo-Klasik) Yaklaşımı, çalışanların psikolojik ve sosyolojik ihtiyaçlarına önem veren bir örgüt yapısı ve yönetim anlayışını savunmuştur [22]. Hawthorne Araştırmaları (1924–1933), iş ortamında çalışanları memnun etmenin sosyal ve psikolojik yönünü ortaya koymuştur. Sosyal ilişkiler, takım çalışması, çalışma koşulları ve güvenlik, statü,...vb hususların çalışan memnuniyeti üzerinde etkili olduğu ileri sürmüştür [23]. Yaklaşım, örgütün mal ve hizmet

üretmesi ve çalışanları memnun etmesi biçiminde iki temel örgütsel fonksiyonu olduğunu savunmuştur [21]. Örgütleri yaşayan sosyal sistem olarak tanımlamış ve iş gruplarının çalışan verimliliği ve memnuniyeti üzerinde etkili olduğunu belirlemiştir [3].

A. Maslow'un (1943) geliştirdiği İhtiyaçlar Hiyerarşisi Yaklaşımı, insan ihtiyaçlarını içsel faktörlere bağlı olarak inceleyerek, modeli üç varsayma dayandırarak açıklamaktadır [24]. İnsan davranışlarını etkileyen ihtiyaçlar karşılanmış olanlar değil, yoksunluğu hissedilen karşılanmamış olanlardır. İnsan ihtiyaçları, önem sırasına göre bir hiyerarşiye sahiptir. Bireyin bir alt basamaktaki ihtiyaçtan, bir üst basamaktaki ihtiyaca yönelmesi için, alt basamaktaki ihtiyacın belli bir oranda karşılanmış olması gerekmektedir.

Yaklaşım, bireyin iyi ve güçlü yönlerine yoğunlaşarak, bireyin sahip olduğu düşünülen iki güdüye dayanmaktadır. Yetersizlik güdüsü ile bireyin fiziksel ve psikolojik dengesini kurmaya çalıştığını, gelişme güdüsü ile bireyin yaptığı ve yapmış olduklarının en mükemmelini yapmaya uğraşarak kusursuz olmaya çalıştığını ileri sürmektedir. Şekil.1'de görüldüğü gibi insan ihtiyaçlarını beş basamakta inceleyen Maslow'un sıraladığı ihtiyaçların ilk dördü yetersizlik, sonuncu ise gelişme güdüsünden kaynaklanmaktadır [23]. Ayrıca sıralanan ilk üç ihtiyaç düşük düzeyli, son iki ihtiyaç ise yüksek düzeyli ihtiyaçlardır [25].



Şekil.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Modeli

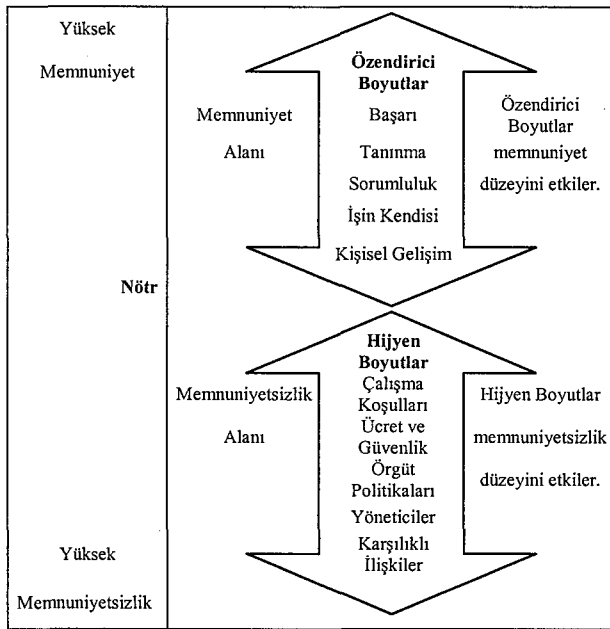
Kaynak: Luthans, F. (1995). *Organizational Behavior*. 7. Basım. İstanbul: Literatür Yayınevi, 150. [7].

İhtiyaçlar Hiyerarşisi incelendiğinde; bireyin tamamen memnun olabilmesi için kendini gerçekleştirmesi gerekmektedir. Bu düzeye gelen birey yaratma ve başarıma gücünü ortaya çıkarabilir. Bu basamakta olabilmek içinde, bireyin hiyerarşide yer alan dört basamaktaki ihtiyaçları eksiksiz olarak karşılaması ve bundan memnun olması gereklidir [23,26].

F. Herzberg'in (1959) Çift Faktör Yaklaşımı, bireyin işe karşı tutumunu belirleyen faktörleri bulmaya çalışmıştır. Çalışanların memnuniyetlerini performansları, tanınmaları, sorumlulukları,...vb işle doğrudan ilgili

kavramlar ile ilişkilendirmektedir. Çalışanların memnuniyetsizliklerini ise, ücret, çalışma koşulları, nezaket,...vb iş dışında kalan, daha çok iş ortamındaki koşulları temsil eden kavramlar ile ilişkilendirmektedir. Yaklaşım, çalışan ne yaptığını iyi duygular ile açıklarken, hangi şartlar altında yaptığını kötü duygular ile açıklamaktadır. Yaklaşım, çalışanların memnuniyeti konusunda etkili olan boyutları “Şekil 2”de görüldüğü gibi iki grup altında incelemektedir [27].

İş memnuniyetine yol açan boyutlar ile iş memnuniyetsizliğine yol açan boyutlar birbirinden farklıdır. Hijyen boyutlar memnuniyetsizliği önlemek açısından gerekli, fakat memnun etme açısından yeterli değildir. Bunun için sorumluk, tanınma, ilerleme, başarı,...vb fırsatlar memnuniyeti sağlayıcı olmaktadır [7,23,28].



Şekil.2. Herzberg'in Çift Faktör Modeli

Kaynak: Rachman, D.J.; Mescon, M.H.; Bovè, C.L. & Thill, J.V. (1996). *Business Today*. İstanbul: McGraw-Hill, Inc., 245. [24].

Başarı – Beklenti (Porter – Lawler) Yaklaşımı, değerlilik, araçsallık ve beklenti değişkenleri yanında, bireyin memnun olabilmesi için gerekli yetkinliğe ve rol algısına sahip olmasının gerekli olduğunu ileri sürmektedir [7]. Birey ne kadar istekli olsa da ve ne kadar gayret gösterse de, gerekli yetkinliğe sahip olmadığında başarılı olamayacaktır. Rol algısı ise, bireyin içinde bulunduğu örgüt tarafından kendisine atfedilen role uygun bir rol anlayışının olmasıdır [22,29]. Yaklaşım, başarıyı içsel ve dışsal olmak üzere iki farklı biçimde ödüllendirmektedir. Takdir, gelişme, başarıma,...vb içsel ödüller, ücret, statü, terfi,...vb ise dışsal ödüller olarak belirtilmiştir. Yaklaşım, adil ödül algısı ile örgüt

politikalarının çalışan memnuniyeti üzerindeki olumlu ve olumsuz etkilerine dikkat çekmektedir.

J. Stacy Adams'ın (1963) Eşitlik Yaklaşımı, çalışanın iş ilişkilerinde eşit tutum ve davranış görme isteğinde olduğunu ve bunun çalışan memnuniyetini etkileyeceği görüşüne dayanmaktadır. Çalışanın işindeki başarı ve memnuniyet derecesi, tamamen iş ortamında algıladığı eşitlik ya da eşitsizliğe bağlıdır [28]. Yaklaşım göre, eşitsizlik tamamen çalışanın algılamasına bağlı olarak ortaya çıkmakta ya da çıkmamaktadır. Yüksek başarının yüksek memnuniyet sağlayabilmesi için çalışanların beklentileriyle, sunulan ödüller arasında bir dengenin kurulması ve dengenin adil olması gerekliliği ileri sürülmektedir [3,22].

IV. İHTİYAÇLAR HİYERARŞİSİ VE ÇİFT FAKTÖR YAKLAŞIMLARININ İLİŞKİSİ

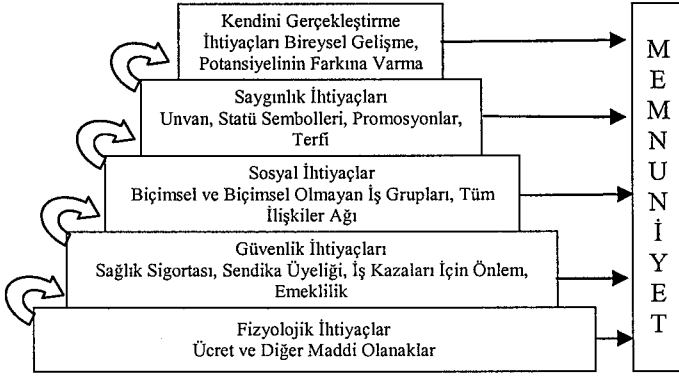
İhtiyaçlar Hiyerarşisi Yaklaşımı, bireyin istek ve ihtiyaçlarını ele alarak, bireyin memnuniyetinin sağlanmasını bireysel yönden geliştirmeye çaba göstermiştir. Çift Faktör Yaklaşımı ise, bireyin özendirme boyutlarını ele alarak, konuyu örgütsel yön ve araçlar bakımından geliştirmeye çalışmıştır. Bu iki yaklaşımın örgütsel ortamda birbirini tamamlar nitelikte oldukları Tablo.1'de sunulmaktadır [28].

Tablo.1. Maslow ve Herzberg Yaklaşımlarının Birleştirilmesi

Maslow'un Modeli	Herzberg'in Modeli
Kendini Gerçekleştirme İhtiyaçları	İşin Kendisi Başarma Gelişme Olanakları Sorumluluk
Saygınlık İhtiyaçları	İlerleme Tanınma, Statü
Sosyal İhtiyaçlar	Yönetici ile İletişim Astlarla İletişim Arkadaşlar ile İletişim Teknik Denetim
Güvenlik İhtiyaçları	İşletme Politikası ve Yönetimi İş Güvenliği Çalışma Koşulları
Fizyolojik İhtiyaçlar	Ücret Kişisel Yaşam Ergonomi

Kaynak: Önen, L. & Tüzün, B. (2005). *Motivasyon*. İstanbul: Epsilon Yayınevi, 43. [30].

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi, Şekil.3'de görüldüğü gibi iş yaşamına uygulandığında çalışan ihtiyaçları basitten daha karmaşığa doğru giderek, iş ortamında, çalışanın memnuniyetini oluşturan boyutları ortaya çıkarmaktadır.



Şekil.3. Çalışan Memnuniyetini Oluşturan Boyutlar

Kaynak: Luthans, F. (1995). *Organizational Behavior*. 7. Basım. İstanbul: Literatür Yayınevi, 151. [7].

Douglas McGregor, Maslow'un yaklaşımını iş yaşamına uygulayarak, çalışanların memnuniyetinin sağlanmasını İhtiyaçlar Hiyerarşisine bağlı olarak açıklamaya çalışmıştır. McGregor, Teori X ve Teori Y adını verdiği varsayımlarından, hangisinin seçileceğinin yönetimin kendi insan kaynağına yönelik kararına bağlı olduğunu belirtmektedir [24]. McGregor'e göre Teori Y yönelimli yöneticiler için çalışanlarını memnun etmek yaratıcı bir fırsat olduğundan, çalışanın ihtiyaçları ancak bu şekilde karşılanacaktır. Teori X otoriteye vurgu yaparken, Teori Y gelişmeye ve kendini gerçekleştirmeye dikkat çekmektedir [23].

Maslow'un yaklaşımı ihtiyaç gruplarını, dolayısıyla çalışanın memnuniyet arayışlarını sağlayan boyutları sıralamaktadır. Bireyin üst bir boyut tarafından memnuniyetinin sağlanması için, önceki ihtiyacın tamamen karşılanması her zaman olanaklı değildir. Gerçekte çoğu çalışan, memnuniyetlerini sağlayan boyutların birleşimin belli bir düzeyde karşılanmasıyla memnun olmakta ve boyutların sıralaması bireyin, örgütün ve bulunulan kültürün özelliklerine göre farklılık gösterebilmektedir [23,24]. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi ve Herzberg'in Çift Faktör yaklaşımları örgüt içinde çalışanın memnuniyetini sağlamak için, onun hangi ihtiyaçlarının karşılanması gerektiği konusunda önemli bir yol gösterici niteliğindedir.

V. ÇALIŞAN MEMNUNİYETİ BOYUTLARI

Çalışan memnuniyetini etkileyen faktörler iki ana boyut altında toplanabilir. Birincisi bireyin kendi kişisel özelliklerinin oluşturduğu bireysel özellikler, ikincisi örgütün çalışanına işi yaparken sunmuş olduğu her türlü koşulu kapsayan örgütsel memnuniyet boyutlarıdır [31]. Bireyin sahip olduğu bireysel özellikler, onun memnuniyeti etkileyebilen değişkenler olarak ortaya çıkmaktadır. Demografik özellikleri, eğitim durumu, kişilik ve kişilik özellikleri, statüsü, iş deneyimi ve çalıştığı örgütteki hizmet süresi etkili başlıca faktörler olarak öne çıkmaktadır. Bireyin kişisel özellikleri yanı

sıra, çalışanın örgüt içinde memnuniyet düzeyini doğrudan veya dolaylı biçimde etkileyen örgütsel memnuniyet boyutları bulunmaktadır. Bunlar çalışana sunulan ücret, iş güvenliği, çalışma olanakları, eğitim ve kariyer olanakları,...vb olduğu gibi, ayrıca işin özelliği, örgüt yapısının özelliği, örgütsel adalet, örgüt kültürünün niteliği, örgüt iklimi, liderlik biçimi,...vb süreçler de örgüt içinde çalışanın memnuniyeti ile ilgili unsurlardır.

VI. AKARYAKIT İSTASYONLARI ÇALIŞANLARININ MEMNUNİYET BOYUTLARI VE ÖNCELİKLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

VI.1. Araştırmanın Amacı

Akaryakıt istasyonu çalışanlığı, Türk işgücü piyasasında dar kapsamlı, ancak geniş iş olanaklarına sahip bir meslek alanıdır. Akaryakıt sektöründe, her şey hızla değişerek gelişmekte olduğundan, bir bütün olarak akaryakıt istasyonunun başarısından yada başarısızlığından söz edilememektedir. Sektör içinde rekabet halinde olan işletmeler, başarının anahtarında çalışanın payının büyük olduğunu fark etmiştir. Ancak yine de, sektörün özelliklerinden dolayı çalışanın ihtiyaçları ve memnuniyeti konusu gündeme gelmemekte ve bunun için gerekli adımlar atılmamakta ya da atılamamaktadır. Sektörün önemi, yeni düzenlemeler, değişen koşullar ve beklentilere bağlı olarak müşterilerin memnuniyeti ve sadakati için zorlu koşullarda görev alan sektör çalışanlarının memnuniyetlerini sağlamada hangi boyutların egemen olduğunun ve bu boyutların öncelik sıralamasının belirlenmesi bu araştırmanın amacını oluşturmaktadır. Bu çalışmada aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

• Akaryakıt istasyonları çalışanlarının memnuniyetini oluşturan boyutlar nelerdir?

• Oluşan sıralama Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi'nin Douglas McGregor tarafından iş yaşamına uygulaması modelindeki sıralama ile benzerlikler ve farklılıklar göstermekte midir?

• Akaryakıt istasyonları çalışanlarının memnuniyetini oluşturan boyutların öncelik sıralaması nasıl olmaktadır?

• Katılımcıların kişisel özelliklerine bağlı olarak, oluşan memnuniyet boyutları arasında fark var mıdır?

• Katılımcıların çalıştıkları akaryakıt istasyonlarına bağlı olarak, oluşan memnuniyet boyutları arasında fark var mıdır?

VI.2. Araştırmanın Önemi

Türkiye’de şu an dağıtıcılık lisansı bulunan 47 işletme [32] ve bu işletmelerin sayısı durumunda olan 11.600 akaryakıt istasyonu [33] bulunmaktadır. Her akaryakıt istasyonunda min. 6 kişinin çalışmakta olduğu düşünülür ise, sektör içinde yaklaşık olarak 69.600 kişinin istihdam edilmekte olduğu sonucuna ulaşılmakta ki; bu rakam çok büyük bir insan gücünün sektörde istihdam edildiğini göstermektedir.

Günümüzün değişen koşulları içinde öncelikle kentlerde bulunan akaryakıt istasyonları sadece sattıkları akaryakıttan değil, aynı zamanda marketlerinde satışa sundukları ürünlerden de kazanç elde etmektedir. Akaryakıt istasyonları ülkemizde gün geçtikçe müşterinin aracına yakıt alırken, günlük alışverişini yaptığı merkezler olmaya başlamıştır. Akaryakıt istasyonları 7 gün ve 24 saat hizmet sunarak, müşteri memnuniyetini ve sadakati sağlamayı hedeflemektedir. İstasyonlarda çalışanlardan beklenen iş ve hizmet kalitesi, bir banka şubesinin ön bankasında çalışan kişiden farklı değildir. Bir banka şubesi hizmetini eğitilmiş beyaz yaka çalışanından sunmasını beklerken, bir akaryakıt istasyonu eğitimsiz mavi yakalı çalışanından bu hizmeti aynı kalitede sunmasını beklemektedir. Çünkü bu beklentinin kaynağı olan müşteri, her yerde aynı hizmet anlayışıyla karşılanmak istemekte ve memnun olmadığı zaman tercihini sektör içindeki başka işletmeye yöneltmektedir.

Çalışandan beklenenlerin değiştiği sektör içinde çalışanların durumu incelendiğinde ise; çok zor koşullar altında yaşamlarını sürdürdükleri, işten ayrılma oranının yüksek olmasına rağmen sektörde içinde çalışma süresinin uzun olduğu ve Türkiye’deki işsizliğe paralel olarak da eğitilmiş iş gücünün bu alana kaymaya başladığı görülmektedir. Ayrıca yeni düzenlemelere bağlı olarak, bu sektörün önümüzdeki dönemde ilaç ve perakende sektörü,...vb’leri gibi eğitilmiş iş gücünü bünyesine katmaya başlayacağı öngörülmektedir. Türkiye’deki işsizlik ve değişen diğer sosyo-ekonomik dengeler nedeniyle erkeklerin çalıştığı bu alanda, artık kadın çalışanları da görmek mümkün olmaktadır. Ayrıca hızla artan motorlu araç sayısına bağlı olarak, sektördeki iş gücü sürekli olarak büyümeye devam etmektedir.

İstihdam oranı hem bu kadar büyük hem de hızla artmakta olan sektörün çalışanlarına yönelik bir araştırmanın, özellikle ana dağıtım işletmelerin bu konuda belirleyecekleri insan kaynakları politikalarına ışık tutması ve müşteri memnuniyeti kadar çalışan memnuniyeti sağlama konusunda etkili adımlar atılmasındaki çalışmaların hızlandırılmasında ve artırılmasında yol gösterici bir önemi bulunmaktadır. Bu araştırmanın sonuçlarının;

- Akaryakıt istasyonları çalışanlarının memnuniyetlerini belirleyen boyutların neler olduğu konusunda sektör için veri sağlaması,

- Sektörde oluşturulacak insan kaynakları politikalarında çalışan memnuniyeti oluşturan boyutların öncelik sıralamasının ne olduğu ve hangi adımların önemli olduğu konusunda kaynak olması,

- Akaryakıt istasyonları çalışanlarına yönelik şimdiye kadar bir çalışma yapılmamış olduğundan, konunun önemine ve alanın boşluğuna dikkat çekmeye katkı sağlanması beklenmektedir.

VI.3. Metodoloji

Bu araştırma, Türkiye’de akaryakıt sektörünün ilk sıralarında yer almakta olan Uluslararası Bir Petrol İşletmesi (UPİ)’de gerçekleştirilmiştir. UPİ’nin Türkiye genelinde istasyonlu 588 bayisi ve yaklaşık 7644 istasyon çalışanı bulunmaktadır.

UPİ’nin İstanbul ili sınırları içinde yer alan 117 Akaryakıt İstasyonunda görev alan yaklaşık 1521 çalışan, bu araştırmanın evrenini oluşturmaktadır.

UPİ’nin İstanbul’da bulunan on iki (12) Akaryakıt İstasyonu’nda çalışan 251 katılımcı ise, bu araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Örnekleme yöntemi olarak yargısal örnekleme ve kartopu örnekleme yöntemleri kullanılmıştır. Araştırmaya katılan ilk dört istasyon UPİ Merkez tarafından belirlenmiş, diğerlerine araştırmaya katılan istasyonların yönetici veya sahiplerinin yönlendirilmesiyle ulaşılmıştır. Bu örneklem, UPİ’nin İstanbul il sınırları içinde bulunan akaryakıt istasyonlarının %10’unu ve araştırmaya katılanlar ise çalışanların %16’sını temsil etmektedir.

Bu araştırmanın sınırlılıkları şöyle sıralanabilir:

- Bu araştırma, bir ana dağıtım işletmesinin İstanbul ili sınırları içinde bulunan on iki (12) akaryakıt istasyonu çalışanlarının iş memnuniyeti algılarıyla sınırlıdır.

- Araştırma sonuçları, Haziran – Aralık’2006 dönemindeki durumla sınırlı olup, başka zamana genellenemez.

- Araştırmaya katılanların eğitim düzeylerinin düşüklüğüne bağlı olarak okuma, yazma ve anlama güçlerinin düşüklüğü, kullanılan ölçekteki ifadelerin mümkün olduğunca basit hazırlanmasını gerektirmiştir.

- İlgili sektör çalışanlarına yönelik yapılan ilk araştırma olması nedeniyle, başka çalışmalar ile karşılaştırma olanağı olamamıştır.

• Araştırmanın yüksek lisans tez çalışması olması ve diğer güçlükler nedeniyle, araştırma örneklemini daha büyük oluşturulamamıştır.

VI.3.1. Veri Toplama Yöntemi

Araştırmada, katılımcılarının iş memnuniyetine ilişkin algıları veri olarak kullanılmış ve çalışan memnuniyeti bütün bir kavram olarak ele alınmamıştır. Oluşturulan ölçek ile çalışan memnuniyetinin farklı alt boyutlardan oluşmakta olan bir kavram olduğu ve bu boyutların çalışan memnuniyetini sağlamada ana kriterler olduğu kabul edilmiştir. Alt boyutlar, çalışanın gereksinimlerini oluşturan ifadelerin toplamını temsil etmektedir. Sayısal olarak ifade edilmiş olan verilerin toplanmasında, anket tekniği kullanılmıştır.

VI.3.2. Veri Toplama Aracı

Araştırma için kaynaklar incelendiğinde, sektör ve sektör çalışanlarına tamamen uyan bir ölçüm aracı bulunamamıştır. Bundan dolayı, literatürdeki Minnesota Çalışan Tatmin Ölçeği, İş Betimlemesi Ölçeği, Hackman ve Oldham'ın Çalışan Tatmini Ölçeği, Spector'un Çalışan Tatmini Ölçeği ve Porter'in Gereksinim ve Tatmin Ölçeği incelenmiştir. İncelenen ölçekler, sektör içindeki iş koşulları, çalışanların durumu ve yapılan görüşme ve incelemelere bağlı olarak, bu ve benzeri meslek alanlarında kullanılabilir ihtiyaçlara dayalı bir çalışan memnuniyeti ölçeği geliştirilmiştir.

VI.3.3. Çalışan Memnuniyeti Ölçeğinin (ÇMÖ) Geliştirilmesi

UPI'nin merkezinde değişik kademelerinde bulunan yöneticiler ile yapılan görüşmelerde, akaryakıt istasyonlarının genel işleyiş biçimi ve performansları hakkında önemli bilgilere ulaşılmış, akaryakıt istasyonu çalışanlarının iş tanımları incelenmiş ve çalışanlar ile görüşülmüştür. Görüşmeler sonrasında, konu ile ilgili literatür taraması yapılmış Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi'nin Douglas McGregor tarafından iş yaşamına uygulaması ile sektör çalışanı görüşmeleri ilişkilendirilmiştir. Yapılan görüşmeler, gözlemler ve yapılan pilot çalışma sonucunda istasyon çalışanlarının memnuniyet algıları ile gereksinimlerinin karşılanması arasında yakın ilişki olduğu saptanmıştır.

Hazırlanan ÇMÖ, Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi ana boyutları dikkate alınarak oluşturulmuş olsa da, ilgili modelin alt başlıkları günümüz iş ortamındaki bireysel gereksinimlere yanıt vermediğinden, literatürdeki diğer model olan Herzberg'in Çift Faktör Modeli içindeki alt başlıklara da yer verilmiştir. Bunun yanında her iki modelde de olmayan, aile ve aile ilişkilerine ilişkin ifadeler ÇMÖ'ye eklenmiştir. Bu konuda yapılan çalışmaların çoğunluğunda olmayan, genel çalışan memnuniyeti olarak nitelendirilebilen

ifadelere de ÇMÖ'de yer verilmiştir. Literatürde genel çalışan memnuniyetine ilişkin ölçeklerin performans değerlendirilmesi ve devamsızlık,...vb gibi örgütsel sonuçların ölçülmesinde daha iyi sonuçlar vermekte olduğu belirlenmiştir [34]. ÇMÖ'de, "önümüzdeki beş yıl içinde,de çalışmaya devam etmeyi düşünüyorum", "bir kez daha seçme şansım olsaydı,de çalışmayı tercih ederdim", "her arkadaşımade çalışmayı öneririm", "her şeyi düşündüğümde, işimden memnunum diyebilirim" ve "her şeyi düşündüğümde,de çalışmaktan memnunum diyebilirim" şeklinde oluşan beş ifade bulunmaktadır. Bu tür ifadelerin desteğiyle, boş kalan diğer alanlar doldurulabilmekte ve karşılıklı analiz yapmaya da olanak tanınmaktadır.

Sonuç olarak; "Çalışan Memnuniyeti Anketi" ismiyle geliştirilen ÇMÖ'nin, ilk bölümü "Katılımcı Profili" başlığı altında 10 bilgi edinme ifadesinden, ikinci bölümü "İş Memnuniyeti" başlığı altında 5'li likert tipi hazırlanan 36 olumlu ifadede ve 1 adet açık uçlu sorudan oluşmaktadır. ÇMÖ tamamen olumlu ifadelerden 5'li likert tipi olarak oluşturularak, puanlaması kesinlikle katılıyorum (5), katılıyorum (4), kararsızım (3), katılmıyorum (2) ve kesinlikle katılmıyorum (1) puan olarak düzenlenmiştir. Ayrıca çalışana kendisini ifade etme şansı verebilmek için 37. madde açık uçlu soru olarak düzenlenmiş ve çalışana "Bir çalışan olarak, işyerinizde memnuniyetinizi neler yükseltir?" sorusu yöneltilmiştir.

"Çalışan Memnuniyeti Anketi", çalışanın gereksinimlerinin karşılanma düzeyine bağlı olarak memnuniyet boyutlarının neler olduğunu ve çalışan memnuniyetini sağlayan faktörlerin öncelik sıralamasını belirlemeye yönelik biçimde geliştirilmiştir. Ayrıca bu anket, çalışanların iş ortamındaki sorun alanları da tespit edecek biçimde oluşturulmuştur.

VI.3.4. Anketlerin Uygulanması ve Süre

Hazırlanan anket, UPI'nin bayisi olan 12 akaryakıt istasyonunda profesyonel çalışan 251 kişiye uygulanmıştır. Hem istasyon sahibi, hem de istasyon yönetici konumunda olan kişilere anket uygulanmamıştır. Araştırmacı tarafından her katılımcıya bireysel olarak verilen anket formu, Haziran – Aralık'2006 tarihleri arasında uygulanmıştır.

VI.4. Verilerin Analizi

Çalışan Memnuniyeti Anketi'nin verilerinin değerlendirilmesinde SPSS 11.0 paket programı kullanılmıştır. Kolmogorov – Smirnov (K-S) testi yardımıyla, bir örnekleme toplanan verilerin normal dağılım gösterip / göstermediğini incelemek mümkün olduğunda, ulaşılan veriler ilgili teste tabii tutulmuş ve ÇMÖ'nün normal bir dağılım gösterdiği Tablo.2'de sunulan değerler ile belirlenmiştir. ÇMÖ'de yer alan 36

ifadeye ait 251 katılımcıdan elde edilen veriler tek tek güvenilirlik analize tabii tutulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alfa katsayısı 0,94 bulunmuş ve tüm ifadelerin iç geçerliliğinin yüksek olduğu görülmüştür.

Tablo.2. Kolmogorov – Smirnov (K-S) Testi Değerleri

İfade No.	Normal Parameters		Farklılıklar			Kolmog.-Smirnov Z	A.Sig. (2-tailed)
	Ort.	Std. Sapma	Abs.	Poz.	Neg.		
1	4,3426	0,8403	0,281	0,217	-0,281	4,4516	0
2	3,8566	1,1328	0,2994	0,1564	-0,2994	4,743	0
3	3,9641	2,2169	0,3162	0,3162	-0,2475	5,0092	0
4	3,7251	1,2713	0,2709	0,158	-0,2709	4,2912	0
5	3,7211	1,303	0,262	0,1632	-0,262	4,1513	0
6	3,5378	1,2937	0,2531	0,1497	-0,2531	4,0097	0
7	3,3068	1,3673	0,2198	0,1969	-0,2198	3,4826	0
8	4,2271	0,9123	0,2742	0,1984	-0,2742	4,3444	0
9	4,1793	0,9694	0,2872	0,1986	-0,2872	4,55	0
10	3,5418	1,3028	0,2829	0,1566	-0,2829	4,4817	0
11	4,2829	0,8875	0,2674	0,2095	-0,2674	4,2364	0
12	4,0359	1,1003	0,2838	0,1905	-0,2838	4,4965	0
13	4,4502	0,8152	0,3396	0,25	-0,3396	5,3808	0
14	3,2749	1,3085	0,2521	0,1896	-0,2521	3,9939	0
15	3,753	1,2786	0,2698	0,1647	-0,2698	4,2748	0
16	3,6335	1,259	0,2679	0,1389	-0,2679	4,2445	0
17	3,6614	1,73	0,2155	0,2155	-0,2071	3,4149	0
18	3,3506	1,3404	0,2238	0,1659	-0,2238	3,5462	0
19	3,3705	1,3123	0,246	0,1506	-0,246	3,8977	0
20	3,9522	1,0028	0,2999	0,1702	-0,2999	4,7511	0
21	3,5458	1,2526	0,2551	0,1345	-0,2551	4,0415	0
22	3,1036	1,3316	0,1878	0,1788	-0,1878	2,9758	0
23	3,6096	1,1657	0,2726	0,1417	-0,2726	4,3187	0
24	3,3506	1,4102	0,2392	0,1536	-0,2392	3,7893	0
25	2,3665	1,4146	0,2237	0,2237	-0,167	3,5447	0
26	2,6454	1,3527	0,2093	0,2093	-0,1524	3,3154	0
27	2,5418	1,4033	0,22	0,22	-0,1494	3,4857	0
28	3,4741	1,3215	0,2244	0,1386	-0,2244	3,555	0
29	2,9482	1,389	0,2138	0,1869	-0,2138	3,3871	0
30	3,5857	1,2344	0,2569	0,1259	-0,2569	4,0707	0
31	3,7211	1,2107	0,2644	0,1454	-0,2644	4,1888	0
32	3,5936	1,2626	0,192	0,1327	-0,192	3,0411	0
33	3,4462	1,29	0,212	0,1142	-0,212	3,3581	0
34	3,3625	1,2744	0,2055	0,1125	-0,2055	3,2554	0
35	3,5578	1,1999	0,2334	0,1147	-0,2334	3,698	0
36	3,5936	1,1976	0,2424	0,1202	-0,2424	3,84	0

Test distribution is normal.

Verilerin çözümlenmesi için frekans ve yüzde dağılımlarından, merkezi eğilim ölçüsü Aritmetik Ortalama, değişkenlik ölçüsü Standart Sapma ve Varyans'dan yararlanılmıştır. İfadelerin sıralanmasında

Faktör Analizi uygulanmış ve elde edilen bilgilerin anlamlandırılmasında Varimax Rotasyon Tekniği kullanılmıştır. Araştırma sorularının bazılarının sıranmasında Bir Yönlü Varyans Analizi ve Scheffe Testi'nden yararlanılmıştır.

VI.5. Araştırmanın Bulguları

Araştırma bulguları, ÇMÖ'nin iki ana başlığına bağlı olarak değerlendirilmiştir.

VI.5.1. Katılımcı Özellikleri

Araştırmaya katılanların özelliklerini belirlemeye yönelik hazırlanan ifadeler, frekans dağılımına tabii tutulmuştur. UPİ'nin araştırmaya katılan 12 akaryakıt istasyonunda görev alan 338 çalışanından, araştırmaya katılan 251 çalışanına ilişkin Frekans ve Yüzde Değerleri Tablo.3'de sunulmaktadır.

Tablo.3. Katılımcı Özellikleri

Katılımcı Profil Bilgileri Dağılımları	Frekans (n)	Yüdesel Dağılım (%)
Görev Unvanlarına Göre Dağılım		
Müdür	9	3,59
Müdür Yardımcısı	5	1,99
Saha / Market Supervisorı	8	3,19
Akaryakıt Satış Görevlisi (Pompa Görevlisi)	137	54,58
Yıkama - Yağlama Görevlisi	19	7,57
Market Görevlisi	49	19,52
Mutfak ve Temizlik Görevlisi	5	1,99
Saha Temizlik Görevlisi (Meydancı)	6	2,39
Muhasebe Görevlisi	13	5,18
Toplam	251	100,00
Cinsiyetlere Göre Dağılım		
Kadın	18	7,17
Erkek	233	92,83
Toplam	251	100,00
Yaşlara Göre Dağılım		
18 - 25 yaş	53	21,11
26 - 33 yaş	77	30,68
34 - 41 yaş	81	32,27
42 - 49 yaş	33	13,15
50 yaş ve üzeri	7	2,79
Toplam	251	100,00
İstanbul'da Yaşama Süresine Göre Dağılım		
1 - 5 yıl	23	9,16
6 - 10 yıl	18	7,17
11 - 15 yıl	36	14,34
16 - 20 yıl	46	18,33
21 yıl ve üzeri	128	51,00
Toplam	251	100,00
Medeni Duruma Göre Dağılım		
Bekar	78	31,08
Evli	173	68,92
Toplam	251	100,00
Eğitim Düzeyine Göre Dağılım		
İlkokul	76	30,28
Ortaokul	68	27,09
Lise	88	35,06
Üniversite	6	2,39
Meslek Y.O.	7	2,79
AÖF Öğrencisi	6	2,39
Toplam	251	100,00

Tablo.3. Katılımcı Özellikleri (devam)

Genel İş Deneyimine Göre Dağılım		
1 - 5 yıl	67	26,69
6 - 10 yıl	44	17,53
11 - 15 yıl	36	14,34
16 - 20 yıl	48	19,13
21 yıl ve üzeri	56	22,31
Toplam	251	100,00
Bu İş Yapma Deneyimine Göre Dağılım		
1 - 5 yıl	116	46,22
6 - 10 yıl	72	28,69
11 - 15 yıl	29	11,55
16 - 20 yıl	22	8,76
21 yıl ve üzeri	12	4,78
Toplam	251	100,00
UPL'de Çalışma Süresine Göre Dağılım		
.....ay	36	14,34
1 - 3 yıl	73	29,08
4 - 8 yıl	87	34,66
9 - 15 yıl	40	15,94
16 yıl ve üzeri	15	5,98
Toplam	251	100,00

VI.5.2.Çalışan Memnuniyet Boyutlarının Oluşturulması

ÇMÖ'deki ifadeler ilk önce Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi'nin Douglas McGregor tarafından iş yaşamına uygulaması modeline göre, daha sonra da faktör analizine göre sıralanarak çalışan memnuniyeti boyutları oluşturulmaktadır.

VI.5.2.1.Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Modeli Esas Alınarak Oluşturulan Çalışan Memnuniyeti Boyutları

ÇMÖ'de bulunan tüm ifadeler Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Modeli'nin iş yaşamına uygulanması esas alınarak oluşturulmuştur. Bu sıralama yapılırken 2,2169 standart sapma değeri ile farklılığına dikkat çeken 3. ifade olan "işyerimde iş yükü dağılımı, çalışanlar arasında adil olarak yapılır" değerlendirme dışında tutulmuştur. Çalışan Memnuniyeti Boyutları-I adı altında yapılan sıralama Tablo.4'de boyut isimleri ve kapsadığı ifadeler biçiminde düzenlenmiştir. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi modeli içinde yer almayan "Genel Çalışan Memnuniyeti" basamağına, bu sıralamada bir boyut olarak yer verilmiştir.

VI.5.2.2.Faktör Analizi Sonucu Ortaya Çıkan Çalışan Memnuniyeti Boyutları

ÇMÖ'de bulunan tüm ifadeler için Faktör Analizi uygulanmış ve elde edilen bilgilerin daha anlamlı duruma gelmesi için veriler Varimax Rotasyon tekniğine tabii tutulmuştur. Faktör analizi sonucu 3. ve 14. ifadeler tek olarak yer aldığı için, 4., 5., 12., 23., 30. ve 31. ifadeler 0.45 yükü esas alındığı için değerlendirme dışı bırakılmıştır. İlgili uygulama sonucunda oluşan faktör analizi yükleri Tablo.5'de sunulmuştur.

Tablo.4. Çalışan Memnuniyeti Boyutları-I

	Alfa	St.Ed. İfade Alfa.	Boyut Puan Ort.
BOYUT 1 (Ücret ve Diğer Maddi Olanaklar)	,8859	,8863	2,5179
İf.	Açıklama	İf. AL.	İf. A.O.
25	İşimde aldığım maaş, ihtiyaçlarım için yeterlidir.	,9435	2,3665
26	İşimin sunmuş olduğu olanaklar, ihtiyaçlarımı karşılamaktadır.	,9433	2,6454
27	Başarımlarım karşısında aldığım primlerin sıklığı ve miktarı memnun edicidir.	,9431	2,5418
BOYUT 2 (Güvenlik ve Çalışma Koşulları)	,7958	,7914	3,7875
İf.	Açıklama	İf. AL.	İf. A.O.
2	İş yükümün mantıklı miktarda olduğuna inanıyorum.	,9439	3,8566
4	Çalıştığım fiziksel koşullar iyidir.	,9433	3,7251
5	Çalıştığım ortamın güvenliği, sağlığımı ve yaşamımı tehlikeye sokmayacak biçimde düzenlenmiştir.	,9436	3,7211
8	İşyerimin öncelikli uygulamalarını (promosyon, ürün, ...vb) bilirim.	,9454	4,2271
28	İşyerimde, herkese eşit fırsatlar verilir.	,9426	3,4741
31	Bu işyerinde çalışanlar, iş garantisi olduğunu bilirler.	,9438	3,7211
BOYUT 3 (Sosyal Ortam ve İletişim)	,6588	,6748	3,7131
İf.	Açıklama	İf. AL.	İf. A.O.
12	İşimde takım olmak ve takım çalışması desteklenir.	,9445	4,0359
13	İşyerimde çalışanlar arasındaki olumlu iletişim, iş verimliliğimi artırır.	,9451	4,4502
14	İş saatleri dışında, iş arkadaşlarımla farklı etkinliklere katılırım.	,9465	3,2749
15	Yöneticimin, çalışanlar ile olan iletişimi çok yönlü ve güçlüdür.	,9430	3,7530
17	Yöneticim tüm kararlarında adildir.	,9451	3,6614
22	Ailevi sorunlarımın çözümünde, işyerimden sürekli destek alırım.	,9430	3,1036
BOYUT 4 (Saygınlık ve Kabul Görme)	,8808	,8808	3,4701
İf.	Açıklama	İf. AL.	İf. A.O.
16	Yöneticimden sık sık sözlü onay ve pozitif değerlendirmeler alırım.	,9429	3,6335
18	Farklı uygulamalar olması durumunda, işyerimde fikrim sorulur.	,9424	3,3506
19	İşyerimde farklı görüşler desteklenir ve dikkate alınır.	,9428	3,3705
20	İşyerimde birey olarak tanınırım ve bireysel farklılıklarım saygı duyulur.	,9438	3,9522
21	İşyerimde, aileme önem verilir.	,9433	3,5458
23	Başarımlarımın, hangi ölçülere göre değerlendirildiğini bilirim.	,9438	3,6096
24	İşimde başarımlarım yüksek olduğunda, ödüllendirileceğimi bilirim.	,9432	3,3506
29	İşimde ilerleme fırsatları vardır.	,9428	2,9482

Tablo.4. Çalışan Memnuniyeti Boyutları-I (devam)

BOYUT 5 (Kendini Geliştirme ve Eğitim)		,7098	,7156	3,8253
İf.	Açıklama	İf. Al.	İf. A.O.	İf. St.S.
1	İşimde, benden ne beklendiğini bilirim.	,9454	4,3426	0,8403
6	İşimi farklı ve eğlenceli buluyorum.	,9442	3,5378	1,2937
7	Çalışma saatlerimin esnekliği, bana farklı uğraş alanları yaratır.	,9456	3,3068	1,3673
9	İşimi iyi yapabilmem için, sık sık bilgilendirilirim.	,9446	4,1793	0,9694
10	İşimde ilerlemem için, sürekli eğitim fırsatları vardır.	,9436	3,5418	1,3028
11	Bir müşteri memnun olmadığında, onun problemini nasıl çözebileceğimi bilirim.	,9453	4,2829	0,8875
30	Bir yıl önceyi düşündüğümde, motivasyonum ve başarımla daha yüksektir.	,9441	3,5857	1,2344
BOYUT 6 (Genel Çalışan Memnuniyeti)		,9177	,9180	3,5108
İf.	Açıklama	İf. Al.	İf. A.O.	İf. St.S.
32	Önümüzdeki beş yıl içinde, ...'de çalışmaya devam etmeyi düşünüyorum.	,9430	3,5936	1,2626
33	Bir kez daha seçme şansım olsaydı, ...'de çalışmayı tercih ederdim.	,9433	3,4462	1,2900
34	Her arkadaşıma ...'de çalışmayı öneririm.	,9432	3,3625	1,2744
35	Her şeyi düşündüğümde, işimden memnunum diyebilirim.	,9428	3,5578	1,1999
36	Her şeyi düşündüğümde, ...'de çalışmaktan memnunum diyebilirim.	,9423	3,5936	1,1976

Tablo.5. Faktör Analizi Sonuçları

İfade No.	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4	Faktör 5	Faktör 6
22	,718					
21	,710					
19	,700					
18	,688					
15	,620					
20	,598					
24	,577					
29	,521					
33		,844				
34		,807				
36		,757				
32		,731				
35		,657				
25			,841			
26			,827			
27			,708			
28			,491			

Tablo.5. Faktör Analizi Sonuçları (devam)

17				,669		
9				,585		
16				,562		
2				,491		
10				,467		
11					,806	
8					,749	
13					,635	
1					,506	
7						,870
6						,585

Faktör analizi sonucunda; anlamlılık düzeyi (Sig). 0.000 değeri ile Bartlett's Testi ifadelerin birbirleriyle korelasyonları olduğu, ifadelerin ortak varyansı olan Kaiser – Meyer – Olkin örneklem ölçümü olan .921 değeri de ifadeler ile faktör analizi yapmanın uygun olduğunu göstermektedir. Faktör analizinin varyans değerleri Tablo.6'da verilmiştir.

Tablo.6. Varyans Değerleri

Bileşenler	Döndürme Sonrası Yüklerin Kareler Toplamı		
	Toplam	Varyans %	Yığılmış %
1	4,652	16,614	16,614
2	4,040	14,428	31,042
3	3,199	11,426	42,468
4	2,506	8,951	51,419
5	2,377	8,490	59,908
6	1,503	5,369	65,277

ÇMÖ için yapılan faktör analizi sonucunda ifadeler Çalışan Memnuniyeti Boyutları-II adı altında Tablo.7'de boyut isimleri ve kapsadığı ifadeler biçiminde gruplandırılmıştır.

Tablo.7. Çalışan Memnuniyeti Boyutları-II

Faktör Analizi Sonuçları Esas Alınarak Oluşturulan Çalışan Memnuniyeti Boyutları-II		Alfa	St.Ed. İfade Alfa.	Boyut Puan Ort.
BOYUT 1 (Bireysel Bilinirlik ve Kabul Görme)		,8957	,8961	3,4218
İf.	Açıklama	İf. Al.	İf. A.O.	İf. St.S.
22	Ailevi sorunlarının çözümünde, işyerimden sürekli destek alırım.	,9430	3,1036	1,3316
21	İşyerimde, aileme önem verilir.	,9433	3,5458	1,2526
19	İşyerimde farklı görüşler desteklenir ve dikkate alınır.	,9428	3,3705	1,3123
18	Farklı uygulamalar olması durumunda, işyerimde fikrim sorulur.	,9424	3,3506	1,3404
15	Yöneticimin, çalışanlar ile olan iletişimi çok yönlü ve güçlüdür.	,9430	3,7530	1,2786
20	İşyerimde birey olarak tanınırım ve bireysel farklılıklarına saygı duyulur.	,9438	3,9522	1,0028
24	İşimde başarımla yüksek olduğunda, ödüllendirileceğimi bilirim.	,9432	3,3506	1,4102
29	İşimde ilerleme fırsatları vardır.	,9428	2,9482	1,3890

Tablo.7. Çalışan Memnuniyeti Boyutları-II (devam)

BOYUT 2 (Genel Çalışan Memnuniyeti)			
İf.	Açıklama	İf. Al.	İf. A.O.
		,9177	,9180
			3,5108
33	Bir kez daha seçme şansım olsaydı, BP' de çalışmayı tercih ederdim.	,9433	3,4462
34	Her arkadaşşıma BP' de çalışmayı öneririm.	,9432	3,3625
36	Her şeyi düşündüğümde, BP' de çalışmaktan memnunum diyebilirim.	,9423	3,5936
32	Önümüzdeki beş yıl içinde, BP' de çalışmaya devam etmeyi düşünüyorum.	,9430	3,5936
35	Her şeyi düşündüğümde, işimden memnunum diyebilirim.	,9428	3,5578
		,8780	,8775
			2,7570
BOYUT 3 (Maddi Olanaklar ve Eşit Haklar)			
İf.	Açıklama	İf. Al.	İf. A.O.
25	İşimde aldığım maaş, ihtiyaçlarım için yeterlidir.	,9435	2,3665
26	İşimin sunmuş olduğu olanaklar, ihtiyaçlarımı karşılamaktadır.	,9433	2,6454
27	Başarım karşısında aldığım primlerin sıklığı ve miktarı memnun edicidir.	,9431	2,5418
28	İşyerimde, herkese eşit fırsatlar verilir.	,9426	3,4741
		,7414	,7558
			3,7745
BOYUT 4 (İletişim ve İş Güvenliği)			
İf.	Açıklama	İf. Al.	İf. A.O.
17	Yöneticim tüm kararlarında adildir.	,9451	3,6614
9	İşimi iyi yapabilmem için, sık sık bilgilendirilirim.	,9446	4,1793
16	Yöneticimden sık sık sözlü onay ve pozitif değerlendirmeler alırım.	,9429	3,6335
2	İş yükümün mantıklı miktarda olduğuna inanıyorum.	,9439	3,8566
10	İşimde ilerlemem için, sürekli eğitim fırsatları vardır.	,9436	3,5418
		,7028	,6999
			4,3257
BOYUT 5 (Görevin İçeriği ve Sorumluluk)			
İf.	Açıklama	İf. Al.	İf. A.O.
11	Bir müşteri memnun olmadığında, onun problemini nasıl çözebileceğimi bilirim.	,9453	4,2829
8	İşyerimin öncelikli uygulamalarını (promosyon, ürün, ...vb) bilirim.	,9454	4,2271
13	İşyerimde çalışanlar arasındaki olumlu iletişim, iş verimliliğimi artırır.	,9451	4,4502
1	İşimde, benden ne beklendiğini bilirim.	,9454	4,3426
		,5816	,5822
			3,4223
BOYUT 6 (İş ve Yaşam Motivasyonu)			
İf.	Açıklama	İf. Al.	İf. A.O.
7	Çalışma saatlerimin esnekliği, bana farklı uğraş alanları yaratır.	,9456	3,3068
6	İşimi farklı ve eğlenceli buluyorum.	,9442	3,5378
			1,2937

VI.5.2.3. İki Farklı Biçimde Oluşturulan Çalışan Memnuniyeti Boyutlarının Karşılaştırılması

Yapılan iki sıralamaya bağlı olarak oluşturulan Çalışan Memnuniyeti Boyutları-I (ÇMB-I) ve Çalışan Memnuniyeti Boyutları-II (ÇMB-II) karşılaştırılarak incelenmiştir. Maslow'un modeline yapılan bazı müdahalelere bağlı olarak oluşturulan ÇMB-I altı ana boyuttan, Faktör Analizi sonucu oluşturulan ÇMB-II altı ana boyuttan oluşmuştur.

ÇMB-I'de birinci boyut olan "Ücret ve Diğer Maddi Olanaklar" boyutu, ÇMB-II'de üçüncü boyut "Maddi Olanaklar ve Eşit Haklar" boyutu olarak bir ifade farklılığı ile oluşmuştur. Çalışan memnuniyetinde bu boyutun önemli olduğu her iki sıralamada dikkat çekerken, ÇMB-II'deki boyut altında yer alan "işyerimde, herkese eşit fırsatlar verilir" ifadesi Adams'ın Eşitlik Modeli'nin önemini de ortaya çıkarmaktadır.

ÇMB-I'de ikinci boyut olan "Güvenlik ve Çalışma Koşulları" boyutu altında sıralanan altı ifadenin üçü (4., 8. ve 31. ifadeler), faktör analizi sonucunda değerlendirme dışı bırakılmıştı. Diğer üç ifadenin ise, ÇMB-II'nin üç ana boyutu altında yer aldıkları ve buldukları boyut altında tamamlayıcı bir anlam taşıdıkları görülmektedir. Örneğin; 2. ifade olan "iş yükümün mantıklı miktarda olduğuna inanıyorum" ifadesi, ÇMB-II'de "İletişim ve İş Güvenliği" boyutu altında yer almış ve boyutu güçlendirmiştir.

ÇMB-I'de üçüncü boyut olan "Sosyal Ortam ve İletişim" boyutu altında sıralanan altı ifadeden dördünün ÇMB-II'nin üç ana boyutu altında toplandıkları görülmüştür. ÇMB-II'nin "Bireysel Bilinirlik ve Kabul Görme" boyutu altında yer alan 15. ve 22. ifadelerin, "Görevin İçeriği ve Sorumluluk" boyutu altında yer alan 13. ifadenin ve "İletişim ve İş Güvenliği" başlığı altında yer alan 17. ifadenin, buldukları boyutu "İletişim" önemi ve gerekliliği açısından desteklemekte ve güçlendirmekte olduğu düşünülmektedir.

ÇMB-I'de dördüncü boyut olan "Saygınlık ve Kabul Görme" başlığı altında sıralanan sekiz ifadeden altısı, ÇMB-II'de birinci boyut olan "Bireysel Bilinirlik ve Kabul Görme" boyutu altında da toplanmıştır. İki sıralamada özellikle bu karşılaştırma tamamen Maslow'un hiyerarşisinin "Saygınlık İhtiyaçları" basamağını gerçekleştirmektedir.

Maslow'un modelinin en son basamağı ve ÇMB-I'in beşinci boyutu olan "Kendini Geliştirme ve Eğitim" boyutu altında sıralanan ifadelerin beşi ÇMB-II'in üç boyutu altında toplanmıştır. ÇMB-II'nin "İletişim ve İş Güvenliği", "Görevin İçeriği ve Sorumluluk" ve "İş ve Yaşam Motivasyonu" boyutları altında toplanan bu ifadelerin karşılığı, Maslow'un "Kendini Gerçekleştirme İhtiyaçları"nın ve Herzberg' in "Özendirici Boyutları"dır.

ÇMB-I'de altıncı boyut olan "Genel Çalışan Memnuniyeti" boyutu, Maslow'un modelinde yer almamaktadır. ÇMÖ'nin geliştirilmesi sürecinde önemi ve gerekliliği açıklanan bu boyut, faktör analizi sonucu oluşan ÇMB-II'de ikinci boyut olarak ve aynı ifadeleri kapsayan biçimde oluşmuştur.

İki sıralamadaki çalışan memnuniyeti boyutları ele alındığında, günümüz çalışanlarının memnuniyetini oluşturan boyutların geçmişte öngörülen içsel ve dışsal unsurlara benzer biçimde devam ettiği düşünülmektedir. Maslow'un hiyerarşisinin iş yaşamında uygulanmış halinin örgütsel ortamda çalışan memnuniyeti boyutlarını belirlemede etkili olduğu anlaşılmaktadır. Bu çalışmada açıklanmaya çalışılan ve her iki sıralamada belirgin olarak ortaya çıkan "Genel Çalışan Memnuniyeti" boyutu, her şey bir tarafa bırakıldığında genel görüşü belirlemede belirgin bir boyut olarak yer almaktadır.

VI.5.3.Çalışan Memnuniyeti Boyutlarının Önem Düzeyi

Akaryakıt istasyonları çalışanlarının memnuniyetini oluşturan boyutları gösteren iki sıralamanın boyut ortalama puan değerlerinin önem düzeyine göre sıralaması yapılarak, boyutların önem düzeyi belirlenmiştir. Ayrıca bu sıralama ÇMÖ'de "İş Memnuniyeti" başlığı altında otuz yedinci (37.) ifade olarak yer alan, açık uçlu sorunun bulgularına dayanılarak değerlendirilmiştir.

ÇMÖ'de yer alan ifadelerin değerlendirilmesinde 5'li likert ölçeği kullanılmasına rağmen, boyutların önem sıralaması yapılırken bir başka değerlendirme ölçütüne ihtiyaç duyulmuştur. Dolayısıyla, önem düzeyi sıralamasında 3'lü bir değerlendirme ölçütü kullanılmıştır. Buna göre; 1 – 2,4 arası boyut ortalama değeri için "Memnuniyetsizlik", 2,5 – 3,5 arası boyut ortalama değeri için "Nötr" ve 3,6 – 5 arası boyut ortalama değeri için "Memnuniyet" ölçütleri kullanılarak, iki sıralamanın boyutlarının ortalama puan değerleri "Tablo 8"deki biçimiyle tekrar değerlendirilmiştir.

ÇMÖ içinde otuz yedinci (37.) ifade olan açık uçlu soruda çalışandan, işyerinde memnuniyetini nelerin yükselteceğini yazması istenmiştir. Ankete katılan bireylerin 27'si bu alana üç istek, 71'i iki istek ve 149'da tek istek belirtmiştir. Ankete katılan 102 çalışan, bu alanı boş bırakmıştır. Bu maddede yer alan 247 istek Spector'un Çalışan Tatmini Ölçeği'nde bulunan 9 alt boyuta göre sınıflandırılmıştır. Nitel araştırma bulguları olarak "Tablo 9"da yer verilen sınıflandırmadaki alt boyutlar; ücret, ilerleme, yönetici, sosyal haklar, ödüller, örgütsel normlar, çalışma arkadaşları, işin doğası ve iletişim'dir [26].

Tablo.8. Çalışan Memnuniyeti Boyutlarının Öncelik Sıralaması

Boyut No.	Çalışan Memnuniyeti Boyutları-I	Boyut Ort. Puan Değerl.	Boyut No.	Çalışan Memnuniyeti Boyutları-II	Boyut Ort. Puan Değerl.
1	Ücret ve Diğer Maddi Olanaklar	2,5179	3	Maddi Olanaklar ve Eşit Haklar	2,7570
4	Saygınlık ve Kabul Görme	3,4701	1	Bireysel Bilinirlik ve Kabul Görme	3,4218
6	Genel Çalışan Memnuniyeti	3,5108	6	İş ve Yaşam Motivasyonu	3,4223
3	Sosyal Ortam ve İletişim	3,7131	2	Genel Çalışan Memnuniyeti	3,5108
2	Güvenlik ve Çalışma Koşulları	3,7875	4	İletişim ve İş Güvenliği	3,7745
5	Kendini Geliştirme ve Eğitim	3,8253	5	Görevin İçeriği ve Sorumluluk	4,3257

Tablo.9'daki sıralamalar incelendiğinde akaryakıt istasyonları çalışanlarının nötr ve memnuniyetsizlik durumuna daha yakın gösteren boyutun ücret ve diğer maddi olanaklardan kaynaklandığı belirlenmektedir. Akaryakıt istasyonu çalışanlarının çoğunluğu asgari ücret

düzeyinde çalışmakta olduğu düşünüldüğünde, bunun ülkenin ekonomik koşullarına bağlı olarak yanıtıcı olmadığı düşünülmektedir. Ücret düzeyi bazı istasyonlarda, yönetimin kararı olarak değişmektedir. İstasyon yöneticileri ve yardımcıları herkesin aldığı ücretin çok düşük olduğunu belirtmektedir. Son dönemde özellikle akaryakıt satış elemanlarının müşteriden aldıkları bahşişin azalması ya da ortadan kalkmaya başlaması, bu konudaki memnuniyetsizliği arttırmıştır. Bu durumun en temel iki nedeni, yazar kasa uygulamasının başlaması ve hızla artan kredi kartlarıyla ödeme yapılmasıdır. Bu konuyu sorun olarak görmeyenlerin çoğunluğun emekli, yan geliri olan, eşi ve çocukları çalışan veya akaryakıt istasyonu sahibinin yakını olan çalışanlar olduğu gözlemlenmiştir.

Tablo.9. Nitel Araştırma Bulguları

Boyutlar	İstek Tekrar Sayısı
Ücret	79
Yönetici	53
İletişim	35
Sosyal Haklar	26
Ödüller	20
Çalışma Arkadaşları	17
Örgütsel Normlar	7
İlerleme	6
İşin Doğası	4
Toplam	247

İşin, diğer insanlar tarafından algılanma biçimi, akaryakıt istasyonu çalışanlarında kısmen de olsa kendilerini aşağıda, yetersiz görme...vb bir eğilime neden olmuş görünmektedir. Saygınlık, bireysel bilinirlik, iş ve yaşam motivasyonu puan değerlerinin 3,40 civarında olma nedenlerinin başlıca nedeni sürekli hizmet sundukları grup ile kendilerini karşılaştırmaları ve müşterilerden aldıkları negatif tutum ve davranışlar olabilir. Bunun yanında en belirgin husus, istasyon sahiplerinin sürekli olarak onları yasal olmayan satış yapabilme potansiyeli olan çalışan olarak görmesi ve UPI merkezin kendilerine sağlanan imkanlar konusunda çözüm üretmiyor olmasıdır. Ancak bu boyutların oluşan puan değerinin memnuniyete yakın olmasının nedenleri UPI adı altında çalışıyor olmak, onun çalışmanı olduğunu söyleyebilmek, UPI merkezden gelenlerin onlara insan olarak değer vermesi, prosedüre bağlı olmada alınan primler, hediyeler, sağlık problemleri durumunda ailesine ve çocuklarına yapılan destekler olarak açıklanabilir.

Akaryakıt istasyonlarında tanımlanmış bir insan kaynakları politikasının bulunmaması ve tüm süreçlerdeki eksiklikler hissedilmektedir. Örneğin; istasyon içinde performans değerlendirme, ücret ve terfi sistemi bulunmamaktadır. Özellikle genç çalışanlar bu konudaki şikayetlerini dile getirmektedir. Bu sistemler olmadığı için sosyal haklarının yetersiz olduğunu ("Tablo 9"da 26

kişi) veya ödül alamadıkları (“Tablo 9”de 20 kişi) söylemektedirler. Bu sistemler olmamasına rağmen, istasyonda akaryakıt satış görevlisi olarak işe başlayıp, yönetici konumunda olan çalışanlar bulunmaktadır.

Ulaşılan verilerde ve yapılan tüm görüşmelerde istasyon içinde adaletsizlikten şikayet edilmemiş ve bir memnuniyetsizlik dile getirilmemiştir. Herkes, tüm çalışanlara eşit koşullar ve eşit iş miktarı sunulduğu konusunda genelde hem fikirdir. Buna karşılık, iletişim açısından memnuniyetsizliğin yükseldiği istasyonların özellikle yönetici yönelimli olduğu gözlemlenmiştir. Ayrıca yakın akrabalarından oluşan bir çalışan topluluğun olduğu istasyonlarda, çalışanlar arasında iletişim sorunları yaşanmaktadır. Ancak çok belirgin bir iletişim problemleri yaygın olmamasına rağmen, bazı istasyon çalışanları genel iletişim ortamından şikayet etmektedir.

İş güvenliği, çalışma koşulları ve iletişim puan değerlerinin 4’e yakın ve bu konuda genel memnuniyetlerinin olması şu nedenler ile açıklanabilir. Araştırmanın yapıldığı tüm istasyonlarda çalışanlar sigortalı olarak çalışıyordu. İş kazaları ve diğer tehlikeli durumlar için tüm önlemler UPI Merkez, istasyon sahibi ve yöneticileri tarafından alınmıştır. Güvenlikleri ve sağlıkları konusunda kendi yapmaları gerekenler ve dikkat etmeleri gereken tüm durumlar hepsi tarafından bilinmektedir. Ayrıca altı ayda bir yapılması gereken sağlık kontrollerini düzenli yaptıran istasyon bulunmaktadır. Bu konudaki en önemli şikayetler ise vardiya (08:00 – 16:00, 16:00 – 24:00, 24:00 – 08:00) ile çalışıyor olmak, açık alanda çalışanlar için sıcak – soğuk hava koşulları ve genelde tüm istasyon çalışanlarını ilgilendiren sürekli ayakta durma zorunluluğudur. UPI Merkez hem soğuk – sıcak hava koşulları hem de kurumsal tanınırlık açısından mevsim koşullarına uygun kıyafetleri ve ortamın tehlikeli olmasından anti-statik ayakkabı giyimini zorunlu tutarak, istasyon sahipleriyle yaptığı anlaşmalara bağlı olarak çalışanlara bunları ücretsiz sağlamaktadır.

Her türlü eğitim (ürün tanıtımı, satış, iletişim...vb) UPI Merkez’in görevlendirdiği bölge eğitim sorumluları tarafından gerçekleştirilmektedir. UPI Merkez akaryakıt istasyon sahiplerinin, yönetici ve yardımcılarının ve diğer tüm çalışanların eğitimlerini gerçekleştirilmektedir. Sürekli olarak eğitim yapılmıyor olsa da, sürekli olarak değişimler, uygulamalar, ürünler...vb hakkında bilgilendirilme yapılıyor, bu konuda el kitapçıları, uygulama kartları, broşürler ve diğer yazılı materyaller hazırlanarak çalışanlara sunulmaktadır. Görevin içeriği ve sorumlulukları konusunda o kadar çok bilgilendirme ve yönlendirme yapılıyor ki, bu konudaki memnuniyetlerinin yüksek olması esasında kendilerine sunulan eğitimler ve bilgilendirmelerden kaynaklanmaktadır.

VI.5.4. Demografik Özellikler Esas Alınarak Memnuniyet Boyutları Arasındaki Benzerlikler ve Farklılıklar

Katılımcıların demografik özellikleri ile ÇMB-I ve ÇMB-II’de sıralan çalışan memnuniyeti boyutları arasındaki ilişkinin incelenmesi için veriler Bir Yönlü Varyans Analizi’nde Scheffe testine tabii tutulmuştur. Test sonuçlarına göre, görev adı, cinsiyet, yaş, İstanbul’da yaşama süresi, yaşamın ilk on beş yılının geçirildiği il, medeni durum, eğitim düzeyi, iş deneyim süresi ve UPI’de çalışma süresine bağlı özellikler ile ÇMB-I ve ÇMB-II boyutları arasında anlamlı fark saptanamamıştır. Sadece “bu işi yapma süresi” ile ÇMB-I’nin birinci boyutu olan ücret ve diğer maddi olanaklar boyutu arasında anlamlı fark saptanmıştır. Boyutun ANOVA testindeki F değeri olan 3,454 tekabül eden anlamlılık düzeyi (Sig.) 0.009 olduğundan birinci boyut ile diğer boyutlar arasında bu değişkene bağlı farklılık olduğu görülmektedir. Bu farkın kaynağını saptamak amacıyla yapılan Scheffe testi sonucuna göre; gruplar arası fark 0.05 düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Burada 11 – 15 yıldır bu işi yapanlar ile 1 – 5 yıl ve 6 – 10 yıldır bu işi yapanlar arasında fark olduğu görülmektedir.

VI.5.5. Akaryakıt İstasyonları Esas Alınarak Memnuniyet Boyutları Arasındaki Benzerlikler ve Farklılıklar

Araştırmaya katılan akaryakıt istasyonları İstasyon I’dan İstasyon XII’ye kadar sıralanmıştır. Araştırmaya katılan akaryakıt istasyonları itibariyle ÇMB-I ve ÇMB-II’de sıralan çalışan memnuniyeti boyutları arasındaki ilişkinin incelenmesi için veriler Bir Yönlü Varyans Analizi’nde Scheffe testine tabii tutulmuştur.

ÇMB-I’in beşinci boyutu olan “kendini geliştirme ve eğitim” boyutu dışında, akaryakıt istasyonları ile ÇMB-I’nin diğer boyutları arasında anlamlı farklılık saptanmıştır. Boyutları ANOVA testindeki F değerleri ve anlamlılık düzeyleri Tablo.10’da sunulmuştur.

Bu farkın kaynağını saptamak amacıyla yapılan Scheffe testi sonucuna göre; bazı istasyonlar itibariyle memnuniyet boyutları arasındaki fark 0.05 düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Bu farklılık Tablo.11’de istasyonlar arasındaki ortalamalar farkında görülmektedir.

İstasyon IV ve İstasyon V’in çalışanlarının memnuniyet boyutları itibariyle memnuniyet düzeylerinin düşük olduğu görülmektedir. İstasyon VII’nin ücret ve diğer maddi olanaklar, saygınlık ve kabul görme ve genel çalışan memnuniyeti boyutlarına bağlı çalışan memnuniyetinin İstasyon IV ve İstasyon V’e göre daha yüksek olduğu gözlemlenmektedir.

Ayrıca İstasyon I'in güvenlik ve çalışma koşulları, saygınlık ve kabul görme ve genel çalışan memnuniyeti boyutlarına bağlı çalışan memnuniyetinin, İstasyon IV'den daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İstasyon IV'ün çok profesyonel olarak müşteri memnuniyetini sağlamak için yaptıkları uğraşının yanında, çalışanlarının memnuniyet düzeyinin diğer istasyonlara göre düşük olduğu görülmektedir.

Tablo.10. ÇMB-I'nin Bir Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

ÇMB-I Boyut No.	İstasyon Adı	İstasyon Adı	Ortalamalar Farkı
Boyut 1	İstasyon VII	İstasyon I	5,8142*
		İstasyon IV	7,0015*
		İstasyon V	6,3497*
	İstasyon XII	İstasyon IV	4,6383*
		İstasyon V	3,9864*
Boyut 2	İstasyon I	İstasyon IV	5,7372*
Boyut 3	İstasyon I	İstasyon IV	5,2637*
Boyut 4	İstasyon I	İstasyon IV	8,6384*
		İstasyon VII	İstasyon IV
		İstasyon V	9,6928*
	İstasyon XI	İstasyon IV	10,0416*
	İstasyon X	İstasyon IV	9,5965*
Boyut 6	İstasyon I	İstasyon IV	5,5881*
		İstasyon VIII	İstasyon IV
		İstasyon V	6,5774*
	İstasyon VII	İstasyon IV	9,521*
		İstasyon V	8,0131*
	İstasyon III	İstasyon IV	5,2432*
	İstasyon XII	İstasyon IV	6,974*
İstasyon V		5,4661*	

Tablo.11. ÇMB-I'nin Scheffe Testi Sonuçları

ÇMB-I Boyutları		Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortal.	F	Anl. Düzeyi
Ücret ve Diğer Maddi Olanaklar	Gruplar Arası	947,10	11	86,1	7,93	,000
	Gruplar İçi	2594,92	239	10,857		
	Toplam	3542,02	250			
Güvenlik ve Çalışma Koşulları	Gruplar Arası	1141,07	11	103,734	4,702	,000
	Gruplar İçi	5272,95	239	22,063		
	Toplam	6414,03	250			
Sosyal Ortam ve İletişim	Gruplar Arası	737,21	11	67,019	3,683	,000
	Gruplar İçi	4348,70	239	18,195		
	Toplam	5085,92	250			
Saygınlık ve Kabul Görme	Gruplar Arası	3365,52	11	305,957	6,797	,000
	Gruplar İçi	10758,13	239	45,013		
	Toplam	14123,65	250			
Kendini Geliştirme ve Eğitim	Gruplar Arası	621,14	11	56,468	2,57	,004
	Gruplar İçi	5250,36	239	21,968		
	Toplam	5871,50	250			
Genel Çalışan Memnuniyeti	Gruplar Arası	2173,40	11	197,582	9,222	,000
	Gruplar İçi	5120,62	239	21,425		
	Toplam	7294,02	250			

Yukarıda ÇMB-I'in boyutları için yapılan analiz uygulamaları ÇMB-II'in boyutlarına da uygulanmıştır. ÇMB-II'in "görevin içeriği ve sorumluluk" ve "iş ve yaşam motivasyonu" boyutları dışında, akaryakıt istasyonları ile ÇMB-II'nin diğer boyutları arasında anlamlı farklılık saptanmıştır. Boyutları ANOVA testindeki F değerleri ve anlamlılık düzeyleri Tablo.12'de sunulmuştur.

Tablo.12. ÇMB-II'nin Bir Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

ÇMB-II Boyutları		Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortal.	F	Anl. Düzeyi
Bireysel Bilinirlik ve Kabul Görme	Gruplar Arası	3730,101	11	339,100	6,878	,000
	Gruplar İçi	11782,69	239	49,300		
	Toplam	15512,79	250			
Genel Çalışan Memnuniyeti	Gruplar Arası	2173,40	11	197,582	9,222	,000
	Gruplar İçi	5120,62	239	21,425		
	Toplam	7294,02	250			
Maddi Olanaklar ve Eşit Haklar	Gruplar Arası	1470,88	11	133,717	7,883	,000
	Gruplar İçi	4053,91	239	16,962		
	Toplam	5524,80	250			
İletişim ve İş Güvenliği	Gruplar Arası	858,87	11	78,080	4,277	,000
	Gruplar İçi	4363,04	239	18,255		
	Toplam	5221,92	250			
Görevin İçeriği ve Sorumluluk	Gruplar Arası	56,73	11	5,158	1,244	,259
	Gruplar İçi	990,86	239	4,146		
	Toplam	1047,60	250			
İş ve Yaşam Motivasyonu	Gruplar Arası	25,18	11	2,289	0,695	,743
	Gruplar İçi	787,28	239	3,294		
	Toplam	812,46	250			

Bu farkın kaynağını saptamak amacıyla yapılan Scheffe testi sonucuna göre bazı istasyonlar itibariyle memnuniyet boyutları arasındaki fark 0.05 düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Bu farklılık Tablo.13'de istasyonlar arasındaki ortalamalar farkında görülmektedir.

İstasyon I'in bireysel bilinirlik ve kabul görme, genel çalışan memnuniyeti ve iletişim ve iş güvenliği boyutlarında sağlamış olduğu çalışan memnuniyetini, maddi olanaklar ve eşit haklar boyutunda sürdüremediği görülmektedir. İstasyon IV ve İstasyon V'in çalışanlarının memnuniyetsizliği ÇMB-I'in boyutlarındaki sonuçlara benzer çıkmaktadır.

VI.5.6.Sosyal Beğenirlik Durumu

Anket katılımcılarının bazılarının tüm yanıtlarını olumsuz olmasının ya da ne olduğunu tam anlayamadığı ifadeleri sosyal beğenirlik etkisiyle olumlu yanıtladığı gözlemlenmiştir. Ayrıca anket doldurma sırasında eğer yanında yönetici veya müdahale etmeye kalkışan bir çalışma arkadaşı olduğu durumlarda anketi olumlu doldurma eğiliminin olduğu belirlenmiştir. Anketin uygulanma nedeni ve sonuçları konusunda tam ikna olmayan katılımcılarda, anketi olumlu doldurma eğilimi gözlemlenmiştir.

Tablo.13. ÇMB-II'nin Scheffe Testi Sonuçları

ÇMB-II Boyut No.	İstasyon Adı	İstasyon Adı	Ortalamalar Farkı
Boyut 1	İstasyon I	İstasyon IV	8,9497*
	İstasyon VII	İstasyon IV	12,9880*
		İstasyon V	10,3791*
	İstasyon XII	İstasyon IV	10,5863*
Boyut 2	İstasyon I	İstasyon IV	5,5881*
	İstasyon VIII	İstasyon IV	8,0853*
		İstasyon V	6,5774*
	İstasyon VII	İstasyon IV	9,5210*
		İstasyon V	8,0131*
	İstasyon III	İstasyon IV	5,2432*
İstasyon XII	İstasyon IV	6,9740*	
	İstasyon V	5,4661*	
Boyut 3	İstasyon VII	İstasyon I	6,2931*
		İstasyon IV	8,7973*
		İstasyon V	8,0588*
	İstasyon XII	İstasyon IV	5,8358*
		İstasyon V	5,0973*
Boyut 4	İstasyon I	İstasyon IV	5,0718*

VII. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırma sonucunda, akaryakıt istasyonlarında ilk memnuniyet boyutunun “ücret ve diğer maddi olanaklar” olduğu görülmüştür. Sektör içinde genel olarak çalışanlara sunulan olanakların yetersizliği bunun nedeni olarak görülebilir. İkinci memnuniyet boyutu “saygınlık ve kabul görme” olarak ortaya çıkmıştır. Maslow’un hiyerarşisinin dördüncü basamağı olmakla birlikte, sektör içinde çalışanların kendini yetersiz, değersiz, aşağıda görmesi, kötü davranışa muhatap kalması, yönetimin olumsuz davranışları,...vb gibi durumlar esasında çalışan ihtiyacının farklılığı ve yönetimin mensup olduğu kültürel özellikler ile sektörel özelliklerin bir sonucunun ortaya çıkış nedeni olarak yorumlanabilir. Üçüncü memnuniyet boyutu Maslow’un modelinde olmamakla beraber genel olarak çalışanın örgüt ve işinden memnuniyetini ifade eden “genel çalışan memnuniyeti” bir boyut olarak ortaya çıkmıştır. “İletişim ile güvenlik ve çalışma koşullarını” kapsayan unsurlar dördüncü boyut olarak ortaya çıkarken, Maslow’un modelinin ikinci ve üçüncü basamağı burada birbirine çok yakın değerler ile dördüncü boyutu oluşturmaktadır. Bu durum yine sektör içinde hem ürünün özelliği hem de bu konuda alınması gerek önlem düzeyinin yüksekliğinden dolayı sıralamadaki yerinin değiştiğini düşündürmektedir. “Kendini geliştirme ve eğitim” boyutundan yüksek oranda memnun olunmasının nedeni ise, sürekli eğitim ya da bilgilendirme yapılmasına, görevin içeriği ve sorumlulukları konusunda sürekli yönlendirilme yapılma oranının yüksekliğine bağlanmıştır.

Akaryakıt sektöründe çalışanların iki farklı biçimde oluşturulan memnuniyet boyutları kendi içinde yakın denebilecek benzerlik taşırken, Douglas McGregor iş yaşamına uygulanması modeline göre boyutlar oluşmasına rağmen, sıralama farklılıklar göstermektedir.

Araştırma kapsamında katılımcıların demografik özellikleri ile oluşturulan memnuniyet boyutları arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Bu durumda, memnuniyeti etkileyen bireysel boyuttaki unsurların araştırmaya, sektöre, katılımcı ihtiyaçlarına,...vb etkene bağlı olarak ne kadar değişken sonuçlar verebileceğini göstermektedir.

Akaryakıt istasyonlarına bağlı olarak oluşan memnuniyet boyutları arasında anlamlı kabul edilebilecek bir farklılıklar ortaya çıkmıştır. Bu da bireysel boyutların memnuniyet üzerindeki etkisinden çok, Douglas McGregor’un ortaya attığı Teori X ve Teori Y görüşünden hangisine yakın bir örgüt kültürü içinde bulunduğu ve çalışanların içinde yaşadığı örgütsel iklimin memnuniyet konusunda ne kadar etkili olduğuna dair önemli ipuçları vermektedir.

Araştırma sonucunda, çalışan memnuniyetinin hemen hemen bütün örgütsel süreçler ile yakından ilişkisi ve bağlantısı olduğu anlaşılmaktadır. Ancak gelişmiş ülkelerde çalışan daha üst düzeyde ihtiyaçlarının karşılanmasıyla memnun olurken, az gelişmiş ülkelerde çalışan halen temel düzeydeki ihtiyaçlarının karşılanması karşılığında memnuniyeti yakalayabileceği söyleminde olması sektörün çalışana sunduğunu olanaklara da bağlıdır denilebilir.

Bu çalışma yanıtını aradığı soruların açıklayıcı yanıtlarına ulaşmıştır. Ancak sektörde bu konuda yapılmış bir çalışma olmaması karşılaştırma yapma olanağı vermemektedir. Türkiye genelinde ve birden çok ana dağıtım işletmesinin bayisi konumundaki akaryakıt istasyonlarında daha büyük bir örneklem ile yapıldığında genelleme yapmaya elverişli veriler elde edilecektir.

Araştırmada elde edilen sonuçlar ışığında akaryakıt sektörü çalışanlarının memnuniyetini yükseltmek ve bu konuda yapılacak çalışmalardan istenen dönütün alınması için sektör çalışanlarına yönelik oluşturulabilecek insan kaynakları politikaları için öneriler şunlardır:

- Ana dağıtım işletmeleri bu konuda önemli adımlar atılması için bazı kritik başarı faktörleri belirlemeli,
- Öncelikle istasyon sahipleri ve yöneticileri insan kaynakları politikaları ve çalışan memnuniyeti konusunda bilinçlendirilmeli,

- Özellikle ücret ve diğer maddi olanaklar konusunda bazı iyileştirmelere gidilmeli,
- Çalışanın kendini iyi, yeterli, işe yarar,...vb hissetmesini sağlayacak duyarlılık eğitimleri verilmeli ve düzenli paylaşım toplantıları yapılmalı,
- Çalışan performansının ölçülmesi ve buna bağlı prim, promosyon, bonus,...vb içeren bir ödül sistemi uygulamaya acilen alınmalı,
- Ayın elemanı seçimi, çalışanın eş ve çocuklarına yönelik uygulamalar,...vb için yol ve yöntemler belirlenmeli,
- Kariyer olanakları ve bireysel gelişim için potansiyeli olanlara fırsatlar yaratılmalıdır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Ashkanasy, N.M.; Wilderom, C.P.M. & Peterson, M.F. (2000). *Handbook of Organizational Culture & Climate*. California: Sage Publications, Inc.
- [2] Saruhan, Ş.C. & Özdemir, A.Ö. (2004). *Değer Hedefli İşletmecilik*. İstanbul: M.Ü. Nihad Sayar Eğitim Vakfı.
- [3] Yüksel, Ö. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- [4] Grint, K. (1998). *The Sociology of Work*. Cambridge: Polity Press.
- [5] Morgan, C. (1991). *Psikolojiye Giriş*. (Çev.: Karakaş, S.). Ankara: H.Ü. Psikoloji Yayınevi.
- [6] Eren, E. (1991). *Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınevi.
- [7] Luthans, F. (1995). *Organizational Behavior*. İstanbul: Literatür Yayınevi.
- [8] Bentley, T. (1999). *İnsanları Motive Etme*. (Çev.: Yıldırım, O.). İstanbul: Hayat Yayınevi.
- [9] Solmuş, T. (2004). *İş Yaşamında Duygular ve Kişilerarası İlişkiler*. İstanbul: Beta Basım Yayınevi.
- [10] Thompson, P. & McHugh, D. (2002). *Work Organisations*. New York: Palgrave.
- [11] Fındıkcı, İ. (2001). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Alfa Basım Yayınevi.
- [12] Rousseau, D.M. (1995). *Psychological Contracts in Organizations*. California: Sage Publications, Inc.
- [13] Pieper, A. *Etiğe Giriş*. (1999). (Çev.: Atayman, V. & Sezer, G.). İstanbul: Ayrıntı Yayınevi.
- [14] Aydın, Şule. (2005). İşgören Devri, Nedenleri ve Sonuçları. (Ed.: Demir, C.). *Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi: İlkeler ve Uygulamalar* Ankara: Nobel Yayınevi, 265-314.
- [15] Çetinkanat, C. (2000). *Örgütlerde Güdülenme ve İş Doyumu*. Ankara: Anı Yayınevi.
- [16] Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayınevi.
- [17] Onur, B. (1986). *Gelişim Psikolojisi*. Ankara: V Yayınevi.
- [18] Iverson, R.I. and Maguire, C. (1999). *The Relationship Between Job and Life Satisfaction: Evidence from a Remote Mining Community*. The University of Melbourne, Australia. (<http://www.management.unimelb.edu.au/Research/papers/wpdm14.pdf>). [03 Mayıs 2007].
- [19] Telman, N. & Ünsal, P. (2004). *Çalışan Memnuniyeti*. İstanbul: Epsilon Yayınevi.
- [20] James, L. & Mazerolle, M.D. (2002). *Personality in Work Organizations*. California: Sage Publications, Inc.
- [21] Yazıcı, S. (2001). *Öğrenen Organizasyonlar*. İstanbul: Alfa Basım Yayınevi.
- [22] Ataman, G. (2002). *İşletme Yönetimi*. 2. Basım. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- [23] Tevrüz, S. (2002). Güdülenme. (Ed.: Aslan, A.E.). *Örgütte Kişisel Gelişim*. Ankara: Nobel Yayınevi, 93-126.
- [24] Rachman, D.J.; Mescon, M.H.; Bovève, C.L. & Thill, J.V. (1996). *Business Today*. McGraw-Hill, Inc. İstanbul: Alemdar Ofset.
- [25] Aşan, Ö. (2001). Motivasyon. (Ed.: Güney, S.). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Nobel Yayınevi, 225-255.
- [26] Keser, A. (2006). *Çalışma Yaşamında Motivasyon*. İstanbul: Alfa Akademi Yayınevi.
- [27] Herzberg, F.; Mausner, B. & Snyderman, B. (1959). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- [28] Koparal, C. (1998). Güdülenme. (Ed.: Özalp, İ.). *Yönetim ve Organizasyon*. Eskişehir: A.Ü. Yayınevi, 302-316.
- [29] Nadler, D.A. & Lawler III, E.E (1998). Motivation- A Diagnostic Approach. (Eds.: Ritchie, B. & Thompson, P.). *Organization and People*. New York: West Publishing Company.
- [30] Önen, L. & Tüzün, B. (2005). *Motivasyon*. İstanbul: Epsilon Yayınevi, 43.
- [31] Ölçüm Çetin, M. (2004). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*. İstanbul: Nobel Yayın Dağıtım.

- [32] Enerji Piyasası Düzenleme Kurulu. (2007). *Dağıtıcı Lisansı Verilenler*. (<http://www.epdk.org.tr/lisans/petrol/bayilik/dagitici.asp>). [17 Nisan 2007].
- [33] Enerji Piyasası Düzenleme Kurulu. (2007). *Bayilik Lisansı Verilenler*. (<http://www.epdk.org.tr/lisans/petrol/bayilik/bayilik.asp>). [17 Nisan 2007].
- [34] Tütüncü, Ö. (2000). Kar Amacı Gütmeyen Yiyecek İçecek İşletmelerinde İş Doyumunun Analizi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 2(3). (<http://216.239.59.104/search?q=cache:SgreO8GkyA0J:www.sbe.deu.edu.tr/Yayinlar/dergi/dergi06/tutuncuhtml>). [12 Nisan 2007].

Binali DOĞAN (binalidogan@marmara.edu.tr) has a Ph.D. of Business Administration at Marmara University Institute of Social Sciences. He is a Professor of Management and Organization at Marmara University. His Research areas are organizational theory, business ethics, and Organizational culture.

Birgül SARIOĞLU (birgulsarioglu@gmail.com) obtained her Bachelor's Degree from Marmara University and Anadolu University has a M.A. of Human Resources Management at Marmara University Institute of Social Sciences. She has been engaged with both guidance activities for children and their families and counseling activities predominated by training in enterprises.



HOFSTEDE’NİN ERİL DİŞİL BOYUTUNUN KADINLAR VE ERKEKLER AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

Melek BİRSEL¹, Güler İSLAMOĞLU², Deniz BÖRÜ³

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

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

³Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Doçent Dr.

PERCEPTION OF FEMININE AND MASCULINE DIMENSIONS IN RELATION TO GENDER

Abstract: The purpose of the study is to analyze if there is any difference between males and females in perceiving the feminine and masculine dimensions of culture. The feminine and masculine dimensions developed at the scale presented on the 15th National Management and Organization Congress have been taken and factor analyzed all together to find out how they have been factorized and how they have been perceived by males and females. When all the items are put together into factor analysis, six factors obtained at the first step turned into two main factors at the second step factor analysis. However, “process oriented” factor has been factorized under the two factors at the same time therefore deleted from the analysis and the “emotional” factor has been factorized under the masculine factor. Another important finding is the difference between males and females in perceiving the masculine and feminine dimensions.

Keywords: Hofstede, Masculine-Feminine, Male and Female

HOFSTEDE’NİN ERİL DİŞİL BOYUTUNUN KADINLAR VE ERKEKLER AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

Özet: Bu çalışmanın amacı eril ve dişil özellikleri algulamada erkekler ve kadınlar arasında bir fark olup olmadığını araştırmaktır. Bu amaçla 15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresinde araştırmacılar tarafından sunulan çalışmada ortaya çıkan eril ve dişil özellikler ile ilgili bütün ifadeler bir arada faktör analizine sokularak eril ve dişil ifadelerin nasıl faktörleştiği incelenmiş ve bu özelliklerin erkek ve kadınlara göre nasıl bir farklılık gösterdiği ortaya çıkartılmaya çalışılmıştır. 1.basamak faktör analizi sonucu elde edilen 6 faktörün 2.basamak faktör analizi sonucunda temelde 2 ana faktör altında toplandığı ortaya çıkmıştır. Ancak verilerden “süreç odaklı” adlı faktör her iki boyut altında da yer aldığı, ayrıca güvenilirliği de düşürdüğü için kapsam dışı bırakılmış ve dişil boyut olan “duygusal” faktörü ise eril boyut altında yer almıştır. Ayrıca bir diğer önemli sonuç ise eril dişil özelliklerin algılanmasında erkekler ve kadınlar arasında anlamlı bir farkın ortaya çıkmasıdır.

Anahtar Kelimeler: Hofstede, Eril Dişil Boyut, Kadınlar ve Erkekler

I. GİRİŞ

Cinsiyet hem karmaşık hem de zamana göre değişen bir olgu olarak birçok disiplin konuları içinde karşımıza çıkmaktadır. Cinsiyet dediğimiz zaman hem eril hem de dişilden bahsedilir. Çok basit bir ifadeyle eril erkek cinsten, dişil ise dişi cinsten demektir. *Türk Dil Kurumu* sözlüğüne göre cinsiyet “bireye, üreme işinde ayrı bir rol veren ve erkekle dişiyi ayırt ettiren özel bir yaratılış, eşey, cinslik, seks” olarak tanımlanmaktadır[1]. “Cinsiyet terimi bireyin genetik ve kromozomal birleşimine, içsel ve dışsal üreme organlarına ve bir cinsiyeti diğer cinsiyete oranla önemli ölçüde farklılaştıran ikincil düzeydeki cinsel karakteristiklere ya da kısaca bir bireyin biyolojik cinsiyetine gönderimde bulunmaktadır” [2]. Birçok sosyal bilim alanında örneğin antropoloji, sosyal psikoloji, etnografya, evrimsel psikoloji gibi alanlarda cinsiyet araştırma konusu olarak sık sık ele alınmaktadır.

Yönetim biliminde ise demografik değişken olarak değil de “cinsiyet”i doğrudan ele alan birçok çalışma Hofstede’nin örgüt kültürü araştırmalarında görülmüştür. Hofstede’ye göre kültür, toplumların, bu toplum içindeki grupların ve bireylerin faaliyetleri açısından etkisi olan bir grup insanı diğer bir grup insandan ayırt etmeye yarayan düşünme, hissetme ve hareket etme açısından zihnin toplu ortak programlanma şeklidir [3].

Kültürel farklılıklar üzerine yapılan birçok araştırmada kültür boyutları üzerinden incelemeler yapılmıştır [4]. Hofstede IBM’de, dünyanın farklı ülkelerinde, 50 farklı ülkeden 116.000 çalışanla gerçekleştirdiği araştırmasında aynı kurumda olmalarına rağmen insanların farklı değerlere sahip olduğunu ortaya koymuştur. Hofstede, çalışmasının sonucunda her kurumun içinde bulunduğu ülkenin kültüründen etkilendiği sonucuna varmıştır. Kültürün birbirinden bağımsız 4 boyutu olan güç aralığı, belirsizlikten kaçma, bireycilik-toplulukçuluk, erillik ve dişillikten bahsetmiştir. Bu araştırmada ise erillik-dişillik boyutu

üzerinde durulmuş ve bu boyutun erkekler ve kadınlara göre nasıl farklılık gösterdiği araştırılmıştır [3].

Kurumlarda cinsiyet kavramı kadın ve erkek arasındaki farklılıkları tanımlarken, aynı zamanda kadın ve erkek arasındaki sosyal ilişkiyi ortaya çıkaran güç farklılıklarını da tanımlamaktadır [5]. Erillik-Dişillik Boyutu; bir toplumda erkeklere ve kadınlara atfedilen ya da yüklenen rollerin, toplumda geçerli ve baskın değerlerin ne oranda erkeğe veya kadına özgü olduğunu ifade eder. Hofstede'ye [6] göre erillik, sosyal cinsiyet rollerinin açık şekilde belirgin olduğu; dişillik ise sosyal cinsiyet rollerinin örtüştüğü ya da arasında farkın olmadığı toplumları tanımlamaktadır. Eril toplumlarda erkeklerin kararlı, sert ve maddi kazanca odaklı, kadınların ise alçakgönüllü ve yaşam kalitesine daha önem verdikleri görülmektedir. Kadınlara özgü değerlerin baskın olduğu toplumlarda çalışanlar arasında samimi ve sıcak ilişkiler vardır. Bu değerleri benimsemiş toplumlarda güçsüzlere yardım, yaşama kalitesi, hizmet önemlidir. Erkeğe ait olarak düşünülen değerler arasında ise rekabet, başarı, güçlü olma, hırs, saldırganlık, çalışanlar arasında rasyonel ve mesafeli ilişkiler ön plandadır [7]. Kadımlar ve erkekler aynı toplum içinde yaşamalarına ve ortak değerlere sahip olmalarına rağmen, içinde buldukları kültürün de etkisiyle farklı sosyal cinsiyet rolleri benimseyebilirler [8]. Hofstede'nin yaptığı araştırmadaki eril-dişil boyutunun kümelenmesine göre, 13 ülkeye oranla, orta sınıra en yakın ülke Türkiye'dir. Öte yandan Hofstede'nin Türk toplumuna ilişkin genellemesini değişik zamanlarda değişik öğrenci grupları üzerinde test eden Sargut [9] ise, Türk toplumunun "erkek toplum" imajına oldukça ters düştüğünü gösteren sonuçlar elde etmiştir. Bu araştırma sonucuna göre kadınlar, geleneksel kadınsı davranışları tamamıyla sergilerken, erkeklerin de kadınsı değerleri kadınlara yakın düzeyde sergilemeyi tercih ettikleri bulunmuştur.

Farklı çalışmalarda çalışanların eril dişil değerlere verdikleri önemin demografik değişkenlere bağlı olarak farklılıklar gösterdiği ortaya konmuştur. Uyguç'un [8] çalışmasında değerlere verilen önceliğin cinsiyet açısından farklılık gösterdiği bulunmuştur. Bu çalışmada kadınların erkeklere göre hem dişil hem de eril değerlere erkeklere kıyasla daha fazla önem verdikleri bulunmuştur. Aynı araştırmada değerlerin öğrencilerin gelir düzeylerine göre farklılıklar gösterdiği de ortaya konmuştur.

Kurum içinde cinsiyet kavramının, kişilerin yaptığı işe bağlı olarak tanımlandığı, erkek ve kadın için toplumsal cinsiyet rolüne göre kamusal ve özel alana ilişkin rollerin kuruma yansıdığı görülmektedir. Diğer bir ifade ile, kurumların yapısı toplumsal normlar tarafından şekillendirilmektedir. Bununla birlikte özellikle kadınların geleneksel olarak erkeksi yapıdaki kurumlara ve mesleklere dâhil olması ile kurum yapısının ve kuruma ilişkin değerlerin değişimini de gerekli kılmaktadır [10].

Erkeklerin dişil yapıdaki kurumlara ve mesleklere dahil olması durumunda ise dişil değerleri kabul etmeleri beklenmektedir. Örneğin, eril bir örgüt kültürüne sahip olan kurumlarda çalışan kadınların kararlı, sert, hırslı, iddiacı gibi eril özellikler kazandığı, dişil bir örgüt kültürüne sahip olan kurumlarda çalışan erkeklerin ise ilgili ve şefkatli davranma, nazik olma gibi dişil özellikler kazandığı görülmektedir. Kurum içindeki cinsiyet ilişkileri, erkekler ve kadınlar arasındaki ilişkilerin doğasına bağlı olan bir yapıdan meydana gelmektedir. Cinsiyete ilişkin konular ele alınırken kurumdan kuruma farklılıklar gösterebilir, hatta aynı kurum içinde bile cinsiyet farklı boyutlarda da ele alınabilmektedir [11]. Kurum içindeki kadın ve erkek ilişkileri cinsiyet kavramı ile açıklanırken yaygın olarak "cinsiyet kaynaklı kurum" (gender-based organizations) ile ifade edildiği görülmektedir [12].

Bu araştırmada da Hofstede'nin ortaya koyduğu kültür boyutlarından "eril" ve "dişil" boyutu üzerinde durulmuş ve bu boyutla ilgili geliştirilen ölçek için faktör analizi çalışması yapılmıştır. Bu boyut ile ilgili ayırıma bakıldığında, eril kültürler kadın ve erkek rollerinin sosyal olarak çok açık olarak ayrıldığı (erkeklerin iddiacı, sert ve maddi kazanca odaklı, kadınların ise daha alçakgönüllü, yumuşak yaşam kalitesi ile daha ilgili olmalarının beklendiği) dişil kültürler ise kadın ve erkek rollerinin birbiri ile çakıştığı kültürler olarak tanımlanabilir.

İslamoğlu, Birsal ve Börü'nün [13] 2007 yılında yaptıkları araştırmada "eril" ve "dişil" boyut ile ilgili bir ölçek geliştirilmiş ve yapılan bu çalışmanın 1. aşamasında, İstanbul'da farklı sektör ve kurumlarda çalışan kişilere, insan davranışlarından bazılarının kadınsı (feminen) bazılarının erkeksi (maskülen) olarak kabul edildiği (örneğin ön sezilerle hareket etmek kadınsı bir davranış olarak kabul edilirken, rekabetçi olmak erkeksi bir davranış olarak kabul edilmektedir) yönünde bir açıklama ile ön test dağıtılarak kendilerinden kadınsı ve erkeksi olarak kabul ettikleri davranış örneklerini veya sıfatlarını sıralamaları istenmiştir (İslamoğlu, Birsal ve Börü'nün (2007) çalışmasında kadınsı ve erkeksi ifadeleri kullanılmıştır. Bu makalede ise kadınsı ve erkeksi yerine eril-dişil ifadeler kullanılmıştır).

Toplanan anket formlarında yer alan ifadeler bir araya getirildiğinde dişil özellikler için 87, eril özellikler için 79 tane ifade elde edilmiştir. Çalışmanın ikinci aşamasında ise 1. aşamada elde edilen ifadeler araştırmacılar tarafından incelenmiş ve tekrar eden, farklı sözcüklerle aynı anlamı ifade eden, benzer ifadeler birleştirilmiş ve ilgisiz olanlar kapsam dışında bırakılmıştır. Ayrıca, Hofstede'nin [14] dişil ve eril özellik olarak tanımladığı ifadeler de literatürden alınarak ön test sonuçları arasına dahil edilmiştir. Sonuçta dişil özellikler için 65 tane ve eril özellikler için 62 tane özelliğe ulaşılmıştır.

Elde edilen toplam 118 dişil ve eril özellik daha sonra ilk aşamada yer alan yönerge kullanılarak bu kez konuyla ilgili uzman kişilere dağıtılmış ve bu ifadeleri kadınsı, erkeksi veya nötr olarak değerlendirmeleri istenmiştir.

Üçüncü aşamada, uzmanların değerlendirmelerinden sonra 35 tane dişil ve 37 tane eril olarak kararlaştırılan ifadeler bu kez farklı bir denek grubuna dağıtılarak dişil ve eril özellikleri tanımlamada ne derece uygun oldukları “Tamamen uygun (5)” dan “Hiç uygun değil (1)”e doğru uzanan bir ölçek üzerinde sorulmuştur.

Faktör Analizi Sonuçlarına göre, dişiller için %62,973 açıklayıcılığa sahip toplam 4 faktör (“ılımlı, yardımsever ve alçakgönüllü”, “hassas ve duygusal tepkiler gösteren”, “fedakâr ve yumuşak kalpli” ve “iletişimi ve ilişkileri önemseyen”) ve eriller için %63,615 açıklayıcılığa sahip toplam 6 faktör (“baskın”, “sonuç odaklı”, “maddiyatçı”, “kariyer odaklı”, “güçlünün yanında” ve “kuralcı”) elde edilmiştir [13].

Araştırmacıların önceki çalışmasında eril ve dişil anket formları ayrı ayrı değerlendirilerek kendi içlerinde faktör analizine tabii tutulmuşlardır. Literatür taramasında elde edilen bulgular, eril ve dişil kültür boyutlarının algılanmasında kişi, toplum ve kurumların özelliklerine göre farklılıklar olabileceğine işaret etmektedir. Bu bulgulardan hareketle bu çalışmada eril ve dişil ifadeler farklı bir örneklem grubuna dağıtılıp farklı bir faktör analizi uygulanmış ve özelliklerin algılanmasında cinsiyete göre fark olup olmadığına bakılmıştır. Bu noktadan hareketle bu çalışmanın araştırma sorusu olan “*eril ve dişil özelliklerin algılanmasında cinsiyete göre fark var mıdır ?*”a cevap aranacaktır.

II. YÖNTEM

II.1. Çalışmanın Amacı

15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresinde İslamoğlu, Bırsel ve Börü (2007) tarafından sunulan çalışmada eril ve dişil özelliklerin ölçekleri ayrı ayrı alınarak faktör analizine tabii tutulmuş, 6 eril ve 4 dişil faktör elde edilmiştir. Bu çalışmada ise bütün ifadeler hep birlikte faktör analizine sokularak eril ve dişil ifadelerin nasıl faktörleştiği incelenmiş ve bu özelliklerin erkek ve kadınlara göre nasıl bir farklılık gösterdiğinin ortaya çıkartılması amaçlanmıştır.

II.2. Ölçüm Aracı

Çalışmada dişil ve eril boyutları ölçmek için anket kullanılmıştır. Kullanılan bu anket araştırmacılar tarafından geliştirilmiş (İslamoğlu, Bırsel, Börü, 2007) ve 15.Ulusal Yönetim ve Organizasyon kongresinde sunulmuştur. Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel bilgi formu ve ikinci bölümde ise

eril ve dişil kültür boyutları yer almaktadır.

Birinci bölümde yer alan kişisel bilgi formunda yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, çocuk sahibi olup olmadıkları, çalışma hayatındaki süre (kıdem), halen çalışmakta oldukları kurumdaki çalışma süre ve çalıştıkları hiyerarşik kademe gibi özelliklerini belirlemeye yönelik olarak hazırlanmış sorular yer almaktadır.

İkinci bölümde ise dişil özellikler için 35 adet, eril özellikler için ise 37 adet ifade yer almaktadır. Deneklere bu ifadeler dağıtılarak kadınsı ve erkeksi özellikleri tanımlamada ne derece uygun olduklarını “Tamamen uygun (5)” dan “Hiç uygun değil (1)”e doğru uzanan bir ölçek üzerinde belirtmeleri istenmiştir.

II.3. Örneklem

Bu aşamada toplam 300 anket dağıtılmış, ancak bunların sadece % 93,67 si (281 geçerli anket) değerlendirmeye alınmıştır. Denekler, İstanbul içerisinde değişik şirket ve sektörlerde çalışan ve kolay ulaşılabilir örneklem yöntemi ile belirlenmiş kişilerden oluşmaktadır. Anket sonuçlarına göre ankete cevap verenlerin;

- %60’ının kadın olduğu,
- yaş dağılımının 18 ile 59 arasında değiştiği (yaş ortalaması: 31),
- %60’ının bekar olduğu,
- %64’ünün çocuk sahibi olmadığı,
- %65’inin üniversite ve %13’ünün yüksek lisans-doktora mezunu olduğu,
- çalışma hayatındaki kıdemlerinin 1 ile 38 yıl arasında değiştiği (çalışma hayatındaki kıdem ortalaması: 10 yıl),
- mevcut işyerlerindeki kıdemlerinin 1 ile 35 yıl arasında değiştiği (işyerindeki kıdem ortalaması:6 yıl)
- %50’sinin orta kademe ve % 32’sinin alt kademe görev yaptığı ortaya çıkmıştır.

II.4. Uygulama

Araştırmacılar anketleri şirketlere giderek çalışanlara dağıtmış ve daha sonra geri toplamışlardır. Anketlerin üzerinde verilecek cevapların sadece araştırma amacı için kullanılıp şirket yönetimiyle hiçbir ilgisi olmadığını belirten bir kapak sayfası bulunmaktadır. Anketler sadece gönüllü katılım gösteren deneklere uygulanmıştır.

III. BULGULAR

III.1. Faktör Analizi Sonuçları

Faktör analizi uygulamadan önce tüm ifadelerin güvenilirliğine cronbach alpha ile bakılmış ve α :.931 olarak bulunmuştur. Elde edilen değer, ölçeğin oldukça yüksek güvenilirliğe sahip olduğunu göstermektedir.

Çalışmada 2 kademeli faktör analizi uygulanmıştır. İlk olarak, ölçekte yer alan tüm ifadeler (dişil ve eril ayırımına gidilmeden) bir arada faktör analizine sokulmuşlardır. Burada amaç, anket geliştirme çalışmasında dişil ve eril özellikler başlığı altında toplanan ifadelerin, deneklerin algısına bağlı olarak, nasıl bir bütünleşme (birleşme) göstereceklerini ortaya koymaktır. Kısaca "dişil ve eril özellikler bir arada analize sokulduğunda, bir faktör altında dişil ve eril ifadeler karışık olarak mı yoksa kendi kategorilerine ait diğer ifadelerle mi bir araya gelmektedirler?" sorusu yanıtlanmaya çalışılmaktadır. Yapılan analiz sonucunda dişil ve eril ifadelerin kendilerine ait kategoride yer alan diğer ifadelerle faktör grupları altında toplandıkları, dişil ve eril ifadelerin bir arada olduğu karışık bir faktör oluşmadığı ortaya çıkmıştır. Sonuç olarak %63,218 açıklayıcılığa sahip 6 faktöre (Tablo 1) ulaşılmıştır.

Tablo 1. 1.Basamak Faktör Analizi Sonuçları

FAKTÖR 1 D: İLİŞKİ ODAKLI			
Güvenilirlik α :	Ortalama :	Varyans :	Faktör Katkısı
,947	4,3515	24,515	
K20.İşyerinde başkalarıyla uyum içinde çalışmak			,821
K 7.Yardıma ihtiyacı olanları desteklemek			,819
K23.Başkalarına karşı anlayışlı davranmak			,756
K 5.Hakkaniyet, dayanışma ve yaşam kalitesine değer vermek			,744
K 6.Çatışma çözerken müzakere ederek orta yol bulmak			,742
K 1.Çalışırken başkalarına yardımcı olmak			,738
K21.Farklı düşüncelere karşı hoşgörülü olmak			,737
K30.Özverili olmak			,722
K18.İletişimde, iyi bir dinleyici olmak			,705
K 2.İnsanlarla sıcak ilişkiler kurmak			,703
K 3.Alçak gönüllü olmak			,686
K31.Sabırlı olmak			,684
K26.Fedakar olmak			,671
K25.Düşünceli olmak			,644
K12.İnsan ilişkilerinde empati kurmaya çalışmak			,643
K 9.Çevrenin korunmasına önem vermek			,626
K 8.Bağışlayıcı olmak			,616
K29.Kibar, nazik olmak			,613
K.16İş yerinde düzenli ve titiz olmaya önem vermek			,606
K27.Güler yüzlü olmak			,601
K32.Kariyerinde yavaş ve kesin adımlarla ilerlemek			,558

Tablo.1. 1.Basamak Faktör Analizi Sonuçları (devam)

FAKTÖR 2 E: HIRSLI VE SERT			
Güvenilirlik α :	Ortalama :	Varyans :	Faktör Katkısı
950	3,5623	20,949	
E22.Bencil olmak			,862
E34.Patronluk taslamak			,858
E30.Karşısındakini ezmek			,835
E37.Umursamaz olmak			,829
E27.Emrivaki iş yaptırmak			,828
E26.Duyarsız olmak			,826
E21.Acımasız olmak			,790
E33Olaylara yüzeysel yaklaşmak			,730
E36.Sözünü geçirmeye çalışmak			,716
E24.Bireysel olmak			,712
E10.Çatışma çözerken kavga etmek			,702
E23.Bilgisini paylaşmamak			,676
E 2.İstekleri karşılama konusunda kolayca sinirlenmek			,630
E17.Konuşurken argo kelime ve deyimler kullanmak			,615
E31.Kuralcı ve otoriter olmak			,596
FAKTÖR 3 D: DUYGUSAL			
Güvenilirlik α :	Ortalama :	Varyans :	Faktör Katkısı
,894	4,1139	6,864	
K22.Alıngan olmak			,786
K24.Duygusal olmak			,785
K19.Beklenmedik durumlarda paniğe kapılmak			,716
K14.İş yerinde özel hayattan sıkça söz etmek			,701
K28.Kapris yapmak			,687
FAKTÖR 4 E: SÜREÇ ODAKLI			
Güvenilirlik α :	Ortalama :	Varyans :	Faktör Katkısı
730	4,5452	4,940	
E18.İş bitirici olmak			,747
E28.Kararlı olmak			,713
E35.Soğukkanlı olmak			,672
E20.Risk almak			,631
E15.İyi pazarlık yapabilme kabiliyetine sahip olmak			,577
FAKTÖR 5 E: MADDİYATÇI			
Güvenilirlik α :	Ortalama :	Varyans :	Faktör Katkısı
,745	4,8055	2,995	
E 7.Para ve eşyaya önem vermek			,680
E 6.Maddi başarıyı önemsemek			,661
E13.Yükselme (terfi) fırsatlarının olduğu bir kurumda çalışmayı tercih etmek			,551
FAKTÖR 6 D: SAKİN VE ŞEFKATLİ			
Güvenilirlik α :	Ortalama :	Varyans :	Faktör Katkısı
,852	4,1708	2,856	
K33.Yumuşak başlı olmak			,625
K34.Yumuşak kalpli olmak			,593
Kaiser-Meyer-Olkin ölçek yeterliliği			,917
Bartlett Testi			9735,307
		Ki-kare	Df
		Anlamlılık	,000

*K: Dişil özellikleri tanımlamada kullanılan ifadeleri göstermektedir.

*E : Eril özellikleri tanımlamada kullanılan ifadeleri göstermektedir.

Tablo 1 incelendiğinde, en yüksek açıklayıcılığa FAKTÖR 1D: İLİŞKİ ODAKLI (varyans açıklayıcılığı % 24,515) ve FAKTÖR 2E: HIRSLI VE SERT 'in (varyans açıklayıcılığı % 20,949) sahip olduğu görülmektedir. Bu 2 faktör aynı zamanda en çok ifadeyi altında toplayan

faktörler olarak da dikkat çekmektedir. Diğer yandan ortalamalara bakıldığında, en yüksek ortalamaya FAKTÖR 5E: MADDİYATÇI (ortalama 4,8055) ve FAKTÖR 4E: SÜREÇ ODAKLI (ortalama 4,5452) faktörlerinin sahip olduğu görülmektedir. Katılımcılar bu iki faktörü (ve altında toplanan ifadeleri) eril özellik olarak görmektedirler. Yine ortalamalar incelendiğinde en düşük ortalamanın FAKTÖR 2E: HIRSLI VE SERT (ortalama 3,5623) faktörüne ait olduğu, yani katılımcıların bu faktörü eril özellik olarak biraz uygun buldukları görülmektedir.

Bu aşamada faktör analizinde elde edilen 6 faktör 2. kez, tekrar faktör analizine tabi tutulmuştur. Burada amaç "bu 6 faktör bir başka faktör grubunun alt boyutlarını mı oluşturmaktadır? yoksa eril ve dişil faktör olarak ikiye mi ayrılmaktadır" sorularına cevap bulabilmektir. Zira beklenen, ilk faktör analizinde bir arada analize sokulan dişil ve eril ifadelerden oluşan faktörlerin kendilerine ait kategori altında toplanmalarıdır. Bir başka deyişle, bu ikinci basamak faktör analizi uygulamasında dişil olarak tanımlanmış ifadelerden oluşan FAKTÖR 1, 3 ve 6'nın bir araya gelmesi ve dişil kategoriyi oluşturması, eril olarak tanımlanmış ifadelerden oluşan FAKTÖR 2, 4 ve 5'in bir araya gelmesi ve eril kategoriyi oluşturması beklenmektedir. Böylelikle, İslamoğlu, Birsal ve Börü [13] tarafından geliştirilen ölçekte yer alan ve literatür incelemesi ile uzmanların değerlendirmesi sonucu oluşturulan dişil ve eril boyutlarını tanımlamada kullanılacak ifadelerin boyutları tanımlamada ne derece uygun oldukları yapı geçerliliğini gösteren faktör analizi ile de desteklenecektir. Bir anlamda araştırmacıların daha önce geliştirdikleri ölçeğin tekrar test edilmiş olacaktır.

2.basamak faktör analizi sonucunda 6 faktörün % 63,045 toplam varyans değerine sahip temelde 2 ana faktör altında toplandığı ortaya çıkmıştır. Ancak verilerden Faktör 4'ün her iki boyut altında da yer aldığı, ayrıca güvenilirliği de düşürdüğü görülmüştür. Bu nedenle Faktör 4 kapsam dışı bırakılarak 2.basamak faktör analizi tekrarlanmıştır. Bu aşamada elde edilen sonuçlardan toplam varyans değerinin % 73,2862'ye yükseldiği ve geri kalan 5 faktörün yine 2 faktör altında toplandığı görülmüştür (Tablo.2).

Tablo.2 incelendiğinde, FAKTÖR 4E: SÜREÇ ODAKLI çıkarılarak yapılan 2.basamak faktör analizi sonucunda, FAKTÖR 2B altında sadece dişil boyutların ("İLİŞKİ ODAKLI", "SAKİN ve ŞEFKATLİ") birleştiği görülmektedir. Bu faktör "DİŞİL" olarak isimlendirilmiştir. Ancak, Faktör 1A altında, birinci basamak faktör analizi sonucu elde edilen ve eril özellikleri ortaya koymaya yönelik hazırlanmış ifadelerden oluşan FAKTÖR 2E: HIRSLI VE SERT ve FAKTÖR 5E: MADDİYATÇI' ya ilaveten dişil özellikleri ortaya koymaya yönelik hazırlanmış ifadelerin bulunduğu FAKTÖR 3D: DUYGUSAL 'ın da toplandığı

ortaya çıkmıştır. "ERİL" olarak adlandırılan bu faktör, eril özellikleri tanımlamaya yönelik hazırlanan ifadelerin tekrar gözden geçirilmesi gerekliliğine işaret etmektedir. Bu durum, literatürde tanımlanmış dişil ve eril özelliklerin kültürel nitelikler ve toplumsal dönüşüm gibi unsurlar içerisinde farklılaşabileceğine, dişil ya da eril olarak düşünülen/tanımlanan özelliklerin genellenemeyeceğine dikkat çekmektedir.

Tablo.2. 2. Basamak Faktör Analizi Sonuçları

FAKTÖR 1A : ERİL			
Güvenilirlik α :	Ortalama :	Varyans :	Faktör Katkısı
,747	4,1605	41,119	
F2E : HIRSLI VE SERT			,850
F3K : DUYGUSAL			,809
F5E : MADDİYATÇI			,799
FAKTÖR 2B : DİŞİL			
Güvenilirlik α :	Ortalama :	Varyans :	Faktör Katkısı
,718	4,2611	32,167	
F1K : İLİŞKİ ODAKLI			,901
F6K : SAKİN VE ŞEFKATLİ			,879
Kaiser-Meyer-Olkin ölçek yeterliliği			,677
	Ki-kare		382,759
Bartlett Testi	Df		10
	Anlamlılık		,000

III.2. Cinsiyet Değişkeni Açısından Değerlendirmeler

Bu bölümde, çalışmanın esas amacını gerçekleştirmek için faktörlerin cinsiyet değişkeni açısından nasıl bir görünüm ortaya koyduğuna ilişkin analizler yapılmıştır. Tablo 3'den de görüleceği gibi cinsiyete göre eril ve dişil boyutların nasıl farklılık gösterdiğini ortaya koymak üzere yapılan t testi sonucunda, dişil faktörünün altında toplanan "ilişki odaklı olma", "sakin ve şefkatli" özelliklerinin kadınlar arasında erkeklere kıyasla daha çok dişil bir özellik olarak görülürken eril faktörünün altında yer alan "hırslı ve sert" olma özelliği yine kadınlar arasında erkeklere kıyasla daha çok eril bir özellik olarak görülmektedir.

Tablo.3. Cinsiyete göre t-testi Sonuçları

Faktörler	Cinsiyet	Ort.	Stand. sap.	t	df	Anl.
FAKTÖR 1 K: İLİŞKİ ODAKLI	Kadın	4,5811	,74140	5,600	279	,000
	Erkek	4,0150	,94962			
FAKTÖR 2 E: HIRSLI VE SERT	Kadın	3,7206	1,32366	2,700	269,443	,007
	Erkek	3,3304	1,08811			
FAKTÖR 6 K: SAKİN VE ŞEFKATLİ	Kadın	4,3593	1,18078	3,127	233,509	,002
	Erkek	3,8947	1,25062			
FAKTÖR 2B : DİŞİL	Kadın	4,4702	,85486	4,543	219,780	,000
	Erkek	3,9549	,98369			

Dişil faktörünün cinsiyete dayalı t-testi sonuçlarına göre ise dişil faktörü kadınlar tarafından erkeklere kıyasla daha kadınsı olarak değerlendirilmektedir. Bu sonuçlar 2. basamak faktör analizinde ortaya çıkan faktörlere de uygulandığında 2B altında toplanan "ilişki odaklı" ve "sakin ve şefkatli" faktörünün kadınlar tarafından erkeklere kıyasla daha dişil olarak değerlendirildiği bir kez daha dikkat çekmiştir.

IV. SONUÇ VE TARTIŞMA

Eril ve dişil ifadelerin bir arada faktör analizine sokulduğunda nasıl faktörleştiğini ve bu faktörlerin erkek ve kadınlara göre nasıl bir farklılık gösterdiğini ortaya çıkarmak için yapılan bu çalışmada eril ve dişil faktörlerin algılanmasında iki cinsiyet arasında farklılıklara rastlanmıştır.

Çalışmada eril ve dişil ifadeler bir arada faktör analizine sokulduğunda eril özelliklerin "Eril" faktörü altında dişil özelliklerin de "Dişil" faktörü altında toplandığı görülmektedir. Bu sonuçlar 15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi'nde sunulan çalışma sonuçları ile paralellik göstermektedir [13]. Ancak, bu çalışmanın bir evvelki çalışmayla olan ilişkisini değerlendirmekte fayda olduğu görülmektedir; şöyle ki önceki çalışmanın eril ve dişil ifadeler ayrı ayrı faktör analizine sokulmuş ve bunun sonucunda dişil boyutun altında toplam 4 faktör bulunmuştu. Bunlar sırasıyla "ılımlı, yardımsever ve alçakgönüllü", "hassas ve duygusal tepkiler gösteren", "fedakâr ve yumuşak kalpli" ve "iletişimi ve ilişkileri önemseyen", eril boyutun altında ise "baskın", "sonuç odaklı", "maddiyatçı", "kariyer odaklı", "güçlünün yanında" ve "kuralcı" olarak 6 faktör bulunmuştur. Bu araştırmanın ilk faktör analizi sonucuna göre ise dişil boyutun altında "ilişki odaklı, "duygusal", "sakin ve şefkatli", eril boyutun altında ise "hırslı ve sert", "süreç odaklı", "maddiyatçı" boyutlar yer almıştır. Daha önceki yapılan çalışmada [13] çıkan "ılımlı yardımsever ve hakkaniyetli", "fedakâr ve yumuşak kalpli", "iletişimi ve ilişkileri önemseyen" dişil faktörleri tek bir dişil faktör altında toplanmış ve bu faktör "ilişki odaklı" olarak adlandırılmıştır. "Fedakâr ve yumuşak kalpli" dişil faktörünün altındaki yumuşak kalpli ve yumuşak başlı dişil özellikleri ayrılarak tek bir dişil faktör oluşturmuş ve bu faktör "sakin ve şefkatli" olarak isimlendirilmiştir. "Baskın" ve "kuralcı" eril faktörleri tek bir eril faktör altında toplanmış ve bu faktör "hırslı ve sert" eril faktör olarak adlandırılmıştır. "Hassas ve duygusal tepkiler gösteren" dişil faktörü aynen kalmış ama bu faktöre kısaca "duygusal" denilmiştir. "Kariyer odaklı" ve "güçlünün yanında" faktörlerinin ifadeleri bu faktör analizinde çıkmamıştır. "Maddiyatçı" eril faktörü aynen kalmıştır. "Sonuç odaklı" faktörünün altındaki bazı ifadeler çıkmamış ve bu faktör altında iş yapma özellikleri daha çok çıktığı için bu faktör "süreç odaklı" olarak adlandırılmıştır Bu analiz sonuçlarına göre ise HIRSLI VE SERT, DUYGUSAL ve MADDİYATÇI boyutları

Eril olarak; İLİŞKİ ODAKLI, SAKİN VE ŞEFKATLİ ise Dişil Boyutu olarak karşımıza çıkmaktadır. Kısaca, 2. aşama faktör analizi sonucunda dişil bir özellik olarak kabul edilen "Duygusal" boyutunun "Eril" faktörü altına girdiği görülmektedir. Ayrıca, eril bir özellik olan "süreç odaklı" faktörü her iki faktörün de altında yer aldığından analiz dışı bırakılmıştır. Yani, eril ve dişil özellikler tamamen farklı faktörler olarak ortaya çıkmamaktadır. Bu sonuç da, Türk toplumunda dişil değerlerin erkeksi değerlere göre hâkim olduğu saptamasına destek olmaktadır. Hofstede, eril kültürün özelliklerini; atılganlık, para elde etme hırsı ve materyalist değerleri olarak ele almıştır. Eril değerlere önem veren toplumlarda bireyler güç ve başarıyı ön planda tutmaktadırlar. Bu toplumlarda kadın ve erkek rolleri arasında kesin bir ayrım vardır. Dişil değerlerin tercih edildiği toplumlarda ise, kişilerarası uyum ve anlaşma çok önemli bir yere sahiptir [3] [6] [14]. Bu kültürler insan ilişkileri ve insana verilen önemin, yaşamın genel niteliğinin ön plana alındığı kültürler olarak belirlenmiştir [15]. Mutluluk ve kişilerarası huzur, başarı ve güç elde etmekten daha ön planda tutulmaktadır. Japonya, Avusturya, Venezuela, İsviçre ve İtalya eril değerlerin benimsediği ülkelerin başında bulunmuştur. Danimarka, Hollanda, Norveç ve İsveç ise dişil değerlerin benimsendiği ülkelerin başında bulunmuştur. Türkiye otuzuncu sırayla (1= yüksek eril değerler; 40 = yüksek dişil değerler) dişil değerlerin ağır bastığı bir kültür olarak tanımlanmıştır. Buradan Türk kültüründe dişil değerlerin (şefkat, merhamet, nezaket, çocukları çok sevmek, sadakat vb.) egemen olduğu söylenebilmektedir [16].

Turan, Durceylan ve Şisman'ın [7] çalışmasına göre üniversite yöneticilerinin benimsedikleri idari ve kültürel değerlerin cinsiyet değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin elde edilen bulgu ve yorumlar "İş yaşamında rekabet, işbirliğinden daha yararlıdır" ifadesine, kadın ve erkek yöneticiler açısından anlamlı bir fark olduğuna işaret etmektedir. Bu sonuca göre kadınlar, iş yaşamında rekabetin işbirliğinden daha yararlı olduğu fikrine erkek yöneticilere kıyasla daha az katılmaktadırlar. Bu sonuç, Hofstede'nin [3] araştırmasında, rekabetin erkeklere ait bir değer olduğu teziyle paralellik göstermektedir. Benzer bir şekilde bu çalışma kapsamında ise rekabete yakın bir anlam taşıyan "hırslı ve sert" faktörü içinde taşıdığı ifadelerle bakıldığında (bireysel olmak, bilgiyi paylaşmamak, acımasız olmak, karşısındakini ezmek, acımasız olmak gibi) yine eril bir özellik olarak karşımıza çıkmaktadır.

Cinsiyete göre yapılan analizlerin sonucunda ise eril dişil özelliklerin algılanmasında erkekler ve kadınlar arasında anlamlı bir fark ortaya çıkmıştır ve sonuçlar kadınların erkeklere kıyasla eril özellikleri erkeklere ve dişil özellikleri kadınlara daha uygun gördüklerini göstermektedir. Bu sonuç da daha önce yapılan çalışmalarda ortaya çıkan Türk toplumunun dişil bir toplum olarak algılandığı vurgusuyla bağdaşmamaktadır.

Yapılan bu çalışma, araştırmacıların kültür konusunda başlattıkları bir dizi çalışmanın başlangıcı niteliğindedir. Araştırmacılar literatürde yer alan ve toplumlar için genelleştirilen kültürel boyutları emik bir yaklaşım içerisinde ele alarak inceleme konusu yapmayı hedeflemektedirler. Bu amaçla daha önceden inceleme konusu yapılan eril ve dişil boyutlar [13] bu çalışmada ele alınarak konuya dikkat çekilmek istenmiştir. Bundan sonraki çalışmalarda, yine araştırmacılarca daha önce inceleme konusu yapılan güç aralığı [17] gibi kültürel boyutlarla, toplulukçuluk-bireycilik, belirsizlikten kaçınma ve kısa dönem-uzun dönem (zaman) odaklılık gibi diğer kültürel boyutlar toplumsal değerler ve nitelikler açısından ele alınarak inceleme konusu yapılacaktır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Türk Dil Kurumu Güncel Türkçe Sözlük. (2004). (<http://www.tdk.gov.tr/TDKSOZLUK/SOZBUL.ASP?kelime=cinsiyet>). [07.02.2008].
- [2] Elgün, A. (2003). Toplumsal Cinsiyetin Oluşturulmasında Antik Yunan Mitolojisi'ndeki Erkek Arketiplerin Kullanımı: Erkek Magazin Dergilerine Yönelik Bir inceleme. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İzmir: Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- [3] Hofstede, G. (1980). *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values*. California: Sage.
- [4] Aycan, Z. & Kanungo, R. (2000). Toplumsal Kültürün Kurumsal Kültür ve İnsan Kaynakları Uygulamaları Üzerine Etkileri. (Ed.: Aycan, Z.). *Türkiye'de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları*. Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları, 25-53.
- [5] Ollilainen, A.M. (1999). *Gendered Processes In Self-Managing Teams: A Multiple Case Study*. (<http://scholar.lib.vt.edu/theses/available/etd-042199-143559/unrestricted/FRONT.pdf>). [12.11.2004].
- [6] Hofstede, G. (1991). *Cultures and Organizations*. England: McGraw-Hill Book.
- [7] Turan, S., Durceylan, B. & Şişman, M. *Üniversite Yöneticilerinin Benimsedikleri İdari ve Kültürel Değerler*. (<http://www.manas.pdf/sbpdf13/makaleler/18.pdf>). [20.12.2005].
- [8] Uyguç, N. (2003). Cinsiyet, Bireysel Değerler ve Meslek Seçimi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 18(1), 93-103.
- [9] Sargut, S. (2001). *Kültürler Arası Farklılaşma ve Yönetim*. Ankara: İmge Kitabevi.
- [10] Miller, G.E. (2004). Frontier Masculinity in the Oil Industry: The Experience of Women Engineers. *Gender, Work and Organization*, 11(1), 47-73.
- [11] Hearn, J. (1981). On Ambiguity, Contradiction and Pradox in Gendered Organizations. *Gender, Work and Organization*, 5(1), 1-5.
- [12] Shire, K.A. (2000). Gendered organization and workplace culture in Japanese customer services. *Social Science Japan Journal*, 3(1), 37-58.
- [13] İslamoğlu, G., Birsal, M. & Börü, D. (2007). Hofstede'nin Kadınsı-Erkeksi Boyutlarının Türk Kültürü İçerisinde Ölçümlenmesine Yönelik Bir Anket Geliştirme Çalışması. *15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, Sakarya Üniversitesi, 687-693.
- [14] Hofstede, G. (1997). *Cultures and Organizations Software of the Mind*. 2nd Ed., New York: McGrawhill
- [15] Yıldız, G. & Erdoğan, N. (1998). Toplulukçu Kültürde Makyavelist Davranış ve Bir Uygulama. *Politika ve Yönetimde Etik Sempozyumu Bildiriler Kitabı*, Sakarya Üniversitesi, 1-17.
- [16] Dengiz, G. M. (2008). Proje Yönetim Derneği Söyleşiler. *Yönetim Yaklaşımlarına Kültürel Açından Bakış*. Ankara: (www.pyd.org.tr/001.pdf). [13.03.2008].
- [17] İslamoğlu, G. & Börü, D. (2005). Kadın ve Erkekler Açısından Güç Aralığı. *ÖNERİ-M.Ü.Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(24), 71-87.

MELEK BİRSEL (mbirsal@marmara.edu.tr) has a PhD. degree in Organizational Behavior. She is working in Faculty of Economic and Administrative Sciences, Department of Organizational Behavior, Marmara University. Her research areas are ethics at work life, trust, culture and psychological contracts.

GÜLER İSLAMOĞLU (gislamoglu@marmara.edu.tr) is an Assistant Professor Doctor in Faculty of Economic and Administrative Sciences, Department of Organizational Behavior, Marmara University. Her research areas are ethics, trust, culture, team working.

DENİZ BÖRÜ (denizboru@marmara.edu.tr) is an Associate Professor Doctor in Faculty of Economic and Administrative Sciences, Department of Management and Organization, Marmara University. Her research areas are trust, small business management and entrepreneurship.



İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNDE DIŞ KAYNAKLARDAN YARARLANMA (OUTSOURCING) VE BEYAZ EŞYA SANAYİİ DERNEĞİ ÜYE İŞLETMELERİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

V. Lale TÜZÜNER¹, Gönen DÜNDAR²

^{1,2}İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı, Doçent Dr.

OUTSOURCING IN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT AND A RESEARCH ON MEMBER ENTERPRISES OF ASSOCIATION OF WHITE GOODS INDUSTRY

Abstract: Nowadays, a big number of enterprises benefit from outsourcing in their various manufacturing and management activities. Enterprises increasingly wish to do the businesses based upon their own skills and competencies; and prefer benefiting from outsourcing in the businesses that they do not use their own core competencies. In recent years, it has been observed that enterprises pursue outsourcing also in human resources management activities. Effects of two main approaches are discussed in enterprises' tending to benefit from outsourcing. While first of these, transaction-cost based approach, suggests that outsourcing should be used in activities that are not peculiar to the enterprise (ex: transportation, cleaning or security), resource-based approach, however, suggests outsourcing to be used in activities that are not critical issues by means of major competencies of the enterprise. In the enterprises examined in this study, it has been endeavored to determine under what the approaches \ justifications human resources management functions (human resources departments) preferred to benefit from outsourcing implementations.

Keywords: Human Resource Management, Outsourcing, Transaction – Cost Based Approach, Resource-Based Approach, Durable Goods Sector

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNDE DIŞ KAYNAKLARDAN YARARLANMA (OUTSOURCING) VE BEYAZ EŞYA SANAYİİ DERNEĞİ ÜYE İŞLETMELERİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Özet: Günümüzde işletmelerin önemli bir bölümü, çeşitli üretim ve yönetim faaliyetlerinde dış kaynaklardan yararlanmaktadır. İşletmeler, gittikçe artan ölçüde, kendi sahip oldukları yetenek ve becerilere dayalı işleri yapmak istemekte ve öz (temel-çekirdek) yetkinliklerini kullanmadıkları işlerin yapılmasında dış kaynaklardan yararlanmayı tercih etmektedirler. Son yıllarda insan kaynakları yönetimi faaliyetlerinde dış kaynaklardan yararlanma yoluna gidildiği görülmektedir. İşletmelerin dış kaynaklardan yararlanmaya yönelmelerinde iki temel yaklaşımın etkisi söz konusu olmaktadır. Bunlardan birincisi olan "Maliyetlere Dayalı Yaklaşım"; işletmeye özgü olmayan faaliyetler (örneğin; taşıma, temizlik, güvenlik vb...) için dış kaynaklardan yararlanılması gerektiğini ileri sürerken; "Kaynaklara Dayalı Yaklaşım" ise işletmenin temel faaliyetleri açısından kritik olmayan konularda dış kaynaklardan destek alınmasını ileri sürmektedir. Çalışmamızda ele aldığımız işletmelerde, insan kaynakları yönetimi işlevinin (insan kaynakları bölümlerinin) hangi yaklaşımlar /gereçekler doğrultusunda dış kaynaklardan yararlanma uygulamalarına geçtikleri belirlenmeye çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: İnsan Kaynakları Yönetimi, Dış Kaynaklardan Yararlanma, Maliyetlere Dayalı Yaklaşım, Kaynaklara Dayalı Yaklaşım, Beyaz Eşya Sektörü

I. GİRİŞ

Dış kaynak kullanımı, bir işletmenin kendi kaynaklarına ve personeline dayalı olarak yürüttüğü bir faaliyeti, dış kaynakların "stratejik iş ortaklığı" yoluyla işletme dışında gerçekleştirmesidir. Bir diğer ifade ile, bir işletmenin bazı fonksiyonlarını o alanda uzmanlaşmış veya etkinliğini kanıtlamış kişi yada kuruluşlara yönlendirmesi uygulamasıdır.

Globalleşme, işletmelerin yapı ve işleyişlerinin yeniden tanımlanmasını, daha açık olmasını ve temel yetkinlikler üzerinde odaklanmasını zorunlu kılmaktadır. Temel yetkinliklere ağırlık verilmesi ve ikincil önemi olan destek işlevlerin işletmenin dışından alınması

günümüzde giderek yaygınlaşan bir yönetim stratejisidir. Bugün, bir çok işletme, yalnızca temel süreçleri ve faaliyetleri üzerinde odaklaşarak ve temel olmayan süreçleri organizasyon dışından sağlayarak rekabet gücünü arttırmaya çalışmaktadır.

Son yıllarda insan kaynakları yönetimi faaliyetlerinde norm kadro çalışmalarından başlayarak insan kaynakları temin ve seçim sürecinde, eğitim ve geliştirme faaliyetlerinde v.b. dış kaynaklardan yoğun olarak yararlanılmaktadır. Bu durum, insan kaynakları bölümlerinin organizasyon içindeki rolünü etkilemektedir.

İlgili literatür çerçevesinde, Türkiye Beyaz Eşya Sanayi Derneği'ne üye işletmelerdeki dış kaynaklardan

yararlanma düzeyi /niteliği belirlenmeye ve rekabet avantajı sağlamada bu kaynaklardan nasıl ve nerede yararlanıldığı ortaya konmaya çalışılmıştır.

II. TANIMSAL YÖNELİM

Dış kaynaklardan yararlanma, işletmelerin değişen çevre koşulları ve artan rekabet ile mücadelelerinde başvurdukları bir araç niteliği taşımaktadır. Günümüzde temel faaliyetleri dışında kalan işleri, kendi bünyesinde gerçekleştirmeyip, bunun sağlayacağı avantajlardan yararlanmayı hedefleyen işletmelerin sayısı giderek artmaktadır. Müşteri karşısında değer yaratmaya yönelik tüm faaliyetlerin, dış kaynaklar aracılığıyla sağlanabilirliği, işletmeleri bu konuda düşünmeye ve çözümler üretmeye yöneltmektedir.

İşletmelerin ana faaliyet konularına odaklanması ile ortaya çıkan temel yetenek (core competence) kavramı, işletme yönetimi literatüründe son yıllarda karşılaşılan en önemli kavramlardan biri haline gelmiştir. 2000’li yılların küresel pazarında rekabet edebilmek için, işletmelerin kendilerine rekabet avantajı sağlayacak, gerekli bilgiye, beceriye yada yeteneğe sahip personele ihtiyacı bulunmaktadır.

Modern-Sonrası yönetim uygulamaları kapsamında ele alınan dış kaynaklardan yararlanma çeşitli şekillerde tanımlanmıştır. Genel bir tanımla dış kaynaklardan yararlanma “işletmenin mevcut olarak içeride ürettiği süreç veya hizmetlerin tedarikçi tarafından sağlanması konusunda işletme ile bir veya daha fazla tedarikçi arasında yapılan sözleşmeye dayanan uzlaşmadır” [1].

Elmuti ve Kathawala [2], dış kaynaklardan yararlanmayı stratejik bir bakış açısı ile ele almakta ve kavramı şirket faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinde kullanılan iç kaynakların yerine, dış kaynakların stratejik kullanımı şeklinde tanımlamaktadır. Diğer bir ifade ile örgütün başlıca ve temel olmayan işlevlerinin, konusunda uzman ve etkin çalışan bir tedarikçi firmaya devrini öngören bir yönetim stratejisidir. Sözü geçen tüm bu ifadelerin ortak özelliği, işletmelerdeki belli bir takım fonksiyonların işletme dışı bir örgüte devredilmesidir. Nitekim, dış kaynaklardan yararlanmanın temeli karar alma açısından yaklaşıldığında “yapmak yada satın almak” sorusuna karşılık verilen “satın almak” cevabı üzerine şekillenir [1].

Harward Business Review, dış kaynaklardan yararlanmayı son yetmiş beş yılın en önemli yönetim fikirleri ve uygulamalarından biri olarak tanımlamıştır [3]. Dış kaynaklardan yararlanma kavramı, diğer çağdaş yönetim kavramları ile de etkileşim halindedir. Bunlardan bazıları; yalın örgüt (lean organization), sanal örgüt (virtual organization), şebeke örgütler (network organizations), kıyaslama (benchmarking) ve süreç

yenileme (reengineering) olarak saymak mümkündür [4]. İşletmeler kendilerine rekabet avantajı sağlayan temel yetenek dışındaki tüm işleri, başka işletmelere yaptırmak suretiyle, yani outsourcing yaparak, hem kaynak tasarrufu yapmakta, hem de yapı olarak küçülmekte ve yalın hale gelmekte böylece kendilerinin çok iyi bildiği iş üzerinde yoğunlaşma fırsatı bulmaktadırlar [5].

İşletmelerin temel yeteneklerine odaklanmaları, kendi uzmanlık alanına girmeyen diğer faaliyetler için dış kaynaklara yönelmeleri ve bu konuda kendilerinden daha fazla yeteneğe sahip olan işletmelerden yararlanmaları sonucunda tedarikçi (vendor) firmalar ortaya çıkmıştır. Bu tür işleri alan tedarikçiler, aldıkları işleri işletme ile aralarındaki sözleşmeye uygun olarak yapar ve teslim ederler. Böylelikle, işletmeler tüm enerjilerini temel yeteneklerine yönlendirebilirler. Tedarikçiler, işletmelerin kendi süreçlerini geliştirmek için kaynaklarını ve zamanlarını etkin olmayacak şekilde harcamalarını engelleyerek ihtiyaç duydukları hizmetleri etkin bir şekilde almalarını sağlarlar [6].

Mal ve hizmet üretiminde firma dışı kaynakların kullanılması çok da yeni bir olgu değildir. Eski Romalılar, bu tür uygulamalara vergilerin etkin bir şekilde toplanması amacıyla başvurmuşlar. 18. ve 19.yüzyıl İngiltere’inde özel sektörde sokak lambalarının bakım ve onarımı, hapishane yönetimi, otoyolların bakımı, vergi toplama, ev ve sanayi atıklarının toplanmasında da bu tür uygulamalar görülmüştür [6]. Yurdumuzda özellikle inşaat sektöründe görülen “taşeron kullanma” veya imalat konularında “fason üretim” olarak bilinen işletmecilik uygulamaları birer “outsourcing” örneğidir [5]. 4857 sayılı İş Kanunu, yukarıda ifade edilen “taşeron kullanma” veya “fason üretim” gibi işletmecilik uygulamalarını asıl işveren- alt işveren ilişkisi olarak tanımlamıştır. Buna göre (İş K.m.2/VI) “bir işverenden, işyerinde yürüttüğü mal veya hizmet üretimine ilişkin yardımcı işlerinde veya asıl işin bir bölümünde işletmenin ve işin gereği ile teknolojik nedenlerle uzmanlık gerektiren işlerde işlenen ve bu iş için görevlendirdiği işçilerini sadece bu işyerinde aldığı işte çalıştıran diğer işveren ile iş aldığı işveren arasında kurulan ilişkiye asıl işveren- alt işveren ilişkisi” olarak adlandırılır. Asıl işveren – alt işveren ilişkisi, asıl işverenden işyerinde yürüttüğü mal veya hizmet üretimine yönelmek zorundadır. Diğer yandan, asıl işveren; kendisine ait (asıl) işi, kural olarak, bölüp belli bölümleri alt işverene verebilecektir. Nitekim, “işletmenin ve işin gereği ile teknolojik nedenlerle uzmanlık gerektiren işler” alt işverene bırakılabilecektir. Bunun dışında asıl işin bölünerek alt işverenlere verilmesi söz konusu değildir (İş K. m.2/VI-VII c.3) [7].

Bir çok yazar, geleneksel dış kaynaklardan yararlanma uygulamasının düşünce temelinin Williamson’un İşlem Maliyeti yaklaşımı olduğu konusunda hemfikirlerdir [5]. İşlem Maliyeti Yaklaşımı da,

örgütleri bir açık sistem olarak kabul eder, ve ağırlığı örgütün kullandığı teknoloji ve üretim sistemi yerine, üretilen mal ve hizmetlerin sistemin sınırları dışındaki kişilerle değiştirilmesi işlemine (transaction) kaydırır. Bu yaklaşımın ana fikri şudur : Örgütler ürettikleri mal ve hizmetlerin değişim işlemlerini (transactions), maliyetleri en ekonomik olacak şekilde organize etmek isterler [8]. Williamson'a göre bu yaklaşım, stratejik yönetim gibi karmaşık ve disiplinler arası bir alanda kullanabilecek bir yaklaşımdır [5].

Peters, Waterman ve Porter gibi yazarların çalışmaları, dış kaynaklardan yararlanmanın stratejik bir şekilde ele alınmasının başlangıcı sayılabilir. Bu çalışmaların ortak sonuçları, şirketin nihai mal ve hizmetine değer katmayan ve maliyet yaratan işler, dış kaynaklardan yararlanmaya aday olmaktadır [9].

Dış kaynaklardan yararlanmanın çeşitli nedenleri bulunmaktadır. Burada önemli olan, işletmelerin dış kaynaklardan yararlanma uygulamasına gitmelerini sadece maliyet endişelerine bağlanmaması gerektiğidir. Şüphesiz maliyet unsuru önemli olmakla birlikte, dış kaynaklardan yararlanmanın esas nedenini, kendi öz faaliyetlerini daha etkin kullanabilecekleri yeni teknolojiler sağlama, yeni bilgilere ulaşma olarak ele almak gerekir. Yeni ürün geliştirme, tasarım, imalat, dağıtım, pazarlama tanıtım gibi fonksiyonların dış kaynaklardan yararlanmaya tabi tutulmasıyla, bu konuda işletme yeni teknolojilere ulaşma imkanına kavuşacaktır [5].

İşletmelerin dış kaynaklardan yararlanma nedenlerini "Operasyonel Nedenler" ve "Stratejik Nedenler" olarak iki temel başlıkta toplamak mümkündür. Uzmanlık ihtiyacı, zaman baskısı, bilgi teknolojileri ve maliyet odaklılık operasyonel nedenleri; temel yeteneklere yönelme, rekabet avantajı elde etme ve merkezkaç yapı oluşturma ise stratejik nedenleri meydana getirmektedir.

Lepak ve Snell [10]'in 1998 yılında geliştirdikleri model, hangi insan kaynakları faaliyetlerinde dış kaynaklardan yararlanılması gerektiği konusunda rehberlik yapmaktadır. Onların modeli özet kısmında ifade edilen iki temel yaklaşımdan yola çıkmaktadır. Bunlar : "Maliyetlere Dayalı Yaklaşım" ve "Kaynaklara Dayalı Yaklaşım". Maliyetlere dayalı yaklaşım işletmeye özgü olmayan faaliyetlerde dışarıdan destek alınabileceğini, kaynaklara dayalı yaklaşım ise, işletme açısından kritik olmayan faaliyetlerin dış kaynaklardan yararlanarak yürütülebileceğini ifade etmektedir. Bu modelde iki temel boyut bulunmaktadır. Bunlar: "Değer Yaratma" ve "Özgün Olma". Değer yaratma boyutu, işletmenin temel faaliyetlerine katkıda bulunan veya rekabet avantajı yaratabilenleri içermektedir. Özgün olma boyutu ise, rakiplerin kolay taklit edemeyeceği

faaliyetlere /programlara veya dış piyasada bulunmayan özelliklere sahip olma olarak tanımlanabilir.

Özgün Olma	Yüksek	Paylaşılan İK faaliyetleri	Temel İK faaliyetleri
	Düşük	İkincil İK faaliyetleri	Geleneksel İK faaliyetleri
		Düşük	Yüksek
Değer Yaratma			

Şekil.1. İnsan Kaynakları Yönetiminde Dış Kaynaklardan Yararlanma Karar Tablosu

Kaynak: Lepak, D. & Snell, S.A. (1998) *Virtual HR: Strategic Human Resource Management In The 21st Century. Human Resource Management Review, 8(3), 224* [10].

Özgün ve yüksek değerde olan faaliyetler *temel İK faaliyetlerini* oluşturmakta ve bunlar dışarıdan destek alınarak yürütülmemelidir. Her işletme kendi temel İK faaliyetlerini geliştirmeli ve bu konularda dışarıdan destek almamalıdır. Örneğin, Microsoft bulunduğu sektörde rekabet avantajı elde edebilmek için temin ve seçim faaliyetlerine zaman, para ve kaynak ayırmaktadır. Bir diğer ifade ile Microsoft şirketinin insan kaynakları alanında temel uğraşı "temin ve seçim" faaliyetleridir. Buna karşın, düşük değerde ve düşük özgün olma kategorisinde olan faaliyetler ise *ikincil (tali) İK faaliyetleri* olarak adlandırılır. İkincil insan kaynakları faaliyetlerine örnek olarak bordro işlemlerinin dışarıdan destek alınarak yürütülmesi verilebilir. Böylelikle dışarıdan destek alınarak işgücü giderleri düşürülebilir. *geleneksel İK faaliyetleri* işletmeler için değerli olan ancak standart olarak kabul edilen faaliyetlerdir. Günümüzde bir çok işletme insan kaynakları bilgi sistemlerini dışarıdan temin etmekte ve çoğunlukla on-line kariyer geliştirme programlarını çalışanlarına sunmaktadır. Son olarak, özgün olup, ancak yüksek değer yaratmayan faaliyetler ise *paylaşılan İK faaliyetleri* olarak adlandırılır. Örneğin, geçmişte Ford, AT&T ve IBM gibi işletmeler bazı insan kaynakları faaliyetleri (hukuki danışmanlık, kişilik ve yetenek testleri) için endüstriyel psikologlar, avukatlardan yararlanırlardı. Bu faaliyetlerin işletmeye olan stratejik değerinin sınırlı olmasından dolayı zamanla azaltılıp, elimine edildi. Bugün, yukarıda ifade edilen faaliyetler için danışmanlık firmalarından yararlanılmaktadır.

Özetle, bu modele göre "ikincil", "geleneksel", "paylaşılan" İK faaliyetleri için dışarıdan destek alınması uygun olup, rekabet avantajı yaratan faaliyetler ise (temel İK faaliyetleri) işletme tarafından yürütülmelidir [10].

Dış kaynaklardan yararlanma stratejik bir seçimdir. İşletme bir eylemi içeride "yapma" yerine dışarıdan "satın almayı" tercih edecek duruma geldiğinde bu seçimin ilk

adımı atılmış olur. Dış kaynaklardan yararlanma süreci, işletmede dış kaynaklardan yararlanma ihtiyacının doğmasıyla başlar. Süreç sistematik bir şekilde dış kaynaklardan yararlanma kararının verilmesi, muhtemel dış kaynakların belirlenmesi, teklif gönderilmesi, işletme için en uygun dış kaynağın seçilmesi ve bu dış kaynakla sözleşme imzalanmasıyla devam eder. Sözleşme imzalandıktan sonra sürecin başarılı bir şekilde devam etmesi, işletme ile tedarikçi firma arasında kurulacak etkin bir iletişim mekanizmasına bağlıdır. Son olarak da dış kaynağın performansı ölçülmeli, sonuçlar belirlenen performans kriterleri doğrultusunda değerlendirilmelidir [11].

Dış kaynaklardan yararlanma uygulamalarının bazı sorunları da peşinden getirebileceğini kabul etmek gerekir. Bu sorunların bir kısmı kısa vadeli, bir kısmı uzun vadeli, diğer bir kısmı da sadece işletmeler bazında değil, fakat endüstri dalı bazında da olabilir. Kısa vadeli sorunlar daha çok bilgi akışı, iletişim ve zamanında teslimat gibi hususlarla ilgilidir [5].

Yukarıda bahsedilen sorunlara ek olarak, uzun vadede, esnekliğin kaybedilmesi, işletmenin yeteneklerini kaybetmesi, dış kaynak üzerindeki kontrolün kaybedilmesi, yanlış ve yetersiz işletme seçimi, personel üzerindeki olumsuz etkileri gibi sakıncalar da ortaya çıkabilir.

III. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ VE DIŞ KAYNAKLARDAN YARARLANMA

İş dalında veya endüstrideki küçülme hızlı büyüme veya daralma, küreselleşme, artan rekabet ve yeniden yapılanma gibi etkenler, işletmelerin insan kaynaklarının işlevlerinin giderek daha etkin olarak yerine getirilmesini gerektirmektedir. Bu etkenler, özellikle son on yılda birçok işletmenin stratejisini ve yapısını önemli bir şekilde değiştirmiştir [12].

İşletmelerin bütün alanlardaki maliyetleri düşürme ve verimliliği artırma eğiliminde olduğu bir dönemde, hiç şüphesiz insan kaynakları departmanları da bunun dışında kalamazdı. Dolayısıyla, insan kaynakları faaliyetlerinde dış kaynaklardan yararlanmayı bu arayışın doğal bir sonucu olarak değerlendirmek gerekir [13]. Bir çok işletme; işgücü temini, eğitim, bordro işlemleri, yan ödeme programları ve sağlık ile ilgili hizmetlerde dış kaynaklardan yararlanmaktadır. Yukarıda ifade edilen işlev ve hizmetler dışında, insan kaynakları bilgi sistemlerinin oluşturulmasında, temin ve seçimde, performans değerlendirme faaliyetlerinde ve ücret yönetiminde de dış kaynaklardan yararlanmak mümkündür. Ancak hangi işlev/işlevlerde dış kaynaklardan yararlanılacağı sorusunun cevabı işletmenin ve dolayısıyla insan kaynakları yönetiminin stratejik kararına bağlıdır.

III.1. Temin ve Seçim İşlevinde Dış Kaynaklardan Yararlanma

Günümüzde insan kaynakları bölümlerinin en önemli sorumluluklarından biri, işin başarılmasını sağlayacak yetkinliklere sahip bireylerin gereken zamanda temin edilmesi ve istihdam edilmesidir. Özellikle büyük işletmelerde insan kaynağı temini ve seçimi daha fazla önem ve süreklilik gösterdiğinden, insan kaynakları bölümü içinde bazı uzmanlar sadece bu işle ilgilenebilmektedirler. Küçük işletmelerde ise, insan kaynaklarından sorumlu bir yönetici ve tepe yönetici temin ve seçim faaliyetini üstlenebilir [14].

İşletmenin büyüklüğü, insan kaynakları temin ve seçim faaliyetlerinde dış kaynaklardan yararlanma kararını etkilemektedir. Yapılan çalışmalar, büyük ölçekli işletmelerin küçük ölçekli işletmelere göre temin ve seçim faaliyetlerinde daha fazla dış kaynaklardan yararlandıklarını göstermektedir [15]. Yine büyük işletmelerde sadece geçici statüde işgören temininde değil, aynı zamanda üst düzey pozisyonların doldurulmasında da dış kaynaklardan yararlanılmaktadır. Genellikle insan kaynakları temininde zaman, maliyet ve uzmanlık gibi faktörlerin etkisiyle dış kaynaklardan yararlanılmaktadır. Sadece sürekli statüde eleman temininde değil, buna alternatif yollarda da (geçici işgören temini, işgören kiralama, bağımsız çalışanlar) dış kaynaklardan yararlanılmaktadır.

III.2. Eğitim ve Geliştirmede Dış Kaynaklardan Yararlanma

İşletmeler eğitim ve geliştirme işlevinin yerine getirilmesinde yıllardan beri dış kaynaklardan yararlanmaktadır. İşletmelerin genellikle dış kaynaklardan yararlanma nedenleri arasında maliyetler, organizasyonun büyüklüğü, uzmanlık derecesi, hızlı teknolojik değişimler, işletmelerin öğrenen organizasyonlar haline gelmeleri, personelin kendilerini geliştirmeleri doğrultusundaki eğitim talepleri sıralanabilir. Bu konuda yapılan çalışmalarbelirtilen nedenlerin yanı sıra aşağıda belirtilen nedenleri de [16-17] ifade etmektedirler;

- Çeşitli konularda hizmet veren çok sayıda dış kaynağın bulunması
- Eğitim yöntem ve uygulamalarının sıkça değişmesi
- İşletmenin stratejisine daha iyi uyum sağlamak
- Eğitim verecek personelin yetersizliği

Eğitim ve geliştirme, bugün dünya genelinde en fazla örgüt dışından sağlanan insan kaynakları işlevlerinden biridir. Yapılan araştırmalar, eğitim ve geliştirme işlevinin gelecek yıllarda da artarak dış kaynaklardan yararlanılarak yürütüleceğini göstermektedir [18]. Cranfield Uluslararası Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Araştırması 1999-2000 Türkiye Raporu'na göre, Türkiye'de çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerin eğitim faaliyetlerinde dış eğiticilerin kullanım oranı %56'dır. Bu oranla Türkiye, diğer ülkeler arasında ilk sırada olup, onu İspanya ve Almanya izlemektedir [19].

Sonuç olarak, eğitim işlevinin dış kaynaklardan sağlanmasının yararlı ve sakıncalı yönleri vardır. İnsan kaynakları uzmanlarına göre eğitimin dışarıdan sağlanması daha az maliyet, daha iyi yönetim ve daha yüksek kaliteyi beraberinde getirmektedir. Bununla birlikte, sürekli olarak eğitimin dışarıdan sağlanmasının bazı sakıncaları da bulunmaktadır. Bu sakıncalar aşağıdaki gibi sıralanabilir [18].

- Eğitimin hat yöneticilerince verilmesi ile elde edilebilecek olan, işle ilgili ayrıntılı bilgi edinebilme fırsatından mahrum kalınmış olur.

- Eğitimin işletme dışında verilmesi ile, kendisini eğitici olarak yetiştirmek isteyen personele sağlanabilecek fırsatlar elimine edilmiş olur.

III.3. Performans ve Ücret Yönetiminde Dış Kaynaklardan Yararlanma:

Günümüzde insan kaynakları yönetiminin rol ve sorumluluklarının değişmesi ile birlikte önem kazanan işlevlerden biri de, performans değerlendirme yada performans yönetimidir. Performans değerlendirme; kısaca işgörenlerin başarı düzeylerinin belirlenmesi olarak tanımlanabilir.

Performans değerlendirme sistemleri, çalışanların belli bir dönemdeki fiili başarı durumlarını ve geleceğe ilişkin gelişme potansiyellerini belirlemeye yönelik çalışmalardır. Performans değerlendirmeye daha kapsamlı bir bakış açısı olan performans yönetimi ise, performansın planlamasını, değerlendirilmesini ve geliştirilmesini içermektedir [20].

Yapılan araştırmalar, insan kaynakları faaliyetleri arasında en az dış kaynaklardan yararlanan işlevin, performans değerlendirme olduğunu göstermektedir. Bu durum, performans değerlendirmenin stratejik önemi ile açıklanabilir. Greer, Youngblood ve Gray [21] çalışmalarında işletmenin temel yetenekleri arasında kabul edilen performans yönetimi sisteminde dış kaynaklara başvurulmamasını savunmaktadırlar.

İşletmelerde ücret ve yan ödemeler, insan kaynakları bölümlerinin sorumluluk alanına girmektedir. Ücret yönetimi, işletmede ödenecek ücret düzeyini saptamak, ücret yapısını oluşturmak ve çalışanlara ödenecek ücreti belirlemeye yönelik çalışmalardır. Bu nedenle işletmeler günümüzde bir dizi faaliyeti yerine getirmektedirler. Bu çalışmalar temel olarak, işdeğerleme, piyasa ücret araştırması, ücret yapısının oluşturulması ve bordrolama faaliyetlerinden oluşmaktadır. İşletmeler yukarıda ifade edilen faaliyetlerin tüm sorumluluğunu üstlenmeyip, belli bir bölümünde dış kaynaklardan faydalanabilirler.

Ücret yönetimi ile ilişkili olarak dış kaynaklardan temin edilen bir faaliyet de bordrolamadır. Bordrolama, insan kaynaklarında dış kaynaklardan yararlanmanın en yaygın olduğu alanlardan biridir. Özellikle A.B.D. ve Avrupa ülkelerinde dış kaynaklardan yararlanmaya verilen ilk örneklerin başında bordrolama gelir. Bordrolama faaliyetlerinde, dış kaynaklardan yararlanmanın temel nedenleri arasında ölçek ekonomisinin avantajlarından ve güncel teknolojiden faydalanma, uzmanlık, ve maliyet avantajı yer almaktadır [22]. Cranfield Uluslararası Stratejik İnsan Kaynakları Araştırması 1999-2000 Türkiye Raporu'na göre, Türkiye'de çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerin sadece %14'ü, ücret ve maaş yönetiminde dışarıdan destek aldıklarını ifade etmişlerdir [19].

Dış kaynaklardan yararlanmanın en yaygın olarak kullanıldığı alanlardan biri de yan ödemelerdir. 2000 yılında yapılmış araştırmanın sonuçlarına göre, işletmeler, özendirme planları, sağlık ve refah programları ile emekliye ayrılanlara sağlanan fon gibi faaliyetleri 10 yıldan uzun bir süredir dışarıdan sağladıklarını ifade etmişlerdir [18].

IV. BEYAZ EŞYA SANAYİİ DERNEĞİ'NE ÜYE İŞLETMELERİNİN İNSAN KAYNAKLARI FAALİYETLERİNDE DIŞ KAYNAK KULLANIMINI BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

IV.1. Amaç

Çalışmanın amacı, ülkemiz ve Avrupa ekonomisi açısından önemli bir yere sahip olan Beyaz Eşya Üreticilerinin insan kaynakları uygulamalarını gerçekleştirirken hangi konularda dış kaynaklardan yararlandıklarını ortaya koymaktır. Ekonominin her geçen gün daha dinamik hale gelmesi ulusal ve uluslar arası rekabetin giderek artması, işletmelerin yeni yöntem ve uygulamalara yönelmelerini zorunlu kılmaktadır. Bu uygulamaların birini de dış kaynaklardan yararlanma oluşturmaktadır. Çalışmamızda dış kaynaklardan yararlanma kavramı; organizasyonun her işi kendisi yapması yerine, asıl faaliyet alanı dışındaki işleri dış firmalara yaptırması ve organizasyon dışındaki

danışmanların bilgi ve deneyimlerinden istifade edilmesi şeklindeki iki boyutu ile birlikte ele alınmıştır [23]. Dış kaynaklardan yararlanma, günümüzde A.B.D. başta olmak üzere tüm dünyada yaygınlığı artan bir yönetim yaklaşımı olarak karşımıza çıkmaktadır. Outsourcing Institute 2003 raporuna göre işletmelerin dış kaynak kullanım alanları; %52 bilişim teknolojileri, %36 idari işler, %20 insan kaynakları, %19 dağıtım, %9 ulaşım v.b. şeklindedir [24]. Yapılan literatür çalışması doğrultusunda, bu çalışmada insan kaynakları yönetiminde dış kaynak kullanımı ile ilgili bazı sorulara yanıt aranmaya çalışılmıştır:

i. 1990'lı yıllar itibari ile dış kaynaklardan yararlanma, işletmelerin küçülme politikalarının bir sonucu mudur ?

ii. Dış kaynaklardan yararlanma insan kaynakları departmanlarının önemini azaltmasına mı yol açmaktadır?

iii. İnsan Kaynakları Yöneticileri kendi faaliyet alanlarında dış kaynaklardan yararlanmayı desteklemekte midirler yoksa, buna karşı mıdır ?

Ayrıca, çalışma kapsamına giren işletmelerde; insan kaynakları faaliyetlerinin en çok hangilerinde, ne amaçla dış kaynaklardan yararlanıldığı saptanarak, bu durumun insan kaynakları yönetim fonksiyonlarının stratejik niteliği üzerindeki etkileri de irdelenmeye çalışılmıştır.

IV.2. Kapsam

Beyaz Eşya Sanayi Derneğine üye olan tüm işletmeler (6 adet) araştırmanın ana kütlelerini oluşturmaktadır. Bu işletmelerin beşinden konuya ilişkin bilgi toplanmış, bir işletmeden yanıt alınamamıştır. Üretim ve ihracat rakamlarındaki artış, uluslar arası pazarlarda rekabet avantajı, kullanılan teknoloji yatırımlar ve işletme büyüklükleri bu sektörü seçmemize neden olmuştur. Araştırma, Beyaz Eşya Sanayi Derneği üye işletmelerinde, insan kaynakları yönetiminde dış kaynaklardan yararlanma düzeyinin belirlenmesi ile sınırlıdır. Bu araştırma Beyaz Eşya Sanayi Derneği'ne üye işletmelerin insan kaynakları bölümlerinin yöneticileri ile görüşülerek gerçekleştirilmiştir. Anakütlenin %83'üne ulaşıldığından, işletmelerin insan kaynakları yönetiminde dış kaynaklardan yararlanma konusuna olan bakış açılarını belirlemede fikir verici bir nitelikte olduğu düşünülmektedir.

IV.3. Yöntem

Bu çalışma nitel bir araştırma özelliğini göstermektedir. Nitel araştırmalar, gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi

ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırmalardır [25]. Çalışmamızın amacı doğrultusunda birincil kaynaklardan veri toplanmıştır. Nitel araştırmalarda en çok kullanılan yöntemlerden biri olan karma (yapılandırılmış ve yapılandırılmamış görüşme yönteminin birlikte kullanılması) görüşme yöntemi kullanılmıştır. İşletmelerin insan kaynakları yöneticileri ile derinlemesine mülakat yapılarak bilgi toplanmıştır. Bu yöntemi seçmemizdeki neden, elde edilen bilginin nitel ve nicel olarak kapsamı ve güvenilirliğidir.

IV.4. Bulgular

Ülkemizde ve yurtdışında önemli bir pazar payına sahip olan beyaz eşya üreticileri firmalarından elde edilen bulguları, önümüzdeki dönemlerde gerek üretim miktarı, gerek ihracat tutarı açısından daha da büyüyecek bir sektörün verileri olarak irdelenmek gerekecektir. Araştırmaya katılan işletmelerde, çalışma çerçevesinde elde ettiğimiz bulguları aşağıdaki gibi özetlemek mümkündür:

- İşletmelerin yönetim sürecinde ne denli stratejik hareket ettiklerini belirlemek amacıyla sorduğumuz soruya aldığımız yanıtlar çerçevesinde; işletmelerin tümünün benzer "işletme misyonlarına" sahip oldukları görülmektedir. Sektörün gelişmeye açık bir yapıda olması, misyonların benzerliklerini açıklar niteliktedir; yurtiçi ve yurtdışında "ilk tercih" olabilmek, yurtdışı finans piyasalarında işlem gören bir Türk işletmesi olabilmek, paydaşları açısından en iyi çözüm ortağı olabilmek v.b.

- İşletmelerin birincil hedeflerine ulaşabilmeleri için gereksinme duydukları nitelik ve nicelikteki personelin işletmeye kazandırılması ve işletmede kalmalarının sağlanarak katma değer yaratılması, işletmelerin insan kaynakları misyonları olarak ortaya çıkmaktadır.

- İşletmelerin çoğunluğunda, insan kaynakları yöneticilerinin, işletmelerin üst düzey kurullarında yer aldıkları saptanmıştır. Yine de, ücret yönetimi gibi kritik öneme sahip bazı konularda tepe yönetimin belirli bir etkisinin olduğu görülmektedir. Özellikle, holding bünyesinde olan işletmeler ve uluslar arası işletmelerde insan kaynakları yöneticilerinin üst düzey kurullarda daha etkili oldukları görülmektedir.

- İşletmelerin büyük bölümünde, seçim ve kariyer yönetiminin daha stratejik bir nitelik taşıdığı görülmektedir. Sektördeki rekabetin yoğunluğu, nitelikli personelin işletmeye kazandırılması ve motivasyonunun sağlanmasının zorluğu, böylesine bir sonucun elde edilmesinin temel nedenidir.

• Tüketici gereksinim ve tercihlerinde değişim, genç nüfusun yoğunluğu, büyük aileden çekirdek aileye geçiş süreci, işletmelerin tüketicilere sağladığı ödeme avantajları, uluslar arası rekabetin artması gibi faktörler, işletmeleri diğer işletmelerden farklılaştıracak temel yetenekler geliştirmelerini zorunlu hale getirmektedir. Araştırma sonuçları; marka imajı, satış sonrası hizmet, bayi yapısı, ürün çeşitliliği, AR-GE'ye yapılan yatırımlar, yeni pazarlara yönelme gibi rekabet avantajı sağlayacak temel özelliklerin geliştirilmesi gerekliliğini ortaya çıkartmaktadır. İşletmelerdeki insan kaynakları departmanlarının, eğitim politikaları, ücret ve ödüllendirme uygulamaları ile bu temel özelliklerin geliştirilmesine katkıda bulunduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra, özellikle uluslar arası işletmelerde kariyer yönetimi uygulamalarının bu süreci hızlandırmada etkili olduğu görülmektedir.

• Araştırmaya katılan tüm işletmeler; maliyetleri azaltmak, zaman tasarrufu, deneyim ve uzmanlık yetersizliği, teknolojiden daha etkili olarak yararlanabilmek, temel yeteneklere yoğunlaşmak gibi nedenlerle, ortalama 5 yıldır, insan kaynakları yönetimine ilişkin çeşitli faaliyetlerde dış kaynaklardan yararlandıklarını ifade etmektedirler. İşletmelerin tümü belirli bir oranda eğitim ve geliştirme konusunda dışarıdan destek almaktadırlar. Bunun yanı sıra, ağırlıklı olarak; temin ve seçim, yetkinlik modellerinin geliştirilmesi, değerlendirme merkezi yaklaşımı, ücret ve performans sistemlerinin kurulması ve yürütülmesi, hukuk danışmanlığı gibi konularda dış kaynaklardan yararlanmaktadırlar. Bu tür uygulamaların önümüzdeki dönemlerde daha da artacağı yönünde görüşler bulunmaktadır [26]. Yine, bu konuya ilişkin yapılan araştırmalar dış kaynaklardan yararlanmanın, insan kaynakları departmanlarının idari ve bürokratik işlerini azaltarak, işletmenin daha stratejik bir ortağı haline geldiğini vurgulamaktadırlar [27].

• İşletmeler temin ve seçim sürecinde zaman, maliyet, uzmanlık faktörleri çerçevesinde dış kaynaklardan yararlanmaktadırlar. İşletmeler açısından, yaşamsal önem taşıyan temin ve seçim sürecindeki başarı oranı, verimliliği doğrudan etkilediği için üzerinde önemle durulması gerekmektedir. İşletmeler günümüzde, danışmanlık şirketlerinin yaptıkları hizmetten özellikle beyaz yakalı ve yönetici personelin temininde yararlandıklarını ifade etmektedirler. Yine, elde edilen bilgiler doğrultusunda, seçim mülakatlarında da danışmanlık hizmetlerinin alındığı görülmektedir. İşsizlik oranının çok yüksek olduğu ülkemizde, iş gereklerine uygun elemanların belirlenmesinde dış kaynaklardan yararlanılması, insan kaynakları sorumlularının zaman kayıplarını azaltarak, kendi temel görevlerine daha fazla yoğunlaşmalarına olanak sağlamaktadır.

• Eğitim konusu, değişik sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerin büyük çoğunluğunda dışarıdan destek alınan bir faaliyet türüdür. İşletme özellikleri ve benzeri faktörler eğitim faaliyetlerinin organizasyon içinde nasıl oluşturacağını belirler. İşletmede ayrı bir eğitim birimi veya sorumluları olsa dahi, eğitimin tümüyle işletme içinden yürütülmesi mümkün olmayabilir. Konusunda uzman olan kişilerin vereceği eğitimlerin daha etkili olacağından, işletmeler çeşitli eğitim konularında, farklı profesyonellerden destek almayı yeğlerler. Çalışmamız, bunu doğrular nitelikte bir sonuç vermiştir. Araştırma kapsamındaki işletmeler eğitim faaliyetlerinin uygulanmasında dış kaynaklardan destek alırken, eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi ve planlanmasıyla ilgili faaliyetleri kendileri yürütmektedir. Ayrıca, mavi yakalı personeli yoğunlukla işletme içinde, beyaz yakalı personeli ise işletme dışında eğitime aldıkları saptanmıştır.

• İşletmelerin önceleri performans yönetimi sistemlerinin geliştirilmesinde dış kaynaklardan yararlanırken, son yıllarda dengeli başarı göstergesi (balanced scorecard) yaklaşımına yöneldikleri görülmektedir. Bunun nedeni de, yaklaşımın çalışanlar tarafından daha kolay benimsenmesi, sayısal sonuçlar vermesi, daha objektif ve sistematik olmasıdır. Elektronik performans değerlemeye geçen işletmeler, sistemin kurulması aşamasında yoğun olarak dışarıdan destek almışlardır. Yeni iş yasasına göre, işletmeler açısından performans değerlendirmenin daha sistematik bir hale gelmesi zorunlu olmuştur. Bu durum belgeleme açısından insan kaynakları departmanlarının iş yükünü arttıracaktır. Bu doğrultuda, performans yönetim sistemlerinin artık uygulanmasında ve güncelleştirilmesinde insan kaynakları departmanlarının doğrudan rol oynaması gerekecektir.

• Ücret yönetimi, çalışma ilişkilerinde kritik bir rol oynamaktadır. Çalışanlar açısından emeklerinin karşılığı, işletme açısından da önemli bir maliyet unsuru olması bu fonksiyonunun önemini arttırmaktadır. Görüşmeler sonucunda; işletmelerin ücret politikalarını belirlerken yararlandıkları piyasa ücret araştırmaları için dışarıdan destek aldıkları saptanmıştır. Titiz ve ayrıntılı bir çalışma gerektiren bu araştırmaların dış kaynaklardan elde edilmesinde zaman ve uzmanlık ve maliyet gibi faktörler rol oynamaktadır. Çalışan sayıları 2000'nin üzerinde olan bu işletmeler bordro işlemlerini genellikle dışarıdan satın aldıkları hazır programlarla gerçekleştirmektedirler. Yine, araştırma sonuçları; işletmelerin uyguladıkları ücret sistemlerinin oluşturulma evresinde dış kaynaklardan destek almaktadırlar. Bu destek belirli bir dönem itibari ile süreklilik arz etmektedir. Sistemin işletmede etkili bir işlerlik kazanmasından sonra bu desteğin, aralıklı olarak ve gerektiğinde, alınması söz konusu olmaktadır.

V. SONUÇ

Günümüzde işletmelerin bir çoğu çeşitli faaliyetlerinin yerine getirilmesinde dış kaynaklardan yararlanmaktadırlar. Bu durum, insan kaynakları yönetimi açısından da geçerli olmaktadır. İnsan Kaynakları Yönetimi uygulamalarının bir kısmı tedarikçi firmalardan destek alınarak gerçekleştirilmektedir. Bu nedenle Beyaz Eşya Sanayi Derneğini ele alan çalışmamızda bu konu üzerinde durulmuştur.

Çalışmamızda ilgili sektördeki işletmelerin maliyetlere dayalı yaklaşımla, kaynaklara dayalı yaklaşım çerçevesinde dış kaynaklardan yararlandıkları belirlenmiştir. Kaynaklara dayalı yaklaşım uygulaması, insan kaynakları departmanlarının uzman olmadıkları konularda dışarıdan destek alarak, kendi temel yetenekleri üzerinde yoğunlaşmalarına olanak tanımaktadır. Bu durum da, insan kaynakları yönetiminin stratejik niteliğinin giderek arttığını ortaya koymaktadır. Araştırma kapsamındaki işletmelerin "Endüstri İlişkileri" ve "Kariyer Yönetimi" işlevlerini temel yetenekleri olarak kabul ettiklerini ve bu nedenle ilgili konularda dışarıdan destek almadıkları bulgulanmıştır. Çalışmanın amacını oluşturan sorular doğrultusunda genellikle dış kaynaklardan yararlanmanın işletmelerin küçülme stratejilerinin bir sonucu olmadığı ortaya konmuştur.

Araştırma kapsamında işletmelerin İK yöneticileri, yönetim kurullarında departmanlarını temsil etmektedirler. Yaptığımız görüşmeler doğrultusunda İK yöneticilerinin işletmenin stratejisi ile uyumlu İK politika ve hedefleri geliştirdikleri ve bunları uyguladıkları belirlenmiştir. Bu durum İK departmanının stratejik bir ortak haline geldiğini de göstermektedir.

Araştırma katılan tüm işletmeler; maliyetleri azaltmak, zaman tasarrufu, deneyim ve uzmanlık yetersizliği, teknolojiden daha etkili olarak yararlanabilmek, temel yeteneklere yoğunlaşmak gibi nedenlerle, insan kaynakları yönetimine ilişkin çeşitli faaliyetlerde dış kaynaklardan yararlandıklarını ifade etmektedirler. İşletmelerin tümü belirli bir oranda eğitim ve geliştirme konusunda dışarıdan destek almaktadırlar. Bunun yanı sıra, ağırlıklı olarak; temin ve seçim, yetkinlik modellerinin geliştirilmesi, değerlendirme merkezi yaklaşımı, ücret ve performans sistemlerinin kurulması ve yürütülmesi, hukuk danışmanlığı gibi konularda, dış kaynaklardan yararlanmaktadırlar. Beyaz Eşya Sanayi Derneği'ne üye işletmelerin İK yöneticileri, insan kaynaklarındaki temel yetenek kavramının bilincinde olup, ilgili konulara yönelebilmek için belli başlı faaliyetlerde dışarıdan destek aldıklarını ifade etmişlerdir.

Sonuç olarak, diğer sektörlerdeki gibi, ele alınan sektördeki işletmelerin de belirli İK yönetimi uygulamalarında benzer nedenlerle dış kaynaklardan yararlandıkları görülmektedir.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Öztürk, A. & Sezgili, K. (2002). Dış Kaynaklardan Yararlanmanın Yeni Bir Rekabet Stratejisi Olarak Kullanılması ve Uygulama Süreci. *Uludağ Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, XXI(2), 127-142.
- [2] Elmuti, D. & Kathawala, Y. (2000). The Effects of Global Outsourcing Strategies On Participants' Attitudes and Organizational Effectiveness. *International Journal of Manpower*, 21(2), 112-128.
- [3] Lam, A. (2003). Corporate Works On Business Process Outsourcing (BPO) Opportunities. (<http://bpmlmauritius.mu/downloads>). [13.11.2003].
- [4] Whetten, D.; Keiser, J. & Urban, T. (1995). Implications of Organizational Downsizing for the Human Resource Management Function. (Eds.: Ferris, G.; Rosen, S. & Barnum, D.). *Handbook of Human Resource Management*, MA: Blackwell Publishers Ltd., 282- 296.
- [5] Koçel, T. (2001). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş.
- [6] Kakabadse, A. & Kakabadse, N. (2003). Outsourcing Best Practice: Transformational and Transactional Considerations. *Knowledge and Process Management*, 10(1), 60-71.
- [7] Demircioğlu, M. & Centel, T. (2005). *İş Hukuku*. 10. Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş.
- [8] Lacity M.C. & Hirschheim, R. (1993). *Information Systems Outsourcing: Myths, Metaphors and Realities*. Chichester: John Wiley & Sons.
- [9] McIvor, R. (2000). A Practical Framework For Understanding The Outsourcing Process. *Supply Chain Management*, 5(1), 22-36. (<http://www.emerald-library.com>). [22.11.2002].
- [10] Lepak, D. & Snell, S.A. (1998). Virtual HR: Strategic Human Resource Management In The 21st Century.. *Human Resource Management Review*, 8(3):215-234.
- [11] Minoli, D. (1995). *Analyzing Outsourcing: Reengineering Information and Communication Systems*. New York: McGraw-Hill, Inc.
- [12] Babcock, P. (2004). Slicing Off Pieces of HR. *HR Magazine*, 49(7), 70-76. (<http://www.epnet.com/ehost>). [14.08.2004].
- [13] Schaeffer, R. (2003). HR Moves to 21 st Century. *International Association for Human Resource Information Management (IHRIM)*, October-November, 2. (www.orcinc.com/readroom/Schaeffer-0310-11.pdf). [22.05.2004].

- [14] Acar, A.C. (2000). İnsan Kaynakları Temin ve Seçimi. (Der.: Kaynak, T. v.d.). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul: İ.Ü. İşletme İktisadi Enstitüsü Araştırma ve Yardım Vakfı Yayın No.7 Dönence Basım ve Yayın Hizmetleri, 113-168.
- [15] Stroh, L. & Treehuboff, D. (2003). Outsourcing HR Functions: When –and When Not- to Go Outside. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 10(1), 19-28.
- [16] Lever, S. (1997). An Analysis of Managerial Motivations Behind Outsourcing Practices In Human Resources. *Human Resource Planning*, 20(2), 37-47.
- [17] Dilinger, M. & Martinez, D. (1999). Choosing The Right Vendor; Special Report On Training and Development. *HR Focus*, February, 8- 19.
- [18] Walton, J. (1999). *Strategic Human Resource Development*. Harlow: Prentice Hall.
- [19] Uyargil, C.; Özçelik, O. & DüNDAR, G. (2001). *Cranfield Uluslararası Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Araştırması, 1999-2000 Türkiye Raporu*, İstanbul: İ.Ü. İşletme İktisadi Enstitüsü Yayın No: 408, İ.Ü. İşletme İktisadi Araştırma ve Yardım Vakfı Yayın No:11, Dönence Basım ve Hizmetleri.
- [20] Uyargil, C. (2000). Performans Değerlendirme. (Der.: Kaynak, T. v.d.). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul: İ.Ü. İşletme İktisadi Enstitüsü Araştırma ve Yardım Vakfı Yayın No.7 Dönence Basım ve Yayın Hizmetleri, 205-228.
- [21] Greer, C.; Youngblood, S. & Gray, D. (1999). Human Resource Management Outsourcing: The Make or Buy Decision. *The Academy of Management Executive*, 13(3), 85-96.
- [22] Gilley, M.; Greer, C. & Rasheed, A. (2004). Human Resource Outsourcing And Organizational Performance In Manufacturing Firms, *Journal Of Business Research*, 57(3), 232-240. (<http://www.epnet.com/ehost>). [22.05.2004].
- [23] Aktan, C.C. (1999). *Toplumsal Dönüşüm ve Türkiye*. İstanbul: Milliyet Yayınları.
- [24] Süzer, H. (2004). Outsourcing'in Yıldızı Parlıyor. *Capital Dergisi*, 3(12), 6-10.
- [25] Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2000). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. 2.Baskı. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- [26] Davis, S. (2003). Is This The End of HR? (Eds.: Efron, M.; Gandossy, R. & Goldsmith, M.). *Human Resources in The 21 st Century*. New Jersey: John Wiley & Sons, 239-244.
- [27] (2004). The Top HR Issues For 2004. *HR Focus*, 1(1), 14.

V. Lale TÜZÜNER (ltuzun@istanbul.edu.tr) graduated from the Istanbul University, Faculty of Business Administration. She earned her Ph.D. in Human Resources Management field from Istanbul University in 2002. She become an associate professor in 2006. Her major teaching and research interest focus on the general areas of human resources management, industrial relations, measurement of HRM and international human resources management.

Gönen DÜNDAR (gdundar@istanbul.edu.tr) graduated from the Istanbul University, Faculty of Business Administration. He earned his Ph.D. in Human Resources Management field from Istanbul University in 1995. He become an associate professor in 2002. His major teaching and research interest focus on the general areas of human resources management, industrial relations, performance management systems and career management.



AN ANALYSIS OF BUSINESS PERFORMANCE ATTRIBUTABLE TO SUPPLY CHAIN MANAGEMENT IMPLEMENTATION

Güzin CİRAVOĞLU¹, Ayse AKYOL²

¹Trakya Üniversitesi, Havsa Meslek Yüksek Okulu, Öğretim Görevlisi

²Trakya Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme, Doçent Dr.

AN ANALYSIS OF BUSINESS PERFORMANCE ATTRIBUTABLE TO SUPPLY CHAIN MANAGEMENT IMPLEMENTATION

Abstract: The objective of this research is to examine empirically the implementation of supply chain management in Turkish Drug / Pharmaceuticals businesses in Thrace Region and to investigate variations in business performance which may be related to supply chain management. First, an exploratory phase was conducted and second, Lee et al. [1] supply chain management construct was used to test the hypothesis. The sample for both stages was drawn from a listing of the member companies of the Turkish Pharmaceuticals Association. Data generation was achieved through mail questionnaires. Results were analyzed using SPSS. The results of this research draw conclusions from an empirical investigation showing that the proposed relationship between supply chain management and business performance does exist, and in the case of Turkish Drug businesses, improving a supply chain management level is a contributor to the business performance.

Keywords: Supply Chain Management, Performance, Pharmaceuticals

TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİNE BAĞLI OLARAK DEĞİŞEBİLECEK ŞİRKET PERFORMANSININ ANALİZİ

Özet: Bu araştırmanın amacı, Trakya bölgesindeki ilaç sektöründe Tedarik Zinciri Yönetimi uygulamalarının incelenmesi ve bu uygulamaların şirket performansı üzerine olan etkilerinin ampirik olarak analiz edilmesidir. İlk olarak keşfedici araştırma uygulanmış, daha sonra hipotezleri test etmek için Lee vd. [1] tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Her iki aşama için ana kütle ve örnek kütle "Eczacılar Odası"na üyeler arasından seçilmiştir. Veriler posta yoluyla anket yöntemi kullanılarak elde edilmiştir. Veriler SPSS kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre tedarik zinciri yönetimi uygulamaları ve şirket performansı arasında ilişki vardır ve ilaç sektöründe tedarik zinciri yönetimi uygulamaları düzeyi, şirket performansına etki etmektedir.

Anahtar Kelimeler: Tedarik Zinciri Yönetimi, Performans, İlaç Sektörü

I. INTRODUCTION

We have entered a new era in understanding the dynamics of competitive advantage and the role played by procurement. We no longer talk about suppliers and customers as though they are managed in isolation, each treated as an independent entity. More and more, we are witnessing a transformation in which suppliers and customers are inextricably linked throughout the entire sequence of events that bring raw material from its source of supply, through different value-adding activities to the ultimate customer. Success is no longer measured by a single transaction; competition is, in many instances, evaluated as a network of co-operating companies competing with other firms along the entire supply chain [2].

Quinn (1993) stated that, world class companies are now accelerating their efforts to align processes and information flows throughout their entire value-added network to meet the rising expectations of a demanding marketplace. We hear from enlightened managers

worldwide that success is now measured by cost, speed, innovation and customer satisfaction. This new view of the world is echoed by Porter (1985), who advocates that the coordination of complex global networks of company activities is becoming a prime source of competitive advantage. The secret is to achieve breakthrough changes and improvements so that the enterprise of members of the value-added network is shared throughout the system. Now we see that fill-the-order component makers are being asked to participate in the customer satisfaction delivery process as design partners, risk-sharers and engines of greater efficiency. These attempts at integrating this value-added and competitive advantage are referred to as Supply Chain Management (SCM) [3].

Effective SCM has become a formidable weapon in the marketing strategy arsenal. Having the right product available in the right quantities at the right time has become a critical ingredient for marketing success. Buyers and suppliers (retailers and distributors) are recognizing that the nature of their interactions has an important influence on this important activity. They

realized that by working together, they are better able to serve the end customer (the consumer) and at the same time enhance their own profitability. This collaborative strategy enhances their position for maintaining and improving their competitive advantage [4].

Recent developments in information and communication technology (ICT), coupled with the collapse of barriers to market entry and other trading barriers has meant that managing the supply chain in the twenty-first century presents a rather different proposition for the manager. Operating in the global economy is no longer restricted to large international organizations, even the smallest of businesses now has the potential to trade in the global economy by virtue of the ICT developments. In addition to these developments, assessments have been made that the rate of innovation, in terms of product/service outputs, the production/delivery processes and consequently consumer preferences/markets will continue to increase more rapidly [5].

Definition of Supply Chain Management

SCM encompasses the planning and management of all activities involved in sourcing and procurement, conversation, and all Logistic Management activities. Importantly, it also includes coordination and collaboration with channel partners, which can be suppliers, intermediaries, third-party services providers, and customers. In essence, SCM integrates supply and demand management within and across companies [6]. Analytically, a typical supply chain is a network of materials, information and services processing links with the characteristics of supply transformation, and demand. The term SCM has been used to explain the planning and control of materials and information flows as well as the logistics activities not only internally within a company but also externally between companies [7].

SCM is the strategic and systematic coordination of firm functions and plans which include all firms in the chain in order to increase long term performance of supply chain and all firms in the chain. Therefore, Supply Chain Management is integration of business processes of products, services and information which add value to customers from first supplier to consumer [8].

Lummus et al. [9] conclude that Supply Chain Management (SCM) includes the logistics flows, the customer order management, the production processes, and the information flows necessary to monitor all the activities at the supply chain nodes. Mentzer et al. [10] conclude that SCM is the management of close inter-firm relationships, and that understanding partnering is important in developing successful retail supply chain relationships. Chandra and Kumar [11], mention that many firms have moved aggressively to improve SCM to balance customers' demands with the need for profitable

growth. These efforts have been focused mainly on flexible organizations, organizational relationships, total supply chain coordination, improved inter - and intra - enterprise communication, outsourcing of non-core competencies, built-to-order manufacturing strategy, inventory management, and cost control [11]. Lambert et al. [12], state that the objective of SCM is to maximize competitiveness and profitability for the company as well as the whole supply chain network, including the end-customer. Carter et al. [13] define SCM as a coordinated approach for managing the flow of goods from suppliers to ultimate consumers, and that the goal is to meet customer service objectives while minimizing inventory and related costs. Another definition of SCM, according to Ellram et al. [14], is that it is an approach whereby the entire network, from the supplier through to the ultimate customer, is analyzed and managed in order to achieve the best outcome for the whole system. Turner [15] states that SCM is a technique that looks at all the links in the chain from raw materials suppliers, through the various levels of manufacturing, to warehousing and distribution to the final customer. Christopher [16] describes that the supply chain is the network of organizations that are involved, through upstream and downstream linkages, in the different processes and activities that each produce value in the form of products and services in the hands of the ultimate consumer. Towill et al. [17] state that the supply chain is a system, the constituent parts of which include material suppliers, production facilities, distribution services, and customers, all linked together via the forward flow of materials and the feedback flow of information. Cavinato [18] writes that the supply chain consists of actively managed channels of procurement and distribution and that is made up of a group of firms that adds value along the product flow from original raw materials to final customer. It concentrates on relational factors rather than transactional ones.

Components of Supply Chain Management

The first component of SCM is the utilization of information technology. Examples of the information technology are computer-to-computer communication, electronic data interchange (EDI), POS data communication, and bar-coding. Electronic links between suppliers and carriers or customers are critical for information sharing. Technologies at each stage of the supply chain should be compatible with their partners' to better streamline the information. Types of information fed into this electronic links are data on sales, usage, product changes, promotions, discontinuations, and product and process [1].

Utility expectation is the second component. The most immediate benefits that business can expect from SCM are lowered inventory risk and costs, along with reductions in warehousing, distribution, and transportation costs. Over time firms will also experience

sustainable cost savings through increased productivity and streamlined business processes in procurement and purchasing, order fulfilment, accounts receivable and payable, and exception management. More subtle benefits can include accelerated product delivery times, more efficient product development efforts, and lower product manufacturing costs. In the long term, the most significant benefits to business with advanced SCM capabilities will be dramatically improved customer responsiveness, increased flexibility for changing market conditions, improved customer services and satisfaction, increased customer retention and more effective marketing [19].

A service and performance measurement, established for each stage of the supply chain, is the third component. Performance measurements, as well as financial information, are needed to monitor SCM performances. Examples of key performance indicators are supplier reliability and supplier lead-time to monitor the supply performance. Process reliability, changeover time, and schedule attainment can be measured to monitor the production. Perfect order completion, order fill rate, on-time delivery, and replenishment lead time are used to measure the delivery performance [1].

The fourth component is marked improvement. SCM is a system which adds value to customers, suppliers and whole channel members. Effective SCM requires partners to build and maintain close long-term relationships. This relationship ties firms to each other and tie their success to the supply chain as a whole. SCM helps to improve of the organizational learning and information sharing [20]. As global markets grow increasingly efficient, competition no longer takes place between individual businesses, but between entire value chains. Collaboration through intelligent e-business networks will provide the competitive edge that enables all the participants in a value chain to prevail and grow [19].

The supply chain improvements indicate that SCM has the potential improve a firm's competitiveness. Supply chain capability is as important to a company's overall strategy as overall product strategy. SCM encourages management of processes across departments. By linking supply chain objectives to company strategy, decisions can be made between competing demands on the supply chain. Improvements in performance are driven by externally-based targets rather than by internal department objectives [21].

Importance of Supply Chain Management

The traditional view of SCM is to leverage the supply chain to achieve the lowest initial purchase prices while assuring supply. Typical characteristics include: multiple partners, partner evaluations based on purchase price, cost-based information bases, arms-length

negotiations, formal short-term contracts, and centralized purchasing. Operating under these conditions encourages fierce competition among suppliers, often requiring playing one supplier against the others, and uses rewards or punishment based on performance. The fundamental assumption in this environment is that trading partners are interchangeable and that they will take advantage if they become too important. In addition, there is a belief that maximum competition, under the discipline of a free market, promotes a healthy and vigorous supply base which is predicated on the "survival of the fittest" [3].

Why has managing the supply chain become an issue for the 1990's? In part, the answer lies in the fact that few companies continue to be vertically integrated. Companies have become more specialized and they search for suppliers who can provide low cost, quality materials rather than their own source of supply. It becomes critical for companies to manage the entire network of supply to optimize overall performance. These organizations have realized that whenever a company deals with another company that performs the next phase of the supply chain, both stand to benefit from the other's success [21].

A second reason partially stems from increased national competition. Customers have multiple sources from which to choose to satisfy demand; locating product throughout the distribution channel for maximum customer accessibility at a minimum cost becomes crucial. Previously, companies looked at solving the distribution problem through maintaining inventory at various locations throughout the chain. However, the dynamic nature of the marketplace makes holding inventory a risky and potentially unprofitable business. Customers' buying habits are constantly changing, and competitors are continually adding and deleting products. Demand changes make it almost a sure bet that the company will have the wrong inventory. The cost of holding any inventory also means most companies cannot provide a low cost product when funds are tied up in inventory [21].

A third reason for the shift in emphasis to the supply chain is due to a realization by most companies that maximizing performance of one department or function may lead to less than optimal performance for the whole company. Purchasing may negotiate a lower the price on a component and receive a favourable purchase price variance, but to cost to produce the finished product may go up due to inefficiencies in the plant. Companies must look across the entire supply chain to gauge the impact of decisions in any one area [21]

Managers now acknowledge that a firm's success is tied, in part, to the strength of its weakest supply chain partner. Only through close collaborative linkages through the entire supply chain, can one fully achieve the

benefits of cost reduction and revenue enhancing behaviours [3].

II. RESEARCH METHODOLOGY

This research documents a study of the dimensions of supply chain management associated with business performance. In particular, the research objective is to examine empirically the development and support of a SCM and its successful implementation in Turkish Drug / Pharmaceuticals businesses in Thrace Region as evidenced by successful business performance, and to investigate variations in business performance which may be related to SCM. It should be noted that business performance is dependent on more variables than just SCM but the main aim of this research is to provide a general overview of how important a SCM is in the Turkish Drug / Pharmaceuticals industry and its relationship with the business performance. In particular, this study has three objectives:

- To define SCM.
- To determine the implementation of SCM in the Turkish Drug / Pharmaceuticals Industry.
- To empirically assess the influence of SCM on business performance and to determine the relative importance of the dimensions of SCM in the SCM – business performance relationship.

III. MATERIAL AND METHODS

In order to explore the effects of SCM on business performance, a two phase research design was adopted and conducted. First an exploratory phase was conducted in order to gain a clearer understanding of the key issues. To achieve exploratory part, the in-depth interviews were conducted with the President of the Pharmaceuticals Industry. Also some of the managers of Pharmaceutical Warehouses were interviewed. Second, a descriptive study was found most appropriate for this research and this was conducted by employing a survey using cross-sectional data. The reason for focusing on this method is that descriptive studies rest on specific hypothesis, and they are often concerned with the frequency of occurrence or association between two or more variables [22]. They are used when the research is intended to describe the characteristics of groups or to make prediction on a relationship between variables [23]. The intention of using survey research was to describe and explain statistically the variability of certain features of the relationship between SCM and business performance in the Turkish Pharmaceuticals Industry. Lee et al. [1] SCM construct was used to test the hypothesis.

Definition of the Population and Sampling

The sample for both stages was drawn from a listing of the member companies of the Turkish Pharmaceuticals Association. This listing by the Association is complete and accurate because of the control which obligates businesses to register all their business actions. There were 74 pharmaceutical companies, 10 pharmaceutical warehouses and, 3609 retailer pharmacies (total 3693 company) in the list which was recorded by the Association. Then a systematic sampling method was chosen for selection of a representative sample out of the population. A total of 370 companies were systematically selected from 3693 registered companies.

Design of the Research Instrument: The questionnaire was originally designed in English. But since this specific research was being undertaken in Turkey, it was translated into Turkish. Before the questionnaire was sent out, it was pre-tested and refined with a number of managers and academics who are known personally by the researcher, thus ensuring that the questions were relevant and phrased in a meaningful manner.

Reliability

The reliability of the SCM scale is .811. Therefore the scale items demonstrates reliability by satisfying the statistical criteria, and this evidence of reliability clearly indicates that the items included in the scale that measure the four components of SCM are all related to a common construct, namely the degree of SCM.

Content Validity

There are two approaches for assessing content validity; face validity and sampling validity. Before the questionnaire was dispatched, it was pre-tested and refined with a number of managers and academics, thus ensuring that the questions were relevant and phrased in a meaningful manner. On the basis of their comments, some modifications were necessary to the SCM measures according to characteristics of the Turkish Drug / Pharmaceuticals industry. This provided face validity. The second approach sampling validity, concerns whether the content of the instrument adequately represent the property being measured. Lee et al.'s [1] questionnaire was based upon scientific methods, therefore the scale can be considered to possess sampling validity.

The questionnaire was based on the measures of Lee et al. [1] SCM construct because their instrument had been developed, tested and refined and yielded reliable results.

- **Supply Chain Management Scale:** This part of the questionnaire comprised four dimensions, namely technology, utility expectations, performance and improvement. The measures included 6 items to capture technology, 7 for utility expectations, 7 for performance, and 5 for improvement. There were 25 items in total. Items were scored on a 5 point Likert scale, ranging from 'not at all' to 'very high'.

- **Performance Scale:** Performance can be measured by using objective or subjective measures. Previous studies that have used both the objective and subjective measures found a strong correlation between the two. In this research, subjective measures were applied. Relationships with customers, relationships with suppliers, key suppliers, strategy usage, general performance, company activity (sales volume), company activity (market share), comparing with competitors (sales volume), comparing with competitors (market share) were the subjective measures of the business performance.

Data Collection

Data collection was achieved through mail questionnaires. After the process of data checking, a total of 106 useable surveys remained for the analysis. Due to missing data on some of the key constructs 25 questionnaires were deemed unusable, yielding 106 usable questionnaires out of 131 replies, a response rate of 28,64 % (106/370). A non-response analysis was conducted by comparing responses from the original sample and they did not differ significantly. Therefore, the sample can be considered reasonably representative. Results were analyzed using SPSS statistical analysis computer package.

IV. RESULTS AND DISCUSSION

The objective of this research was to explore the nature of SCM practices by using empirical data from a sample of businesses to examine some hypotheses regarding supply chain management practices in Turkish Drug / Pharmaceuticals industry. This objective was fulfilled by reliably and validly measuring the key constructs of SCM and finding statistically significant relationships between dependent and independent variables.

There are four assumptions of multiple regression analysis: linearity of the variate, constant variance of error terms, independence of error terms, normal distribution of error terms. All of these assumptions are met. After assessing assumptions and model fit, multicollinearity is assessed. Condition index values exceeding 15-30 signal a multicollinearity problem. No condition index is greater than 15, thus, there is no sign of multicollinearity. Very small tolerance values (and thus large VIF values because $VIF = 1/\text{tolerance}$) denote high collinearity. A common

cutoff threshold is a tolerance value of .10, which corresponds to a VIF value above 10 [24]. Tolerance values are very high which needs to be higher than .10. Likewise, the VIF values are much less than 10. Thus there is no problem of multicollinearity.

SCM scale was factor analyzed via principal component factor analysis with varimax rotation, and without any restriction on the number of factors to be extracted. The analysis revealed the factor structure proposed by Lee et al. [1]. After factor analysis, only one variable for each of the dimension (technology, utility expectations, performance and improvement) was generated and these variables were entered into the regression model as independent variables.

The equation for the analysis is:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + b_4 X_4 + e$$

Where:

X's are independent variables which influence the dependent variable

X₁ Technology

X₂ Utility Expectations

X₃ Performance

X₄ Improvement

a is the value of the constant and intercept derived from the analysis

b's are estimated regression coefficients associated with the independent variable

e is an error term which points to the fact that a proportion of the variance in the dependent variable

Y is unexplained by the regression equation which is estimated value of the dependent variable

Research Results

The multidimensional operationalisation of SCM allowed the testing of the relationship between the dimensions of SCM with dimensions of business performance. Multi regression analysis has been employed to assess the nature and extent of the collective relationship between the dimensions of SCM and the dimensions of business performance. So, this analysis will involve separate examination of the individual relationships between the identified dimensions of SCM and the identified dimensions of business performance.

This is to determine the relative importance of the SCM dimensions with the business performance to find out which dimensions of supply chain management are most highly associated with business performance. It is also to find out whether each of the four dimensions of SCM contributes significantly to the prediction of each dimension of business performance.

Regression analysis found a significant effect of the level of SCM on dimensions of business performance as can be seen below (Table.1):

Relationships with customers= 0,032+0,393 Utility Expectations+0,269 Improvement

Relationships with suppliers= -0,004 + 0,530 Utility Expectations

Key suppliers= 0,037 + 0,402 Performance

Strategy Usage= -0,036 + 0,391 Improvement

General Performance= 3,597 + 0,335 Improvement

Company Activity (Sales Volume)= 3,487 + 0,349 Improvement

Company Activity (Market Share)= 3,228 + 0,304 Improvement

Comparing with Competitors (Sales Volume)= 3,335 + 0,403 Improvement

Comparing with Competitors (Market Share)= 3,229 + 0,259 Improvement

In brief, SCM activity implementation showed statistically significant relationships with customers in terms of utility expectations and improvement and with suppliers in terms of utility expectations. Also, SCM activity implementation is closely related with key suppliers' delivery performance according to the results which are shown above. This finding is consistent with the definitions of SCM [10] that the cooperation between chain members determines the SCM activity implementation level.

SCM activity implementation showed statistically significant with Strategy Usage in terms of improvement. Respondents managed the most partnership-like and long-term based relationships with their retailer customers and suppliers in terms of information and technology sharing and collaborative planning, forecasting and replenishment. This finding supports the observation [14] that close partnership is not only a prerequisite for the SCM, but also a benefit of it. SCM activity implementation showed statistically significant with General Performance, Company Activity (Sales Volume), Company Activity (Market Share), Comparing with Competitors (Sales Volume), Comparing with Competitors (Market Share) in terms of improvement. This means that a high level of SCM activity implementation is closely related with general performance, company activities as sales volume and market shares, comparing with competitors as sales volume and market shares. Over the long-term, the supply chain that forges "virtual firm" relationships in those situations where uncertainty is highest and where the cost of success (or failure) is greatest will prevail [3].

Table.1. Summary of the Equations for all Dependent Variables

Dependent Variables	Supply Chain Management Components	B	R	R ²	Beta	t	Significance Level	Standard Error
Relationships with Customers	Utility Expectations Improvement	0,393 0,269	0,693	0,480	0,492 0,292	4,810 2,852	0,000 0,006	0,082 0,094
Relationships with Suppliers	Utility Expectations	0,530	0,542	0,294	0,542	5,364	0,000	0,099
Key Suppliers	Performance	0,402	0,417	0,174	0,417	3,784	0,000	0,106
Strategy Usage	Improvement	0,391	0,406	0,165	0,406	3,610	0,001	0,108
General Performance	Improvement	0,335	0,432	0,187	0,432	3,980	0,000	0,084
Company Activity (Sales Volume)	Improvement	0,349	0,399	0,159	0,399	3,590	0,001	0,097
Company Activity (Market Share)	Improvement	0,304	0,327	0,107	0,327	2,828	0,006	0,107
Comparing with Competitors (Sales Volume)	Improvement	0,403	0,356	0,126	0,356	3,090	0,003	0,130
Comparing with Competitors (Market Share)	Improvement	0,259	0,251	0,063	0,251	2,111	0,039	0,123

V. CONCLUSION

Overall, this research has achieved its objectives and provided a better understanding of SCM and business performance concepts and possible relationships between these in the Turkish Drug / Pharmaceuticals industry. The findings have been empirically supported and this research has achieved a significant contribution to knowledge by providing an understanding of how the dimensions of SCM effects the dimensions of business performance. Shortly, according to the result of this paper, SCM activities are statistically significant at two dimensions which are improvement in customer relationships and utility expectations. Consequently, through the SCM activities, improvement is seen in customer relationships and the company has benefit as a result of this change. Moreover, at supplier relationships side, a statistically significant and positive result appears on utility expectation dimension. This means, as SCM activities turn supplier relationships into a long term and quasi partnership relationships, company has benefit.

REFERENCES

- [1] Lee, Y. & Kincaide, D.H.. (2003). US Apparel Manufacturers' Company Characteristic Differences Based On SCM Activities. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 7(1), 31-48.
- [2] Spekman, R.; Salmond, D. & Kamauff, J. (1994). At Last Procurement Becomes Strategic. *Long Range Planning*, 27(2), 76-84.
- [3] Spekman, R.; Kamauff, J. & Myhr, N. (1998). An Empirical Investigation into Supply Chain Management: A Perspective on Partnerships. *Supply Chain Management*, 3(2), 53-67.
- [4] Bommer, M.; O'Neil, B. & Treat, S. (2001). Strategic Assessment of The Supply Chain Interface: A Beverage Industry Case Study. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 31(1), 11-25.
- [5] Ritchie, B. & Brindley, C. (2002). Re-assessing The Management of The Global Supply Chain. *Integrated Manufacturing Systems*, 13(2), 110-116.
- [6] Supply Chain Management and Logistics Management Definitions. (<http://www.cscmp.org/Website/AboutCSCMP/Definitions/Definitions.asp>). [19.07.06].
- [7] Chen, I.J. & Paulraj, A. (2004). Towards A Theory Of Supply Chain Management: The Constructs And Measurement. *Journal of Operations Management*, 22(2), 119-150.
- [8] (<http://www.clml.org>). [05.09.05].
- [9] Lummus, R.R.; Krumwlede, D.W. & Vokurka, R.J. (2001). The Relationship of Logistics to Supply Chain Management: Developing A Common Industry Definition. *Industrial Management and Data Systems*, 101(8), 426-431.
- [10] Mentzer, J.T.; Min, S. & Zacharia, Z.G. (2000). The Nature of Interfirm Partnering In Supply Chain Management. *Journal of Retailing*, 76(4), 549-568.
- [11] Chandra, C. & Kumar, S. (2000). Supply Chain Management In Theory and Practise: A Passing Fad Or A Fundamental Change. *Industrial Management & Data Systems*, 100(3), 100-114 .
- [12] Lambert, D.M.; Cooper, M.C. & Pagh, J.D. (1998). Supply Chain Management: Implementation Issues and Research Opportunities. *The International Journal of Logistics Management*, 7(2), 1-19.
- [13] Carter, J.R.; Ferrin, B.G. & Carter, C.R. (1995). The Effect Of Less-Than-Truckload Rates On The Purchase Order Lot Size Decision. *Transportation Journal*, 34(3), 35-44.
- [14] Ellram, L.M. & Cooper, M.C. (1993). Characteristics of Supply Chain Management and The Implications For Purchasing And Logistics Strategy. *International Journal of Logistics Management*, 4(2), 13-24.
- [15] Turner, J.R. (1993). Integrated Supply Chain Management: What's Wrong With This Picture? *Industrial Engineering*, 25(12), 52-55.
- [16] Christopher, M. (1992). *Logistics: The Strategic Issues*. London: Chapman & Hall.
- [17] Towil, D.R.; Naim, M.M. & Wikner, J. (1992). Industrial Dynamics Simulation Models In The Design Of Supply Chains. *Industrial Journal of Physical Distribution*, 22(5), 3-13.
- [18] Cavinato, J.L. (1992). A Total Cost / Value Model For Supply Chain Competitiveness. *Journal of Business Logistics*, 13(2), 285-301.
- [19] Horvath, L. (2001). Collaboration: The Key to Value Creation in Supply Chain Management. *Supply Chain Management: An International Journal*, 6(5), 205-207.
- [20] Min, S. & Mentzer, J.T. (2000). The Role of Marketing in Supply Chain Management. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 30(9), 765-787.
- [21] Lummus, R.R. & Vokurka, R.J. (1999). Defining Supply Chain Management: A Historical Perspective and Practical Guidelines. *Industrial Management and Data Systems*, 99(1), 11-17.

- [22] Harris, L.J. (1997). A Study of Organizational Culture Factors Associated with Market Orientation. *Unpublished Ph.D Thesis*, Cardiff Business School, University of Wales.
- [23] Churchill, G.A. (1983). *Marketing Research: Methodological Foundations*. Third Edition. New York: The Dryden Press.
- [24] Hair, J.F.Jr.; Anderson, R.E.; Tatham, R.L. & Black, W.C. (1998). *Multivariate Data Analysis*. Fifth Ed. New York: Prentice Hall.

Ayşe AKYOL (ayseakyol@trakya.edu.tr) graduated from Istanbul Vefa High School in 1986, Dokuz Eylül University, Faculty of Economics and Administrative Sciences in 1991 (BA). She has got graduate degrees from Istanbul University, Faculty of Business (MA in Personel Management) in 1996, University of Portsmouth, Business School (MSc in Research & Consultancy and Ph.D in Marketing) in 2000, University of South Florida (post doctoral research) in 2005. She is still working at Trakya University as Associate Professor where she teaches Principles of Marketing, Marketing Management, International Marketing, Contemporary Issues in Marketing, Research Methodology. Her specific research fields are Marketing Theory, International Marketing and Wine Marketing.

Güzin CİRAVOĞLU (gciravoglu@yahoo.com) graduated from Çorlu High School in 1976 and Eskişehir Academy of Economics and Commercial Sciences (EİTİA) Industrial Sciences Faculty Chemical Engineering Section in 1980. She got her MBA Degree from İstanbul University, Managerial Economics Institute and MA Degree in Business Administration from Trakya University Faculty of Economics and Administrative Sciences (İİBF) in 2006. She works as a contract lecturer at both Kırklareli University Babaeski Vocational College and Trakya University Havsa Vocational College where she teaches management and organization, crisis management and entrepreneurship and small business management.

İLKOKUL ÖNCESİ ÇOCUKLARIN TÜKETİM ALIŞKANLIKLARINI ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN TÜKETİCİ KİMLİKLERİNİN OLUŞUMU ÜZERİNDEKİ ETKİLERİNİN İNCELENMESİ

Ayşe ŞAHİN¹, Tanla HATUNGİL²

¹Mersin Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Doçent Dr.

²Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler MYO, Öğretim Görevlisi

THE ANALYSIS OF FACTORS AFFECTING CONSUMPTION HABITS OF PRESCHOOL CHILDREN'S EMERGENCE OF CONSUMER IDENTITY

Abstract: This research aims to point out the effects of consumption factors on purchasing behavior of preschool children in Mersin. In the first part of the paper; four factors (Family, Friends, School and media), which we think are effective on the purchasing and consuming behavior of children, are analyzed. In the second part there exists a chronological literature review, based on consumer behavior of preschool children. Third part consists of a pilot study on the families of 412 preschool children and analysis and findings of a survey applied. Research findings show that; preschool children aged 3-6 are mostly effected by television advertisements while making purchase decisions on food and toys, purchase decisions on clothing is influenced by friends, and family is the dominant factor in the purchase of books/magazines and electronic equipment.

Keywords: Children and Consumption, Consumption Habits of Children, Consumer Identity, Preschool Children.

İLKOKUL ÖNCESİ ÇOCUKLARIN TÜKETİM ALIŞKANLIKLARINI ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN TÜKETİCİ KİMLİKLERİNİN OLUŞUMU ÜZERİNDEKİ ETKİLERİNİN İNCELENMESİ

Özet: Bu araştırma; ilkokul öncesi dönemde tüketici kimliği kazanan çocukların tüketim alışkanlıklarını etkileyen faktörleri incelemektedir. Bu amaçla; araştırmanın birinci bölümünde, çocukların tüketici olma sürecinde tüketim alışkanlıklarını etkileyen faktörleri oluşturan aile, arkadaş grubu, eğitim kurumları ve öğretmenler ile kitle iletişim araçlarının ilkokul öncesi çocuklar üzerindeki etkileri incelenmektedir. Araştırmanın ikinci bölümünde; ilkokul öncesi dönemdeki çocukların tüketim alışkanlıkları konusunda yapılan araştırmalara yönelik kronolojik bir literatür taraması yer almaktadır. Araştırmanın üçüncü bölümünde; Mersin ilinin merkez ilçelerinde yaşayan, orta ve üst gelir grubunda yer alan, ilkokul öncesi eğitim kurumlarına devam etmekte olan 3-6 yaş grubundaki 412 çocuğun ebeveynleri ile gerçekleştirilen araştırma yer almaktadır. Mersin ilinde yaşayan 3-6 yaş grubundaki çocukların gıda ve oyuncak tüketim alışkanlıklarını etkileyen en önemli faktörün televizyon, giyim alışverişlerini etkileyen en önemli faktörün arkadaş grubu, kitap ve elektronik eşya alışverişlerini etkileyen en önemli faktörün ise anne ve babaları olduğu saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Çocuklar ve Tüketim, Çocukların Tüketim Alışkanlıkları, Tüketici Kimliği, İlkokul Öncesi Çocuklar.

I. GİRİŞ

Genç nüfus oranının yüksek olduğu ülkelerde çocuklar önemli bir tüketici kitlesini oluşturmaktadır. Çocuk tüketicilerin önemli olmasının nedeni; pek çok tüketim ürünü için kârlı bir pazar oluşturuyor olmaları ve yetişkinlerin harcamalarını da etkiliyor olmalarından kaynaklanmaktadır. Bu yüzden işletmeler, çocukların önemli bir pazar olduğunu fark etmekte ve bu pazarda yerlerini alabilmek için çabalar göstermeye başlamaktadırlar. İşletmeler, bu pazara yönelik çabalarını uzun vadeli düşünmektedirler. "Bugünün küçüğü yarının büyüğü" sözünden hareket ederek, çocukların bugünkü tüketim alışkanlıklarının gelecekteki tüketim davranışlarını da etkileyeceğini öngörmektedirler.

Yapılan araştırmalar genelde 0-10 yaş grubuna yöneliktir. Bunun nedeni bu yaş grubunun nüfusun dikkate değer bir kesimini oluşturuyor olmasıdır. Ülkemizde çocuk ve genç nüfus oranı yüksektir. DİE 2004 İstatistik Yıllığı rakamlarına göre Türkiye'de; 6,5 milyon 0-4 yaş arası olmak üzere, 9,2 milyon ilkokul öncesi çocuk bulunmaktadır. Bu yaş grubundaki çocukların 250.732'si ilkokul öncesi eğitim kurumlarına devam etmektedir. Mersin ilinin tüm ilçelerinde ise, 159.343 0-4 yaş arası, 95.135 ilkokul öncesi (5-6 yaş) çocuk yaşamaktadır. Bu çocuklardan 7.769 tanesi ilkokul öncesi eğitim kurumlarına devam etmektedirler. Mersin ilinin merkez ilçeleri için bu rakam 2.524'tür [1].

Çocukların sosyal yaşama karşı tavırlarının biçimi

yaşamlarının ilk yıllarındaki öğrenme deneyimlerine bağlıdır [2]. Çocuklar, doğdukları andan itibaren çevreleri ile iletişim içine girmekte, kişiliklerinin önemli bir kısmı yaşamlarının ilk yıllarında belirlenmektedir. Çocuklar, birçok tutum ve davranışlarını, bazen gözlem bazen da bilinçli eğitim yoluyla ailelerinden, arkadaş gruplarından ve eğitim kurumlarından (okul ve kreş) almaktadırlar. Bu tutum ve davranışlara tüketim davranışları da dahildir.

II. ÇOCUKLARIN TÜKETİM ALIŞKANLIKLARINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Çocukların tüketici olarak sosyalleşmesi, yetişme sürecinde çevreden çeşitli biçimlerde çocuğa aktarılan normlar, tutumlar ve davranışları ile gerçekleşmektedir [3]. Çocukların tüketici olarak sosyalleşmesinde etkili olan faktörler; aile, arkadaş/akran grubu, eğitim kurumları ve kitle iletişim araçları olarak gruplandırılabilir.

II.1. Aile

Çocukların en uzun ilişki kurdukları ve tüketimi öğrendikleri kurum aileleridir. Çocukların tüketim davranışları da daha çok küçükken aileleri içinde şekillenmektedir [4]. Çocuklar ailelerinden tüketicilik ile ilgili bilgileri iki şekilde alırlar; (1) Ailenin bilinçli ya da bilinçsiz eğitimi, (2) Gözlem.

İlkokul öncesi dönemde çocuğun yaşamındaki en etkili sosyalleştirme kurumu ailesidir [2]. Aile çocuğa, birçok tutum ve davranış biçiminin yanında, bilinçli ya da bilinçsiz, tüketicilik ile ilgili rolleri de öğretir. Bir annenin alış veriş esnasında, aldığı ürün ile ilgili çocuğuna açıklama yapması ya da hatalı yapılmış bir alış veriş ile ilgili anne-babanın çocuğun önünde konuşmaları gibi.

İlkokul öncesi dönemde çocuk sosyal bir birey olmayı öğrenirken örnek alabileceği bir modele gereksinim duyar. Çocuğun bu dönemde sergilediği en belirgin özellik anne-babaya benzeme çabası/özdeşimdir. Bu dönemde çocuk, anne ya da babasını taklit etmekle birlikte, onların tutum, duygu ve huylarını özümsemeye çabalar [5]. Çocuğun tüm bu çabaları gözlemlerine dayanmaktadır. Kız çocuğun annesinin kişisel bakım ürünlerini yine annesini taklit ederek kullanması, erkek çocuğun traş olmak istemesi, çocuğun alış veriş esnasında ebeveynlerini gözlemlemesi gibi.

Carruth ve Skinner yaptıkları araştırmada, çocukların aile içinde tüketim davranışlarını öğrenmesinde annenin tüketim kararlarının, tüketimle ilgili olarak çocuğuyla fikir paylaşımında bulunmasının ve anne-çocuk iletişiminin iyi düzeyde olmasının çocukların tüketici kimliklerinin şekillenmesinde önemli etkilerinin olduğunu gözlemlemişlerdir [6].

Çocuklar tüketici olma ile ilgili ilk bilgileri ailelerinden aldıktan sonra okula gitme, yeni arkadaşlar edinme ve medya ile tanışma sayesinde tüketim tercihlerine yeni yorumlar getireceklerdir. Çocuklar belli dönemlerde, belli tüketici davranışları göstermektedirler. İstekleri beş yaşına kadar daha çok yiyecek maddeleri üzerinde yoğunlaşmaktadır. Bu yaşa kadar ebeveynlerine ilettikleri isteklerinin %72'si gıda ürünleri üzerinedir ki bu ürün grubunu; şekerli-gazlı içecekler, kahvaltı gevrekleri, gofret, dondurma, sakız, şeker, çikolata gibi ürünler oluşturmaktadır. Beş yaşından itibaren, çocuklar için asıl önem kazanan ürün oyuncak olmaktadır ki bu dönem çocukların akranlarının nelere sahip olduğu ile ilgilenmeye başladıkları dönemdir. Özgen tarafından 1999 yılında Ankara'da anaokulu ve ilkökul öğrencilerinin satın alma davranışlarını etkileyen faktörlerin incelendiği bir çalışmada, çocukların % 86'sının alışverişe anneleri ile birlikte gittikleri, baba, öğretmen ve diğer akrabalar ile daha seyrek alışverişe gittikleri belirlenmiştir [7].

II.2. Arkadaş Grubu

Çocuklar arkadaşlığa sosyalleşme amacıyla gereksinim duyarlar. İlkokul öncesi eğitim kurumlarına devam etmeye başladıklarında, aile çemberinden çıkarak içinde akranlarının bulunduğu dünyaya doğru kayarlar [2]. Zamanının çoğunu ilkökul öncesi eğitim kurumlarında akranları ile birlikte geçirmesi, ortak ilgi ve oyunlarının olması, bir gruba dahil olmanın çocuğa kazandırdığı gurur ve statü bu kaymanın en önemli sebepleridir. Tüm bunların etkisiyle çocuk arkadaş grubuna karşı güçlü bir bağlılık geliştirir. Bu bağlılık sonucunda da arkadaşlarının nelere sahip oldukları ve onların hangi tutum ve davranışları onaylayacakları ile ilgilenmeye başlar. Dolayısı ile çocuklar bir gruba kabul edildikleri zaman, tutum ve davranışlarının arkadaş grubu tarafından onaylanması önem kazanmaktadır.

Gruba kabul edilmek için çocuklar ebeveynlerine ters gelebilecek davranışlarda bulunabilmektedirler. Bunlara tüketim davranışları da dahildir. Marka bilinci oluşmaya başladığında bu davranışlar daha da artar [3]. Arkadaş grubunun çocukların tüketim alışkanlıkları kazanmasında doğrudan veya dolaylı etkisi olabilmekte, grubun özelliğine göre etki olumlu ya da olumsuz olabilmektedir. Arkadaş grubu çocuğun marka tercihlerinin gelişmesinde ve mağaza seçimlerinde de etkilidir.

II.3. Eğitim Kurumları ve Öğretmenler

Eğitim kurumları (ana sınıfları ve kreşler) çocukların çeşitli bilgileri kazandıkları kurumlardır. Eğitimci John Dewey'e göre okul; karmaşık bilgileri basitleştiren, zararlı çevresel etkileri azaltan, bireyi çevre sınırlamalarından kurtarıp daha geniş bir çevre ile ilişki kurmasına olanak tanıyan, çocuğun sosyalleşme

sürecindeki ilk temel toplumsal kurumdur [2].

Kreşler ve ilkökul öncesi eğitim kurumları çocukların sosyalleşmesine katkıda bulunmakta, yepyeni bir sosyal çevrede çocuğun yetişkin rollerine hazırlanmasını da sağlamaktadırlar. Çocuk eğitim kurumlarında sadece başkalarının fikir ve tutumlarının bilincine varmakla kalmamakta, aynı zamanda onların dikkat ve onayını kazanmaya da özen göstermekte [2], tutum ve davranışları ait olduğu sosyal grubun istekleri doğrultusunda şekillenmeye başlamaktadır.

Çocuklar, gerek okul öncesinde, gerekse de daha sonraki okul yaşamlarında aileleri ile geçirdiğinden daha fazla bir zamanı eğitim kurumlarında geçirmektedirler. Eğitim kurumlarında ekonomik yaşamla ilgili alınan bilgiler çocuğun tüketim davranışlarına olumlu ya da olumsuz yansiyabilmektedir [3].

II.4. Kitle İletişim Araçları

Kitle iletişim araçları çocukların tüm tutum, davranış ve görüşlerini etkileyebilmektedir. Çocuklar daha çok gözlem yoluyla bazı davranışlarda bulunmakta, kitle iletişim araçlarının yapmış olduğu yayınlardan değişik ortamlarda değişik rolleri nasıl yerine getireceklerini öğrenebilmektedirler. Bu araçlarda okuyucu, izleyici veya dinleyici için önceden belirlenmiş bir rol çoğunlukla bulunmamaktadır [3]. Ancak özellikle reklamlar, bilgi verme ve farkındalık yaratmanın yanında çocuklarda gereksiz tüketimi de teşvik etmektedir [9].

İlkokul öncesi dönemdeki çocuklar, düşünme ve muhakeme yapma yetenekleri tam gelişmediği için kitle iletişim araçları tarafından, diğer yaş gruplarındaki çocuklara kıyasla daha kolay yönlendirilebilmektedirler. Zira bu dönemdeki çocukların, tüketiciyi etkileme açısından iki yönü (bilgilendirici ve ikna edici) olduğu bilinen reklamların ikna edici yönünden etkilendikleri çeşitli araştırmalarla tespit edilmiştir [10,11].

Federal Ticaret Komisyonu (ABD) 1978 yılında yayınladığı bir rapor ile, 8 yaşın altındaki çocukların, reklamların amaçlarını kavramaktan ve yargılamaktan yoksun oldukları için, televizyon reklamlarından uzak tutulmasını tavsiye etmiştir. Aynı raporda, 12 yaşın altındaki çocuklara yönelik gıda ürünleri reklamlarının, çocuğun sağlık ve beslenme konusunda henüz bilincinin gelişmediği gerekçesiyle, yasaklanması da önerilmiştir. Avrupa ülkeleri de konuya duyarlılıklarını çeşitli uygulamalarla ortaya koymaktalar; Norveç, İsveç ve Avustralya'da çocuk programları süresince reklamların gösterimi kanunen yasaklanmıştır. Belçika'da ise uygulama sadece çocuk programları süresi ile kısıtlı kalmayıp; çocuk programlarının başlangıcı öncesinde ve bitişinden sonraki beş dakika boyunca da reklam gösterimini kanunen yasaklamıştır. İngiltere'de ise reklamlar Bağımsız TV Komisyonu (ITC)'nun çok sıkı

denetimi altındadır ve özellikle 15 yaş altına yönelik reklamların içerikleri ve gösterimi bir dizi kanuna tabidir. Ayrıca Avrupa Komisyonu'nun üye ülkeler için hazırladığı "Çocuklara Yönelik Reklam Direktifleri" (1997), bu konuya getirilen kısıtlamaları kapsamaktadır [9]. Türkiye'de "Çocuklara Yönelik Reklam Direktifleri"ni tamamen kabul edip yürürlüğe koymuş, ancak uygulama ve denetleme açısından Avrupa Birliği üye ülkelerinin oldukça gerisinde kalmıştır. Bu açığın kapatılmasında eğitim kurumlarına büyük görevler düşmektedir.

Okul öncesi eğitim veren kurumlarda görevli öğretmenlerin, çocukların tüketim alışkanlıklarının yönlendirilmesinde önemli bir etkileri bulunmaktadır. Bu açıdan bakıldığında, 3-6 yaş grubunu eğiten öğretmenlerin bu çocuklara olumlu tüketim alışkanlıkları kazandırmak amacıyla eğitici çalışmalar yapmaları, çocukları ve ailelerini bilinçlendirmeleri gerekmektedir.

II.5. Aile, Arkadaş, Eğitim Kurumları ve Kitle İletişim Araçları ve Satış Noktası Teşhiri Faktörlerinin Çocuklar Üzerindeki Etkileri

Çocuklar tüketici olma süreçlerinde önemli rol oynayan aile, arkadaş, eğitim kurumları ve kitle iletişim araçlarından çeşitli şekillerde etkilenmektedirler. Bunlar:

Gözlem ile Etkilenme: İlkokul öncesi dönem çocuğun fiziksel çevresini öğrenme, inceleme ve keşfetme dönemidir ve bu dönemde çocuk gerçek bir araştırmacıdır [13]. Araştırmaları sadece objeleri ve olayları değil çevresinde bulunan insanların davranışlarını da içerir. Çocuk sosyal çevresinde bulunan; anne, baba, kardeş, akrabalar ve akranlarını hatta kitap ve film kahramanlarını da gözlemleyerek onları taklit etme yoluna gidebilmektedir. Tüketim alışkanlıkları şekillenirken de çocuk gözlemlediği davranışları taklit etmektedir. Örneğin; alışverişe giderken liste yapan annenin çocuğunun da daha sonra kendisi için liste yapması v.b.

Pekiştirme ile Etkilenme: Çocuk sosyal çevresindeki insanların (ebeveyn, akraba, akran v.b.) tutum ve davranışlarını gözlemlerken bir yandan da bu davranış ve tutumları özümseme eğilimindedir [5]. Bunu yaparken sosyal çevresi tarafından onaylanmak ve kabul görmek ister. Sosyal çevresindekiler tarafından onay gören tutum ve davranışları tekrar ederken, beğenilmeyen tutum ve davranışları da tekrar etmekten kaçınacaktır. Bu aşamada sosyal çevrenin onayı (ödül) ya da cezası çocuğun tüketim davranışlarına olumlu ya da olumsuz etkide bulunacaktır.

Etkileşim Yoluyla Etkilenme: Çocuğun sosyal çevresindeki bireylerle iletişimi doğduğu anda başlamakta ve bu iletişim sürecinde çocuğun sosyal tepkileri, tutum ve davranışları gelişmekte, şekillenmektedir [2]. Sosyal etkileşim yoluyla öğrenme hem gözlem hem de

pekiştirme ile olabilmektedir. Çocuğun ebeveynleri ile iletişimi buna örnek verilebilir; Anne baba çocuğa tüketicilik bilgisini, tüketimle ilgili bir konuda tartışma yoluyla verebilir veya ebeveyn alış-verişte uygulamalı olarak çocuğa mallar hakkında bilgi verebilir [3].

III. İLKOKUL ÖNCESİ DÖNEMDEKİ ÇOCUKLARIN TÜKETİM ALIŞKANLIKLARI KONUSUNDA YAPILAN ARAŞTIRMALARA YÖNELİK KRONOLOJİK BİR LİTERATÜR TARAMASI

Çocukların tüketici kimliği kazanması ile ilgili araştırmalar 20.yy'ın ikinci yarısında, 1950'li yıllarda başlamıştır.

McNeal; tüketiciliğin başlangıcını bulmak istemiş ve 5-9 yaş arası, orta sosyo-ekonomik düzeydeki 60 denekle çalışmıştır. Para kavramının ilk defa 5 yaşında oluştuğunu, 7 yaşında düzenli harçlık alma ve para biriktirmenin başladığını, 9 yaşında tam olarak tüketici davranışlarının sergilenmeye başladığını tespit etmiştir [8].

Munn; 2-8 yaş arası 370 çocukla çalışmış, reklam ve çocuk programlarının tüketimdeki en etkili faktör olduğunu ve çocukların ailelerinin satın alma davranışlarını etkilediğini bildirmiştir [13].

Ward ve Wackman; 5 yaş öncesinde yiyecek maddelerinin daha çok satın alındığını, yaş büyüdükçe bu eğilimin azaldığını, 5-7 yaş arası oyuncak alımının yoğunlaştığını saptamışlardır [14].

Frideres; 5-8 yaş arası 82 çocuğun, %78'inin yeni bir oyuncak ilk kez televizyon reklamında gördüğünü, %22'sinin oyuncak ile ilgili bilgiyi arkadaşından aldığını tespit etmiştir. Ayrıca orta gelir düzeyindeki ailelerin oyuncak alımına, düşük gelir düzeyindeki ailelerden daha fazla önem verildiğini gözlemlemiştir [15].

Burr ve Burr; 2-10 yaş arasında çocuğu olan 400 anne ile yaptıkları araştırmada, çocuklar için hazırlanan reklamların, büyükler tarafından daha fazla izlendiğini ve satın alma kararında çocukların isteklerinin etkili olduğunu saptamışlardır [16].

McNeal; 4-5 yaşındaki çocukların tüketici olarak deneme aşamasında olduklarını, aileleri ile alış verişe çıkarak birkaç ürünü seçme şansına sahip olduklarını; 5-6 yaşlarındaki çocukların ilk kez tüketici olarak kendi başlarına hareket etmeye başladıklarını bildirmiştir [17].

Türkiye'de 4-12 yaş arasındaki çocuklar üzerinde TV reklamlarının etkisi araştırılmış, çocukların reklamdan aldıkları bilgileri değerlendirebildikleri ve bu bilgilerle tüketim toplumunun işleyişi hakkında bilgi kazanabildikleri ve reklamın etkisi ile tüketime itildikleri saptanmıştır [18].

Reklamların, tüketicileri iki yönlü etkilediği bilinmektedir. Bunlar; bilgilendirici yönü ve ikna edici yönüdür. Yapılan araştırmalar çocukların, reklamın ikna edici yönünden etkilendiğini göstermektedir [19].

2-6 yaş arasındaki çocuklar, hafta sonları hafta içi günlerden daha fazla olmak üzere, günde ortalama 3 saat, haftada 22 saat televizyon seyretmektedirler. Bu rakam ABD için geçerli olmakla beraber, İngiltere ve Japonya'da daha az olduğu saptanmıştır [20]. Yine bu ülkelerde çocukların ABD'deki çocuklara kıyasla ebeveynlerinden daha az alış-veriş talebinde buldukları belirlenmiştir.

Çocuklar bir yıl içerisinde yaklaşık 20.000 adet televizyon reklamına maruz kalmaktalar, izledikleri dört reklamdan üç tanesi dikkatlerini çekmekte ve reklamı yapılan ürünü bilinçli olarak algılamaktadırlar [16]. Robertson ve Rossiter, reklamların oyuncak alımında tek en etkin faktör olduğunu bildirmişlerdir [19]. Ayrıca, çocuklarının oyuncak konusundaki istekleri ebeveynlerin %73'ünü kesin olarak oyuncak satın almaya yönlendirmektedir [15].

Rossiter'in yaptığı araştırma sonuçlarına göre, çocukların yaşları arttıkça; reklamlarda tanıtılan ürünleri algılamaları ve anlamaları kolaylaşmakta, ancak reklamlardan etkilenmeleri ve satın alma istekleri azalmaktadır [20]. Benzer şekilde Linn de, ilkökul çocukları ile yaptığı görüşmelerde bu yaş grubundaki çocukların ortak fikrinin "reklamların gerçeği söylemediği" olduğunu bildirmiştir [21].

Özgen, 6 ve 9-11 yaşlarında 402 çocukla yaptığı araştırma sonucunda; çocukların ilgi alanlarının oyun, televizyon, spor, kişisel bakım ve alış-veriş olduğunu saptamıştır. Ayrıca bu yaş grubundaki çocukların harçlık aldıklarını ve hatta para biriktirdiklerini, kendileri için bir şey almaya karar verirken TV reklamlarını dikkate aldıklarını ve aileleriyle alış verişe çıkma sıklığı arttıkça ailelerinin satın alma kararlarını etkilediklerini bildirmiştir [7].

Arnas tarafından 3-8 yaş aralığındaki 347 çocuğun anneleri ile 2004 yılında Türkiye'de yapılan bir araştırmada, televizyonda yayınlanan gıda ürünlerine yönelik reklamların bu yaş grubundaki çocukların satın alma davranışları üzerindeki etkileri incelenmiştir. Bu araştırmaya katılan çocukların, aileleri ile birlikte gıda ürünleri alış veriş yaparken, % 2,6'sının hiç tepki göstermedikleri, % 13,5'inin televizyonda reklamını gördükleri ürünü işaret ettikleri ve ürünle ilgili yorumlarda buldukları, % 40,3'ünün televizyon reklamlarında gördükleri ürünleri ailelerinin satın almalarını istedikleri ve % 8,9'unun ise televizyonda gördükleri ürünü aldurtmak için ısrar ettikleri ve ağladıkları saptanmıştır. Özellikle 3-6 yaş grubundaki çocukların alış veriş sırasında reklamlarda gördükleri

ürünlerin satın alınması için çok ısrarcı oldukları ve ağıladıkları belirlenmiştir [22].

Bu çalışmalar ışığında; okul öncesi dönemdeki çocukların tüketici kimliklerinin oluşumunda aile, arkadaş çevresi ve televizyonun önemli bir etkisinin bulunduğu görülmektedir. Çocukların tüketici olma süreçlerinde yaşadıkları farklı dönemlere göre de bu faktörlerin etkileri değişebilmektedir.

III.1. Çocukların Tüketici Olma Süreçleri

McNeal'a göre çocuklar 5 basamaklı bir tüketici olma sürecinden geçmekte ve farklı yaşlarda farklı basamaklara erişmektedirler [23,24]. Bunlar:

Birinci Dönem – Gözlem: Çocukların algılamalarının en yoğun olduğu, reklamları, sembol ve imajları algıladıkları dönemdir. Bu dönemde; 1 yaş altı çocuklar; ürünleri şekil, renk ve büyüklük olarak algılayabilmekte, 12-15 ay arasında; algıladıkları görüntüleri zaman zaman hatırlayabilmektedirler.

Yapılan araştırmalarda en erken ebeveyn ile alış verişe gitme yaşı; 1 ay, medyan 2 ay ve genel olarak çocukların $\frac{3}{4}$ 'ü 6 aylıkken ebeveynleri ile birlikte alış verişe çıkmış olmaktadır. Bu dönem çocuğun, çarşıya gidilince oradan kendisi için iyi bir şeyler alınacağını anlamaya başlaması ile sona ermektedir.

İkinci Dönem – İsteme: Bu dönemde çocuklar fiziksel olarak tamamen ebeveynlerine bağımlıdır; ancak istedikleri bir şey gördüklerinde bunu işaretlerle veya seslerle belirtebilmektedirler. Bu dönemin başlarında, bir ürünü sadece gördükleri zaman istemektedirler. Ancak dönemin sonlarına doğru; istedikleri ürünü alış veriş merkezini terk edince de hatırlamakta ve istemeye devam etmektedirler. Bu aşamada TV reklamları önemli bir uyarıcı olmaktadır.

Bu dönemin ilk safhaları 6-7 aylıkken başlayabilmektedir. Yapılan araştırmalarda bu dönem için medyan yaş 2'dir. Araştırmalardaki deneklerin $\frac{2}{3}$ 'ü, 3 yaşında istedikleri ürünü, evde veya alış verişte, kelimelerle ifade edebilmekte ve bu noktadan itibaren de tüketim pazarının yeni bir üyesi sayılmaktadırlar.

Üçüncü Dönem – Seçim Yapma: Çocuklar bu dönemde, kendilerine bir şeyler alınmasını istedikçe ve aileleri aldıkça, belli ürünler ve bunların bulunduğu mağazalar ile ilgili bir hafıza geliştirmektedirler. Hatta, mağaza içinde kendi istedikleri ürünün yerini bulabilmek için ebeveynlerinden özgürlük istemektedirler. İzin alarak ebeveynlerinin yanından ayrılmakta ve gözetim altında kendi başlarında hareket etmektedirler. Bu dönemin en belirleyici özelliği; ebeveynleri ile birlikte alış verişe çıkan çocuğun kendisi için ürün seçmesidir. Dolayısıyla mağazanın dizaynı, ürünlerin sergilenme şekli

ve ürünlerin paketleri önem kazanmaktadır.

Çocukların birçoğuna 1. yaş gününde kendisi için bir şeyler seçme fırsatı verilse de, yapılan araştırmada bu dönem için medyan 3,5 yaş çıkmıştır. 4,5 yaşındaki çocukların $\frac{3}{4}$ 'ü, aileleri ile birlikte alış veriş çıktıklarında kendileri için bir şeyler seçmektedirler.

Dördüncü Dönem – Kontrollü Alış veriş: Çocuklar, doğdukları andan itibaren, paranın bir şeyler almak için araç olduğunu ve mağazalarda kendi ihtiyaçlarını karşılayacak ürünlerin bulunduğunu öğrenmeye başlarlar. Dördüncü dönemde çocuklar; isteklerini ebeveynlerine iletmek yerine, kendileri beğenip, seçip, kontrollü olarak satın almayı tercih etmektedirler. Yani ebeveyninden almasını istemek yerine, almak için izin isterler. Bu dönem için minimum yaş 2 ve medyan 5,5'tir.

Beşinci Dönem – Alış veriş: Ebeveyn yardımı olmadan, çocuğun tek başına alış veriş yaptığı dönemdir. Bu dönem için en erken yaş 4 olmakla beraber, çocuğun tamamen bağımsız olarak alış veriş yapmasının 8 yaşını bulduğu söylenebilir. Beşinci dönemin çok uzun bir süreç olmasının sebebi aradan geçen zaman içerisinde çocuğun alış-verişin nasıl yapıldığını kavrama süresi olarak tanımlanabilir. Ayrıca ebeveynlerin çocuklarını tek başına alış-verişe yollamaktan çekinmeleri de, bu dönemin uzun olmasının başka bir nedenidir.

Tüketici kimliği kazanma süreci, kız ve erkek çocuklar arasında farklılık göstermemektedir. Ayrıca bu süreçler, şaşırtıcı biçimde, her sosyo-ekonomik düzeydeki ailelerin çocukları için de aynıdır. Bir ailede bir veya daha fazla çocuk olması, çocuğun ailenin 1., 2. veya 3. çocuğu olması da bu süreçleri etkilememektedir. Tek ebeveynli ailelerde, çocukların bir tüketici olarak olgunluğa erişmesi daha kısa sürebilmektedir. Örneğin; tek ebeveynli bir çocuk, 5 yaşındayken dördüncü dönemi tamamlayıp beşinci döneme geçebilmektedir.

IV. ARAŞTIRMANIN AMACI, KAPSAM ve KISITLARI

Bu araştırmanın amacı; ilkökul öncesi dönemde tüketici kimliği kazanan çocukların tüketim alışkanlıklarını etkileyen faktörleri ve bu faktörlerin bu yaş grubundaki çocukların tüketici kimliklerinin oluşumu üzerindeki etkilerini incelemektir.

Bu araştırmada, Mersin ilinin merkez ilçelerinde yaşayan, orta ve üst gelir grubunda yer alan, ilkökul öncesi eğitim kurumlarına devam etmekte olan, 3-6 yaş grubundaki çocukların tüketim alışkanlıklarını ve satın alma davranışlarını etkileyen faktörlerden olan aile, arkadaş grubu ve kitle iletişim araçlarının tüketici kimliklerinin oluşumu üzerinde etkileri olup-olmadığı araştırılmaktadır.

Tüketici davranışları üç temel faktör üzerine kuruludur. Bunlar [25,26]; kültürel etkiler (davranış normları, sosyalleşme), bireysel etkiler (güdülenme, öğrenme ve hatırlama, algılama, kişilik) ve grup etkileri (taklit etme, öneri alma, aile, sosyal etkiler, rol, önderlerin etkisi). İlkokul öncesi çocukların alış veriş alışkanlıklarını etkileyen faktörler de bu çerçevede incelenmektedir.

Bu yaş grubundaki çocukları organize etme, onlara yöneltilen sorulara yanıt alabilme ve ilgilerini uyanık tutma konularında güçlükler bulunmaktadır [27]. Bu nedenle, araştırmada anket soruları ebeveynler tarafından doldurulmuştur. Çocukların tüketim davranışlarını inceleyen bu araştırmanın ebeveyn görüşlerine başvuruyor olması bu araştırmanın en önemli sınırlılığını oluşturmaktadır.

Araştırmanın sonuçları Mersin ilinin merkez ilçeleri ile sınırlı olup, sonuçların Türkiye için genellenmesi söz konusu değildir.

V. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

İlkokul öncesi çocukların tüketim alışkanlıklarını etkileyen faktörlerin, tüketici kimliklerinin oluşumu üzerindeki etkilerini incelemek amacıyla yapılan bu araştırmada tanımlayıcı araştırma modeli ve birincil veriler kullanılmıştır.

V.1. Örnekleme Yöntemi ve Uygulanması

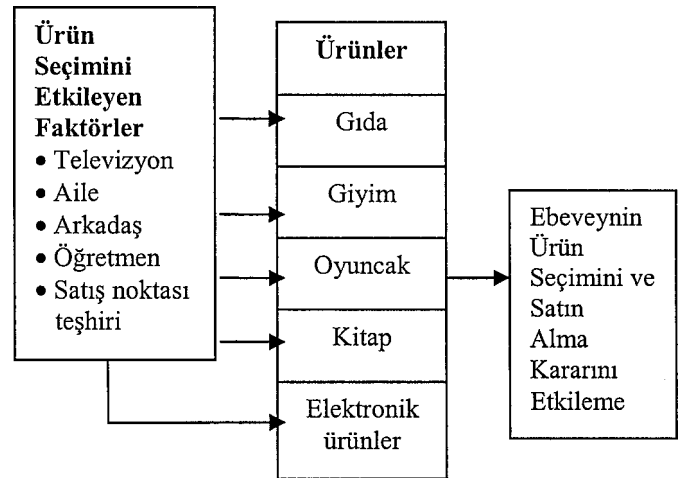
Mersin ilinin merkez ilçelerinde yaşayan, orta ve üst gelir grubunda yer alan, ilkokul öncesi eğitim kurumlarına devam etmekte olan 3-6 yaş grubundaki çocukları kapsayan bir pilot saha araştırması yapılmıştır. Bu araştırma tanımlayıcı bir araştırma niteliğinde olup, ana kitlesini Mersin ilinin merkez ilçelerinde yaşayan, okul öncesi eğitim kurumlarına devam eden, 3-6 yaş grubundaki tüm çocuklar oluşturmaktadır. Mersin ilinin merkez ilçelerinde yaşayan ve okul öncesi eğitim kurumlarına devam eden öğrenci sayısı 2.524'dür [1]. Araştırmanın ana kitlesini oluşturan 2.524 öğrenciden seçilecek örneklerin belirlenmesi için, "Belirli Ana Kitleler İçin Kabul Edilebilir Örnek Büyüklükleri Tablosu"ndan yararlanılmıştır [28]. Bu tabloya göre, ana kitleyi oluşturan 2.524 çocuğu temsil etmek üzere 331 çocuğun örneklem olarak seçilmesi gerekmektedir. Mersin ilinin merkez ilçelerinde kamuya ve özel sektöre ait toplam 46 adet çocuklara ilkokul öncesi eğitim veren kurum bulunmaktadır. Bunlardan 21'i özel sektöre, 25 tanesi ise kamuya aittir. Kamuya ait olan okul öncesi eğitim kurumlarına ilk öğretim okullarının ana sınıfları da dahildir. Araştırmada alan örnekleme kullanılmıştır. Mersin il merkezi dört ayrı ilçe belediyesinden oluşmaktadır. Her bölgeden tesadüfi yöntemle iki (bir özel+bir kamu) okul öncesi eğitim kurumu seçilmiştir. Bu eğitim kurumlarına devam eden toplam öğrenci sayısı 454 öğrenci olup, anketleri yanıtlamayı kabul eden 412

çocuğun ebeveynleri ile 1 Aralık 2005 – 9 Ocak 2006 tarihleri arasında anketler yapılmıştır. "Belirli Ana Kitleler İçin Kabul Edilebilir Örnek Büyüklükleri Tablosu"na göre, 331 çocuğun ebeveyninin anket formu doldurması gerekirken, 412 anket dağıtılarak araştırmann geçerliliği artırılmaya çalışılmıştır. Bu anketler, okul yöneticileri tarafından ebeveynlere dağıtılmış, 254 adedi geri dönmüş, 178 adedi geçerli olup, analizde kullanılmıştır.

Araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla Ki-Kare Uniformity ve Ki-Kare Bağımsızlık Testlerinden ve Pearson Korelasyon Analizinden yararlanılmıştır [29,30].

V.2. Araştırmanın Modeli

Araştırma modeline göre, 3-6 yaş grubunda yer alan ve ilkokul öncesi eğitim kurumlarına devam eden çocukların, aileleri ile birlikte alış veriş yaparken ürün seçimlerini televizyon, aile ve arkadaşları etkilemektedir. Televizyon, aile ve arkadaş faktörlerinin çocuklar üzerindeki etkileri, satın alınacak ürünün gıda, giyim, oyuncak, kitap ve elektronik ürünler olmasına göre farklılık göstermektedir.



V.3. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın hipotezleri;

H1₁: Çocuklar tüketici olarak gıda ürünleri seçiminde televizyon, aile, arkadaş, öğretmen ve satış noktası teşhiri faktörlerinden farklı oranda etkilenmektedir.

H2₁: Çocuklar tüketici olarak giyim ürünleri seçiminde televizyon, aile, arkadaş, öğretmen ve satış noktası teşhiri faktörlerinden farklı oranda etkilenmektedir.

H3₁: Çocuklar tüketici olarak oyuncak seçiminde televizyon, aile, arkadaş, öğretmen ve satış noktası teşhiri faktörlerinden farklı oranda etkilenmektedir.

H4₁: Çocuklar tüketici olarak kitap seçiminde televizyon, aile, arkadaş, öğretmen ve satış noktası teşhiri faktörlerinden farklı oranda etkilenmektedir.

H5₁: Çocuklar tüketici olarak elektronik ürünlerinde televizyon, aile, arkadaş, öğretmen ve satış noktası teşhiri faktörlerinden farklı oranda etkilenmektedir.

H6₁: Çocukların aileleriyle birlikte alışveriş çıkma sıklığı ile markaları tanıyıp tanımadıkları arasında bir ilişki vardır.

H7₁: Çocukların ilgi alanının televizyon olması ile, aileleri ile birlikte çıktıkları alışverişlerde kendi kullanacakları ürünleri seçme istekleri arasında bir ilişki vardır.

H8₁: Ailenin gelir düzeyi ile çocuğu ile birlikte alışveriş çıkma sıklığı arasında bir ilişki vardır.

V.4. Veri Toplama ve Değerlendirme Yöntemi

Araştırmada veri toplamak için anket yöntemi kullanılmıştır.

Anket formu 24 sorudan oluşmaktadır. Anket formunun ilk bölümünde ilkökul öncesi çocukların; tüketim alışkanlıklarını etkileyen ilgi alanları ve ailelerinin alışverişleri üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik 12 soru, ikinci bölümde; çocukların satın alma davranışlarını etkileyen faktörler ve para kullanma konusundaki alışkanlıkları ile ilgili 10 soru, üçüncü bölümde; çocukların aileleri ile ilgili demografik özellikleri belirlemeye yönelik 2 soru yer almaktadır.

Anket formunun düzenlenmesinde seçmeli ve derecelenmeli sorular kullanılmıştır.

Anket formu, kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak, araştırma örneğini temsil edecek şekilde seçilen 30 ebeveyn üzerinde soruların anlaşılabilirliği açısından test edilmiştir. Bu test sonucunda elde edilen bilgiler ışığında gerekli düzeltmeler yapılmış ve anket formuna son şekli verilmiştir.

Anket formlarının değerlendirilmesi aşamasında "SPSS 13.0 for Windows" paket programı kullanılmıştır.

Anket formlarında yer alan soruların araştırmaya aktarılmasında frekans tablolarından ve merkezi eğilim ölçülerinden Mod dağılımlarından yararlanılmıştır.

Araştırma hipotezlerinde ifade edilen iki değişkenli çözümlemelerde Ki-Kare Uniformity, Ki-Kare Bağımsızlık Testleri ve Tek Yönlü Anova Analizi kullanılmıştır. Önem derecesi tüm istatistiksel analizler için $\alpha=0,05$ olarak belirlenmiştir.

VI. ARAŞTIRMADAN ELDE EDİLEN BULGULAR

VI.1. Temel Bulgular

Araştırmaya katılan 178 adet ebeveynin doldurmuş olduğu anket formlarının değerlendirilmesi sonucunda elde edilen temel bulgular aşağıda sunulmuştur.

Ebeveynlerin çocukları ile birlikte alışveriş çıkıp çıkmadıkları Tablo 1'de görülmektedir.

Tablo.1. Ebeveynlerin Çocukları İle Birlikte Alışveriş Çıkma Durumlarına İlişkin Dağılım

Alışveriş Çıkma	Frekans	(%)
Evet	178	100

Ankete katılan ebeveynlerin tamamının çocukları ile birlikte alışveriş çıktıkları gözlenmektedir.

Ebeveynlerin çocukları ile birlikte alışveriş çıktıkları zaman çocuklarının seçtikleri ürünleri satın almadıklarına ilişkin veriler Tablo 2'de görülmektedir.

Tablo.2. Ebeveynlerin Çocuğunun Seçtiği Ürünü Satın Almasına İlişkin Dağılım

Çocuğunuzun seçtiği ürünleri alırsınız mı?	Frekans	(%)
Hayır	-	-
Bazen	154	86,5
Her Zaman	24	13,5
Toplam	178	100,0

Ebeveynlerden hiçbirinin bu soruya "hayır" cevabı vermedikleri gözlenmektedir.

Ebeveynlerin, çocuklarının ihtiyacı olan bir ürün ya da hizmeti satın alırken izledikleri tutum Tablo 3'de görülmektedir.

Tablo.3. Ebeveynlerin Çocuklarının İhtiyaçlarını Satın Alırken Fikirlerini Almalarına İlişkin Dağılım

İhtiyacı alırken fikrini sorarsınız mı?	Frekans	(%)
Hayır	3	1,7
Evet	175	98,3
Toplam	178	100,0

Ankete katılan ebeveynlerin % 98,3'ünün, çocuğunun ihtiyacı olan bir ürün ya da hizmeti satın alırken, çocuğunun fikrini aldığı gözlenmiştir.

Tablo.4'de ebeveynlerin, çocuklarının kendilerinden bir ürün/hizmet alabilmek amacıyla para isteyip istemediklerine ilişkin dağılımlar yer almaktadır.

Tablo.4. Çocukların Ebeveynlerinden Para İstemelerine İlişkin Dağılım

Çocuğunuz sizden para istiyor mu?	Frekans	(%)
Hayır	75	42,1
Evet	103	57,9
Toplam	178	100,0

Ankete katılan ebeveynlerin %57,9'u, çocuklarının bir ürün yada hizmet satın alabilmek amacıyla kendilerinden para istediklerini bildirmişlerdir.

Tablo.5'de çocukların kendileri için bir ürün seçerken ambalajı ile ilgilenip ilgilenmediklerine ilişkin dağılımlar görülmektedir.

Tablo.5. Ürün Seçiminde Ambalaj İle İlgilenmeye İlişkin Dağılım

Ürün seçerken ambalajı ile ilgileniyor mu?	Frekans	(%)
Hayır	29	16,3
Evet	149	83,7
Toplam	178	100,0

Çocukları ile birlikte alışverişe çıkan ebeveynlerin % 83,7'si çocuklarının kendileri için bir ürün seçerken ambalajı ile ilgilendiklerini gözlemişlerdir.

3-6 yaş arasındaki çocukların ürünleri ambalajlarından tanıyıp tanımadıkları Tablo.6'da görülmektedir.

Tablo.6. Çocukların Ürünleri Ambalajlarından Tanımalarına İlişkin Dağılım

Ambalajından ürünü tanıyor mu?	Frekans	(%)
Hayır	13	7,3
Evet	165	92,7
Toplam	178	100,0

Ankete katılan ebeveynlerin % 92,7'si çocuklarının, seçtikleri ürünleri ambalajından tanıdıklarını bildirmişlerdir.

Çocukların ebeveynleri ile birlikte alışverişe çıkma sıklıkları Tablo.7'de görülmektedir.

Tablo.7. Çocukların Aileleri İle Alış-Verişe Çıkma Sıklığına İlişkin Dağılım

Çocuğun ailesi ile alışverişe çıkma sıklığı	Frekans	(%)
İki ayda bir defa	2	1,1
Ayda bir defa	11	6,2
Ayda iki defa	33	18,5
Haftada bir defa	89	50,0
Haftada iki defa	43	24,2
Toplam	178	100,0

Çocukların ebeveynleri ile birlikte alışverişe çıkma sıklıklarını tespit etmek amacıyla deneklere sorulan sorunun analizinde çocukların % 74,2'sinin haftada en az bir defa aileleri ile birlikte alışverişe çıktıkları görülmektedir.

3-6 yaş arasındaki çocukların para biriktirip biriktirmedikleri, uygulanan anketteki sorular ile tespit edilmeye çalışılmış ve Tablo.8'deki sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo.8. Çocukların Para Biriktirmelerine İlişkin Dağılım

Çocuk para biriktiriyor mu?	Frekans	(%)
Hayır	61	34,3
Evet	117	65,7
Toplam	178	100,0

Ankete katılan ebeveynlerin % 65,7'sinin çocuklarının para biriktirdiği gözlenmiştir.

Çocukların alışveriş sırasında kendi kullanacakları ürünleri seçmeleri ile ilgili bulgulara Tablo.9'da yer verilmektedir.

Tablo.9. Çocukların Kendi Kullanacakları Ürünleri Seçmeleri İle İlgili Dağılım

Çocuk alış-verişte, kendi kullanacağı ürünleri seçiyor mu?	Frekans	(%)
Hayır	1	0,6
Evet	177	99,4
Toplam	178	100,0

Aileleri ile birlikte alışverişe çıkan çocukların, ki araştırmaya katılan ebeveynlerin tamamının çocukları ile birlikte alışverişe çıktıkları gözlenmiştir, %99,4'ü alışveriş sırasında kendi kullanacağı ürünleri seçmektedir.

Ankete katılan ebeveynlerin eğitim durumları Tablo.10' da özetlenmektedir.

Tablo.10. Annenin ve Babanın Eğitim Durumuna İlişkin Dağılım

	Anne		Baba	
	Frekans	(%)	Frekans	(%)
Okur-yazar değil	2	1,1	0	0,0
İlköğretim	10	5,6	8	4,6
Lise	45	25,3	31	17,8
Üniversite	100	56,2	113	64,9
Yüksek	21	11,8	22	12,6
Toplam	178	100,0	174	100,0

Tablolar incelendiğinde, hem anne hem de babanın eğitimlerinin genel olarak üniversite ve üzeri düzeyde olduğu görülmektedir

Ankete katılan ailelerin gelir durumları Tablo.11'de yer almaktadır.

Tablo.11. Ailelerin Aylık Gelirine İlişkin Dağılım

Hane halkının aylık geliri	Frekans	(%)
1.000 YTL'den az	1	0,6
1.001 - 3.000 YTL arası	95	53,4
3.001 - 5.000 YTL arası	49	27,5
5.001 YTL'den fazla	33	18,5
Toplam	178	100,0

Yapılan araştırmanın orta ve üst gelir düzeyindeki aileleri kapsamına özellikle dikkat edilmiştir. Katılımcıların gelir düzeyleri orta ve üst gelir seviyesindedir.

Araştırmaya katılan ailelerdeki ebeveyn ve çocuk sayıları Tablo.12 ve Tablo.13'de görülmektedir.

Tablo.12. Ailedeki Ebeveyn Sayısını Gösteren Dağılım

Ailedeki ebeveyn sayısı	Frekans	(%)
Bir	6	3,4
İki	172	96,6
Toplam	178	100,0

Tablo.13. Ailedeki Çocuk Sayısını Gösteren Dağılım

Ailedeki çocuk sayısı	Frekans	(%)
Bir	96	53,9
İki	69	38,8
Üç	9	5,1
Dört	3	1,7
Beş	1	0,6
Toplam	178	100,0

Ankete katılan ailelerin genelde çift ebeveynli oldukları ve % 92,7 ailedeki çocuk sayısının en fazla iki olduğu gözlenmektedir.

Çocukların gıda, oyuncak, giyim, kitap elektronik alışverişlerinde hangi faktörlerden etkilendikleri

Tablo.14'de sunulmaktadır.

Tablo.14. Çocukların Alışverişlerinde En Çok Nelerden Etkilendiklerine İlişkin Dağılım

	Gıda	Oyuncak	Giyim	Kitap	Elektronik
Mod	1	1	2	4	4

1: TV/Reklam, 2: Arkadaş, 3: Kardeş, 4: Anne-babanın tüketim alışkanlıkları

Gıda ve oyuncak seçimi yaparlarken çocukların en sık (mod) televizyon ve reklamlardan, kitap ve elektronik ürünler alırken ebeveynlerinin tüketim alışkanlıklarından ve giyim ürünleri seçimlerinde de arkadaşlarından etkilendikleri görülmektedir.

Tablo.15, Tablo.14'ün açıklayıcı tablosu olup, çocukların alışverişlerinde etkilendikleri faktörlerin frekans dağılımlarını göstermektedir.

Tablo.15. Gıda Alışverişlerinde En Çok Nelerden Etkilendiklerine İlişkin Dağılım

Faktör	Gıda		Oyuncak		Giyim		Kitap		Elektronik Eşya	
	(f)	(%)	(f)	(%)	(f)	(%)	(f)	(%)	(f)	(%)
TV/Reklam	129	72,5	73	41,0	32	18,0	33	18,5	60	33,7
Arkadaş	19	10,7	70	39,3	73	41,0	37	20,8	24	13,5
Kardeş	6	3,4	6	3,4	7	3,9	18	10,1	10	5,6
Anne-Baba	24	13,5	26	14,6	66	37,1	88	49,4	80	44,9
Satış noktası	-	-	3	1,7	-	-	-	-	4	2,2
teşhiri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Öğretmen	-	-	-	-	-	-	2	1,1	-	-
Toplam	178	100,0	178	100,0	178	100,0	178	100,0	178	100,0

f = Frekans

Okul öncesi yaştaki çocukların gıda ve oyuncak alışverişlerinde televizyon reklamlarından etkilendikleri; giyim, kitap ve elektronik eşyaların alışverişinde ise en çok anne ve babalarından etkilendikleri saptanmıştır.

Ebeveynlerden çocukları ile birlikte en çok hangi ürünleri satın almak için alışverişe çıktıklarını sıralamaları istendiğinde Tablo.16'daki sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo.16. En Çok Alış-Verişe Çıkan Ürünler

	Gıda	Giyim	Ev Eşyası	Oyuncak	Kitap	Elektronik
Mod	6	4	2	5	3	1

6: En sık, 1: En nadir

Çocukların ebeveynleri ile birlikte en sık gıda ürünleri alışverişine çıktıkları görülmektedir.

Tablo.17. Çocukların Alış-Verişte En Çok Satın Almak İstedikleri Ürünler

	Gıda	Giyim	Oyuncak	Kitap	Elektronik
Mod	6	4	6	3	2

6: En sık, 1: En nadir

Tablo.17’de elde edilen sonuçlar da, Tablo.16’ya ilişkin değerlendirmeye paralel olarak, çocukların alışverişlerde yine en sık gıda ürünlerini satın almak istediklerini göstermektedir.

VI.2. Hipotez Testleri

Araştırmanın ilk beş hipotezini test etmek amacıyla, çapraz tablolar yardımıyla Ki-Kare Uniformity testleri uygulanmış ve sonuçları Tablo.18’de sunulmuştur.

Tablo.18. Ki-Kare Uniformity Testi Sonuçları

	Gıda (H1)	Giyim (H2)	Oyuncak (H3)	Kitap (H4)	Elektronik (H5)
Ki-Kare	217,82	63,753	129,584	117,78	122,337
Sd	3	3	4	4	4
p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000

(p < 0,05)

Bu test ile elde edilen sonuçlar çocukların gıda, giyim, oyuncak, kitap ve elektronik ürünleri seçiminde aile, arkadaş, televizyon, öğretmen ve satış noktası teşhiri faktörlerinden eşit oranda etkilenmediklerini göstermektedir (p < 0,05).

Aşağıda yer verilen Tablo.19’daki mod dağılımları da Ki-Kare analizi sonuçlarını desteklemekte ve çocukların gıda ve oyuncak ürünlerinin seçiminde en çok TV reklâmlarından, giyim ürünlerinin seçiminde en çok arkadaş gruplarından, kitap ve elektronik ürünlerinin seçiminde ise anne ve babalarının tüketim alışkanlıklarından etkilendiklerini göstermektedir. Kardeş faktörünün ise çocukların tüketim alışkanlıkları üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı bir etkisinin olmadığı saptanmıştır. Araştırmaya katılan ebeveynlerin % 92,7’sinin en fazla iki çocuğa sahip olmalarının bu sonuca neden olduğu düşünülmektedir.

Tablo.19. Çocukların Alışverişlerinde En Çok Etkilendikleri Faktörleri Gösteren Mod Dağılımı

	Gıda	Oyuncak	Giyim	Kitap	Elektronik
Mod	1	1	2	4	4

1: TV / Reklam, 2: Arkadaş, 3: Kardeş,
4: Anne-babanın tüketim alışkanlıkları

Çocukların aileleri ile birlikte alışverişe çıkma sıklıkları ile markaları tanıma düzeyleri arasındaki ilişkiyi test etmek amacıyla geliştirilen araştırmanın 6 nolu hipotezini test etmek amacıyla öncelikle 20 nolu Çapraz

Tablo’dan yararlanılmıştır. Daha sonra Tablo.21’de görülen Ki-Kare Bağımsızlık Testi uygulanmıştır.

Tablo.20. Çocukların Aileleri İle Birlikte Alışverişe Çıkma Sıklıkları İle Ürün Seçerken Markaları Tanımları Arasındaki İlişki

Alışveriş sıklığı	Markaları tanıyor mu?					Toplam
	1	2	3	4	5	
İki ayda bir	1	1	0	0	0	2
Ayda bir	3	3	0	4	1	11
Ayda iki	3	9	1	18	2	33
Haftada bir	14	28	2	41	4	89
Haftada iki	6	7	0	19	11	43
Toplam	27	48	3	82	18	178

1: Hiçbirini tanımiyor, 2: Çok azını tanıyor, 3: Fikrim yok, 4: Tanıyor, 5: Tamamını tanıyor

Ebeveynlerin, çocuklarının alışverişe çıkma sıklıklarının artmasının, markaları daha fazla tanımlarına yol açmadığını gözlemledikleri görülmektedir.

Tablo.21. Ki-Kare Bağımsızlık Testi Sonuçları

	Değer	sd	P
Pearson Ki-Kare	23,27	16	0,107
Likelihood	22,522	16	0,127
Lineer by Lineer Ass.	4,211	1	0,04

(p > 0,05) – İki yönlü

Yapılan analizler sonucu elde edilen çapraz tablonun 14 gözünün (%56) beklenen frekansın altında değerlere sahip olduğu görülmüş, hipotezi red veya kabul etmek için “Likelihood” değerine başvurulmuştur. Böylece çocukların aileleriyle birlikte alışverişe çıkma sıklığı ile markaları tanıyor olmaları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (p > 0,05).

Araştırmanın 7 nolu hipotezini test etmek amacı ile Tek Yönlü ANOVA Analizi kullanılmıştır. Bu analiz sonuçları Tablo.22’de görülmektedir.

Tablo.22. Tek Yönlü ANOVA Analizi Sonuçları

TV izleme ve ürün seçme	Ortalamaların			p
	sd	Karesi	F	
Gruplar Arası	1	5,335	7,556	0,007
Grup İçi	176	0,706		
Toplam	177			

(p < 0,05)

Çocukların ilgi alanının televizyon olması ile ebeveynleri ile birlikte yaptıkları alışveriş sırasında kendi kullanacakları ürünleri seçmeleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (p < 0,05).

Araştırmanın 8 nolu hipotezinin test edilmesi amacıyla Ki-Kare Bağımsızlık testi uygulanmış ve

sonuçları Tablo.23'de özetlenmiştir.

Tablo.23. Ki-Kare Bağımsızlık Testi Sonuçları

	Pearson Ki-Kare değeri	sd	p
H8	23,894	12	0,021
Likelihood Ratio	15,276	12	0,227

(p > 0,05) –İki yönlü

Yapılan analizler sonucu elde edilen çapraz tablonun 10 gözünün (%50) beklenen frekansın altında değerlere sahip olduğu görülmüş, hipotezi red veya kabul etmek için "Likelihood" değerine başvurulmuş, çocukların ailelerinin gelir düzeyleri ile aileleri ile aileleri ile birlikte alış verişe çıkma sıklıkları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (p > 0,05). Başka bir ifadeyle, çocukların ailelerinin gelirlerinin üst ya da orta düzeyde olması, aileleri ile birlikte alış verişe çıkma sıklıklarını etkilememektedir.

VII. SONUÇ

Geleceğin yetişkin tüketicilerine temel oluşturan çocuk tüketicilerin tüketim kimlikleri de psiko-sosyal kimlikleri gibi 3-6 yaş döneminde gelişmeye başlamakta ve tüm yaşamlarını etkilemektedir. Çocuklar, doğdukları andan itibaren sosyalleşmeye başlamakta, toplumsallaşma yolunda gösterdikleri gelişimi eğitim kurumları, kreşler ve arkadaş çevreleri pekiştirmektedir. Bununla beraber, ilkökul öncesi dönemdeki çocukların tüketim davranışları ve tercihlerini etkileyen faktörler aile, eğitim kurumları ve arkadaş çevresi ile sınırlı kalmayıp kitle iletişim araçları, özellikle de televizyon, çocukların tüketici olma sürecinde dikkate değer bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır. İlkokul öncesi dönemdeki çocukların tüketim alışkanlıkları edinmeleri ile ilgili araştırmalar ilk olarak 1960'lı yıllarda ABD'de başlamış olup, bu dönemlerde elde edilen bulgular, kitle iletişim araçlarının yaygınlaşması ve çeşitlenmesine karşın günümüzde hala geçerliliğini korumaktadır.

Mersin ilinin merkez ilçelerinde yaşayan ilkökul öncesi çağıdaki çocukların (3-6 yaş) tüketim alışkanlıklarını etkileyen faktörlerin tüketici kimliklerinin oluşumu üzerindeki etkilerinin incelendiği bu araştırmadan aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir:

Çocuklar gıda, giyim, oyuncak, kitap ve elektronik ürünleri seçiminde aile, arkadaş, kitle iletişim araçlarından (televizyon), eğitim kurumlarındaki öğretmenlerinden ve satış noktası teşhirinden eşit ölçüde etkilenmemektedirler. Araştırma sonuçlarına göre; çocukların gıda ve oyuncak ürünleri seçiminde en çok televizyon reklamlarından etkilendikleri tespit edilmiştir. Bu sonuç Robertson ve Rossiter'in 1976 yılında yaptıkları ve televizyon reklamlarının oyuncak alımındaki tek ve en etkin faktör olduğunu bildirdikleri araştırmanın sonuçları

ile de uyumludur. Çocukların ayrıca giyim ürünleri seçiminde arkadaşlarından, kitap ve elektronik ürünlerin seçiminde ise anne ve babalarının tüketim alışkanlıklarından etkilendikleri gözlemlenmiştir. Kardeş faktörünün çocukların tüketim alışkanlıkları üzerinde bir etkisinin olmadığı saptanmıştır.

Çocukların aileleri ile birlikte alış verişe çok sık gitmelerinin, ailelerine satın aldıkları ürünlerin markalarını alış veriş sırasında tanımlarını kolaylaştırmadığı gözlemlenmiştir. 3-6 yaş grubundaki çocukların televizyonu çok fazla izlemeleri ile ebeveynleri ile birlikte çıktıkları alış verişler sırasında kendi kullanacakları ürünleri seçmeleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Başka bir ifadeyle, kitle iletişim araçlarından televizyonun 3-6 yaş grubundaki çocukların ve dolayısıyla ailelerinin tüketim alışkanlıklarını önemli ölçüde etkilediği belirlenmiştir.

Çocukların ailelerinin gelir düzeyi ile aileleri ile birlikte alış verişe çıkma sıklıkları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Başka bir anlatımla, ailelerin sosyo-ekonomik yapısı çocukları ile birlikte alış verişe çıkma sıklıklarını etkilememektedir. Bu sonuç, McNeal tarafından 1993 yılında benzer yaş grubu için yapılan araştırmanın sonuçlarını da desteklemektedir.

Günümüzün yoğun rekabet ortamında işletmeler kendilerine yeni ve verimli pazarlar bulmaya çalışmaktadırlar. Çocuk nüfusun ülke nüfusu içinde önemli bir oranda olduğu ülkemizde ilkökul öncesi yaşta çocuklar bu grup için ürün ve hizmet üreten işletmelerin dikkatini çekmektedir. 3-6 yaş grubundaki çocuklar için televizyon etkili bir reklam aracıdır. Fakat, işletmelerin bu reklam aracını etik açıdan doğru kullanmaları gerekmektedir. Bu yaş grubundaki çocukların ailelerinin tüketim alışkanlıkları üzerinde önemli etkileri bulunmaktadır. Bu noktada, ailelerin de çocuklarının tüketim tercihleri konusunda duyarlı olmaları ve onları olumlu biçimde yönlendirmeleri gerekmektedir. Özellikle okul öncesi eğitim kurumlarına devam eden bu gruptaki çocukların eğitimcilerine de çocukların bilinçlendirilmeleri konusunda (sağlığa zararlı ürünler, doğru beslenme alışkanlıkları, teknoloji ürünlerinin kullanımı v.b.) önemli görevler düşmektedir. Ayrıca, RTÜK'ün (Radyo ve Televizyon Üst Kurulu) de çocuklara yönelik olarak yapılan tüm yayınları ve özellikle çocuklar tarafından en çok izlenen yayınlardan olan reklamları dikkatle incelemeleri, zararlı yayınlar için yayın iptali ve ceza işlemlerini aksatmadan yürütmeleri gerekmektedir.

Bu araştırma, 3-6 yaş grubundaki çocuklar için ürün ve hizmet üreten ve/veya pazarlayan işletmelerin bu çocuklara yönelik uyguladıkları reklam stratejilerinde daha etik davranmalarına, ebeveynlerin de çocuklarının

izlediği reklamları daha dikkatli incelemelerine ve zararlı gördüklerini RTÜK'e şikayet etmelerine katkılar sağlayabilir. Eğitim kurumlarında görev yapan eğitimcilerde de, bu yaş grubundaki çocukların bilinçli alışveriş konusunda eğitilmeleri gerektiğine yönelik fikirler verebilir.

Bu araştırmanın okul öncesi eğitim kurumlarına devam eden, farklı coğrafi bölgelerde yaşayan çocuklar için tekrarlanması, karşılaştırma ve genellemeler yapılabilmesi açısından önemlidir.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] (2005). *2004 Nüfus İstatistikleri Yıllığı*. Ankara: Devlet İstatistik Enstitüsü. 38-40.
- [2] Yavuzer, H. (2003). *Çocuk Psikolojisi*, Sekizinci Baskı, İstanbul: Remzi Kitabevi.
- [3] Nazik, H. (2005). Çocuk Ve Tüketim. *Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Dergisi*, 64(3), 12-16.
- [4] Odabaşı, Y. & Barış, G. (2002). *Tüketici Davranışı*. İstanbul: Mediacat Yayınları.
- [5] Yörükoğlu, A. (2004). *Çocuk Ruh Sağlığı*. On birinci Baskı. İstanbul: Özgür Yayınları.
- [6] Carruth, B. & Skinner, J. (2001). Consumer Goals/Skills that Mothers Want Their Children to Learn. *International Journal of Consumer Studies*, 25(4), 290-298.
- [7] Özgen, Ö. (2003). Analysis of Child Consumers in Turkey. *International Journal of Consumer Studies*, 27(5), 366-380.
- [8] McNeal, J. (1965). *Dimensions Of Consumer Behaviour*. New York: Meredith Publishing Company.
- [9] Gunter, B.; Oates, C. & Blades M. (2005). *Advertising To Children on TV*. London: Lea Publishers.
- [10] Robertson, T.S. & Rossiter, J.R. (1974). Children and Commercial Persuasion: An Attribution Theory Analysis. *Journal of Consumer Research*, 1(2), 13-20.
- [11] Buijzen, M. & Valkenburg, P. (2003). The Effects of Television Advertising on Materialism, Parent-Child Conflict, and Unhappiness: A review of Research. *Applied Developmental Psychology*, 24(1), 437-456.
- [12] Acuff, D.S. & Reiher, R.H. (1997). *What Kids Buy and Why?* New York: The Free Press.
- [13] Munn, M. (1971). *Consumer Behavior in Action*. Boston: Houghton Mufflin Company.
- [14] Ward, S. & Wackman, D.B. (1972). Children's Purchase Influence Attempts And Parental Yielding. *Journal of Advertising Research*, 9(1), 316-319.
- [15] Frideres, J.S. (1973). Advertising, Buying Patterns And Children. *Journal of Advertising Research*, 13(1), 34-36.
- [16] Burr, P.L. & Burr, R.M. (1977). Parental Responses To Child Marketing. *Journal of Advertising Research*, 17(1), 17-20.
- [17] McNeal, J. (1991). Planning Priorities for Marketing to Children. *The Journal of Business Strategy*, 12(3), 12-15.
- [18] Tokgöz, O. (1979). Televizyon Reklamları ve Çocuklar. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 34(2), 93-110.
- [19] Robertson, T.S. & Rossiter, J.R. (1976). Short-Run Advertising Effects On Children: A Field Study. *Journal of Marketing Research*, 13(1), 62-69.
- [20] Rossiter, J.R. (1979). Does TV Advertising Affect Children? *Journal of Advertising Research*, 19(6), 49-56.
- [21] Linn, S. (2004). *Consuming Kids*. London: The New Pres.
- [22] Arnas, Y.A. (2006). The Effects of Television Food Advertisement on Children's Food Purchasing Requests. *Pediatrics International*, 48(1), 138-145.
- [23] McNeal, J. & Yeh, C.H. (1993). Born to Shop. *American Demographics*, 15(6), 34-40.
- [24] McNeal, J. (1998). Kids' Markets. *American Demographics*, 20(4), 36-42.
- [25] De Mooij, M. (2003). *Consumer Behavior and Culture*. California: Sage Publications.
- [26] Hawkins, D.; Best, R.J. & Coney, K.A. (2003). *Consumer Behavior: Building Marketing Strategy*. Ninth Ed. New York: Mc Graw-Hill/Irwin Inc.
- [27] Wells, W.D. (1964). Communicating With Children. *Journal of Advertising Research*, 5(4), 2-14.
- [28] Sekaran, U. (2003). *Research Methods for Business*. Fourth Ed. New York: John Wiley&Sons Inc.
- [29] Kurtuluş, K. (2004). *Pazarlama Araştırmaları*. Yedinci Baskı. İstanbul: Literatür Yayıncılık.
- [30] Nakip, M. (2004). *Pazarlama Araştırmaları*. İkinci Baskı, Ankara: Seçkin Yayınevi.

Ayşe ŞAHİN (asahin@mersin.edu.tr) is an Associate Professor of Marketing in Faculty of Economics and Administrative Sciences at Mersin University. She received her PhD from Süleyman Demirel University, Isparta. Her research interests include marketing ethics, relationship marketing, industrial marketing management, data-based marketing and business-to-business marketing.

Tanla HATUNGİL (tanlahatungil@mersin.edu.tr) is an instructor in Vocational School of Social Sciences at Mersin University. She received her BS degree from Bilkent University. After ten years of equity research (Interyatırım, TEB Yatırım) and audit (Arthur Anderson Company) experiences, she is continuing her academic career with an MBA programme at Mersin University. Special interests include psychology, consumer behavior and behavioral finance.

ENDÜSTRİYEL MÜŞTERİ SADAKATI: MÜŞTERİNİN DEĞER ALGILAMASI VE DEĞER ODAKLILIK DÜZEYİNİN ROLÜ - GSM SEKTÖRÜNDEN BİR ÖRNEK -

Hüseyin KANIBİR¹, Sima NART²

^{1,2}Balıkesir Üniversitesi, Bandırma, İ.İ.B.F., Yardımcı Doçent Dr.

INDUSTRIAL CUSTOMER LOYALTY: THE ROLE OF CUSTOMER'S VALUE PERCEPTION AND CUSTOMER'S VALUE-ORIENTED LEVEL – EVIDENCE FROM GSM INDUSTRY -

Abstract: *This study aims to determine the relationship between customer loyalty and value perceptions in the industrial markets. In addition, the relationship between customer's value perception and value-oriented level is investigated in the context of the study. To this end, a survey has been conducted with 331 industrial customers of GSM firms (Turkcell, Avea, TelsimVodafone). Data were analyzed through cluster and chi-square methods. The findings of the study reveal a clear relationship between high-level of value perceptions of industrial customers and their high-level of loyalty. Also, there is a close relationship between value perception level and the level of customer's value-orientation.*

Keywords: *Industrial Customer, Value-Based Understanding, Loyalty*

ENDÜSTRİYEL MÜŞTERİ SADAKATI: MÜŞTERİNİN DEĞER ALGILAMASI VE DEĞER ODAKLILIK DÜZEYİNİN ROLÜ - GSM SEKTÖRÜNDEN BİR ÖRNEK -

Özet: *Bu çalışma, endüstriyel pazarlarda müşteri sadakati ile müşterinin değer algılaması arasındaki ilişkiyi analiz etmektedir. Ayrıca endüstriyel müşterinin değer algılamasının, müşterinin "değer-odaklı" olup olmaması ile ilişkisi de sorgulanmaktadır. Bu amaçla, GSM sektöründeki üç ana operatörün (Turkcell, Avea, TelsimVodafone) endüstriyel müşterilerinden oluşan 331 işletmeyi kapsayan bir anket çalışması yapılmıştır. Toplanan veriler kümeleme analizi ve kare-kare testleri yoluyla incelenmiştir. Sonuçlar, endüstriyel müşterilerin yüksek düzeyde değer algılaması ile yüksek sadakat düzeyi arasında açık bir ilişkinin varlığını göstermektedir. Aynı zamanda, müşterilerin değer-odaklılık düzeyi ile değer algılama düzeyleri arasında da anlamlı bir ilişki söz konusudur.*

Anahtar Kelimeler: *Endüstriyel Müşteri, Değer-Temelli Anlayış, Sadakat*

I. GİRİŞ

Pazardaki ürün ve hizmet sayısının günden güne artması müşterileri giderek daha seçici hale getirmektedir. Bu seçiciliğin yarattığı baskı sonucu oluşan yoğun rekabet ortamı, işletmelerin rakiplerinden farklı pazarlama sunumları geliştirme yeteneklerini zorlamaktadır. Bu şartlar altında sürdürülebilir bir rekabet avantajı elde etmenin temel şartı "müşteri odaklı" bir anlayışa sahip olmaktır. İşletmeler ancak bu şekilde "müşteri beklentilerine uygun" pazarlama sunumları geliştirebilir ve pazarda başarılı olabilirler.

Müşteri odaklı bir anlayışın temelinde müşteri için "değer" yaratma felsefesi vardır [1]. Pazardaki tüm süreçlerin giderek daha da yoğunlaşan rekabet tarafından belirlendiği bir ortamda, birbirleri ile kıyasıya mücadele eden rakipler, hedef kitlenin algılama ve değerlendirme dünyasında olumlu bir kimlikle öne çıkmak zorundadırlar. Kısaca, inisiyatif bütünüyle müşterilerin eline geçmiş bulunmaktadır. Bu açıdan, hangi rakip/işletme müşteriler için daha büyük ve anlamlı katkılar ortaya koyarsa, müşterilerin tercih süreçlerinin de o işletme lehine şekillenmesi beklenmelidir. Dolayısıyla, müşterilerin,

kendilerine ürün ve hizmet satmaya çalışan işletmeleri ve bu işletmelerin sunduğu değeri/katkıyı algılama biçimleri, müşteri sadakatının oluşup oluşmayacağını da belirleyebilecek bir faktördür [2]. İşletme, müşterilerinin algıladığı değeri arttıracak faaliyetleri gerçekleştiriyorsa, yani müşterilerine beklentilerine uygun ve hatta beklentilerinin de üzerinde pazarlama sunumları yapabiliyorsa, müşteri memnuniyetinden söz edilebilecektir. Bu bakış açısının sürdürülmesi ile müşteri memnuniyeti müşteri sadakatine dönüştürülebilir. Bu durumda rakiplerin kolayca taklit edemeyecekleri ve sürdürülebilir bir rekabet avantajı söz konusu olacaktır. Endüstriyel pazarlarda müşteri memnuniyeti ve sadakati yaratmak, bu pazarların kendine has nitelikleri gereği farklı süreçlerin işleyişini gündeme getirmektedir. Endüstriyel pazarlar neredeyse tümüyle somut/rasyonel faktörleri temel alarak işleyen ve bu temeller üzerinden yol alan tüketicilerden oluşan pazarlardır. Dolayısıyla, "müşteriler için değer yaratıcı pazar faaliyetleri" özellikle endüstriyel pazarlarda müşteriler tarafından daha net algılanabilecek, doğrudan fonksiyonel bir nitelik taşıyabilecek ve işletmelerin pazar başarısını doğrudan etkileyebilecektir [3]. Buradan hareketle bu çalışma, endüstriyel müşterilerin sadakat düzeyi ile değer algılama

düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır. Öte yandan, endüstriyel müşteri kimliğine sahip bir işletmenin değer algılama düzeyini belirleyebilecek başlıca bir etken, bu müşterinin kendi ilgi dünyasında “değer” kavramına verdiği önem olarak belirtilebilir. Bu açıdan, bu çalışmanın bir amacı da endüstriyel müşterilerin değer algılama düzeyleri ile değer-odaklı olma düzeyleri arasındaki olası bir ilişkinin varlığını araştırmaktır.

Söz konusu edilen olası ilişkilerin durumu, endüstriyel pazarlardaki satıcı veya tedarikçi işletmelerin rekabetçi stratejiler geliştirmelerinde ve rekabet güçlerini sürdürülebilir kılma çabalarında yol gösterici olabilecektir.

II. LİTERATÜR TARAMASI

Endüstriyel pazarları tüketiciler pazarından farklılaştıran en belirgin ayrıcalardan biri, bu pazarlara konu olan ürün ve hizmetlerin yanı sıra endüstriyel müşterilerin nitelikleridir [4]. Endüstriyel pazarlarda ürün ve hizmet talebinde bulunan örgütsel alıcıların, diğer bir ifade ile endüstriyel müşterilerin talepleri kendi faaliyet alanlarıyla ilişkili olmaktadır. Bu müşteriler talep ettikleri ürün ve hizmetlerle ilgili bilgi ve uzmanlık sahibi olan, beklentilerinin ne olduğunu bilen ve dolayısıyla bilinç düzeyi yüksek müşterilerdir [5]. Ulaga ve Chacour [6] bu durumun, endüstriyel pazarlarda faaliyet gösteren satıcı ve tedarikçi işletmeler için üzerinde dikkatle durulması gereken kritik bir faktör olduğunu ileri sürmektedir. Bilinç düzeyi yüksek müşterilerde müşteri memnuniyeti ve sadakat yaratmak daha sistemli ve kapsamlı stratejiler gerektirmektedir. Endüstriyel pazarlardaki müşterilerin rasyonel/akılcı davranış biçimleri, onlara göstermelik olmayan, onlar tarafından anlamlı ve önemli olarak algılanan “değer içerikli” sunum ve öneriler geliştirmeyi gündeme getirmektedir. Kısaca, değer kavramı endüstriyel pazarlarda hem alıcılar hem de satıcılar açısından belirleyici bir role sahiptir [7,8].

Değer kavramı çeşitli disiplinlerde farklı yönleri ile ele alınarak farklı biçimlerde kullanılmaktadır. Bunlar arasında pazar değeri, ekonomik değer, maliyet değeri, müşteri değeri, algılanan değer, tüketim değeri yaygın olarak kullanılan terimlerdir [9]. Pazarlama alanında değer kavramının kullanımı yeni olmamakla birlikte [Bknz; 10,11,12], yeni olan şey, pazar başarısı adına bu kavrama yapılmaya başlanan özel vurgudur. Küresel pazar dönemi öncesinde rekabetin daha alt düzeyde yaşandığı, karlılıkların daha yüksek olduğu ve kötü performans sergileyen işletmelerin bile kazanmaya devam ettiği pazar koşullarında müşteriler için değer yaratma anlayışının işletmeler için önem taşıdığını söylemek mümkün değildir [3]. Hunt’a göre [13], rekabetin küreselleşmesi ve müşteri bilinç düzeyinin yükselmesi ile birlikte pazar koşullarındaki hızlı ve köklü değişim çerçevesinde, değer yaratma anlayışı da rekabet gücü inşa

etme bağlamında öne çıkmaktadır. Hatta, değer kavramı doğrudan doğruya rekabet olgusu ile bir arada ele alınmalıdır [6].

Değer kavramı kısaca, “ulaşılacak istenen faydalar ile bu faydalara ulaşmak için yapılması gereken fedakarlıklar arasındaki fark” [14,15,16] olarak tanımlanmaktadır. Bazı yazarlar endüstriyel pazarlarda değer kavramını parasal boyutlarla (satıcı işletmenin önerdiği fiyatların, müşteri işletme tarafından rakip satıcıların fiyatları ile kıyaslanması) ele alırken [7,17], diğer bazıları ise parasal olmayan boyutların da (yetkinlik, pazardaki konum, sosyal getiriler, ürün ve hizmetlerin fonksiyonellik ve performansı gibi) değer için önemli bir parçası olduğunu savunmaktadır [9,15].

Endüstriyel pazarlarda satıcı yada tedarikçi işletmelerin pazar başarısını konu edinen çalışmalar “müşteri değeri” kavramı üzerinde yoğunlaşmaktadır [6,9,18]. Bunun temel nedeni; yoğun rekabet baskısı altındaki satıcı veya tedarikçi işletmelerin, müşterilerine ancak rakiplerden “daha değerli” sunum ve öneriler yapmaları durumunda başarılı olabilecekleri görüşüdür [5]. Dolayısıyla satıcı veya tedarikçi işletmenin sunum ve önerilerinin müşteri nezdindeki değeri önem taşımaktadır. Woodruff [19], müşteri değerini kavrayabilmek için “müşterinin dünyasına derinlemesine nüfuz etmek” zorunluluğunu ifade etmektedir. Bu durumda, değer müşteriler tarafından nasıl algılandığı öne çıkmakta ve “algılanan değer” kavramı gündeme gelmektedir. Algılanan değer, satıcı veya tedarikçi işletme tarafından yaratılan/önerilen değer müşteri tarafından değerlendirilmesidir [15]. Satıcı veya tedarikçi işletmeler tarafından endüstriyel müşteriler için yaratılan değer ne kadar önemli ve kıymetli olursa olsun, müşteriler söz konusu değeri bu şekilde algılamadıklarında, yaratılan değer herhangi bir belirleyiciliği olmayacaktır. Bu açıdan, algılanan değer müşterinin durumuna göre, subjektif/özel bir nitelik taşıyacağını söylemek mümkündür [20].

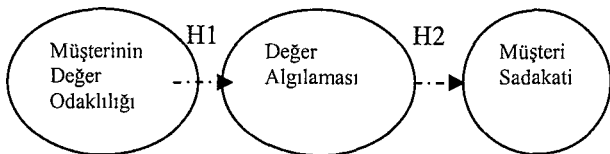
Müşterilerin homojen olmadığı ve her birinin algılama dünyasının farklı olduğu bir gerçektir. Bununla birlikte, algılama sürecinin, önem verilen faktörler etkisiyle şekillendiği kabul edilmektedir [21,22]. Şu halde, algılanan değer yada müşterinin değer algılaması, endüstriyel müşterilerin kendi işletmecilik anlayışlarında değer kavramına verdikleri yer ile paralellik gösterecektir. Endüstriyel müşterilerin kendi işletmecilik anlayışlarında değer kavramına önem verme düzeyleri, onların “değer-odaklı” olarak tanımlanıp tanımlanmayacaklarının göstergesidir. Yapılan araştırmalar [1,23] pazar-yönlü ve müşteri-odaklı işletmelerin aynı zamanda değer-odaklı işletmeler olarak tanımlanabileceğini göstermiştir. Homburg ve Pflesser’e göre [1] pazar-yönlü ve müşteri odaklı olmak, üstün müşteri değeri yaratmanın temel bir koşuludur.

Endüstriyel müşterilerin, tedarikçi veya satıcı işletme tarafından kendilerine yöneltilen ürün ve hizmetleri “değer içerikli” olarak görmesi ve sözkonusu değerın rakip sunumlardan daha üstün bir nitelik taşıması durumunda, beklenen sonuç müşteri sadakatidir [8]. Sadakat, “bilinçli” bir davranışsal tepkidir [24] ve sözkonusu edilebilecek herhangi bir objeye (kişi, kurum, işletme, ülke vb.) yönelik taahhütler ve bu taahhütlerin davranışa yansımaları biçiminde ortaya çıkar. Zeithaml vd. [25], “müşterinin değiştirme eğilimi” ve “tavsiye etme davranışı”nı önde gelen sadakat göstergeleri olarak belirtmişlerdir. Örgütsel davranış literatüründe, Meyer ve Allen’in [26] işyerine olan sadakati inceleyen ve daha sonra pazarlama alanına da uyarlanan [örneğin bkz. 27] çalışmasında temel sadakat unsuru olarak “bireyin ilişkiyi sürdürme taahhüdü veya kararlılığı” üzerinde durulmaktadır.

Endüstriyel pazarlarda satıcı ve alıcı işletmeler arasındaki ilişkileri inceleyen çeşitli çalışmalar [28,29] aradaki bağları kuvvetlendirici ve dolayısıyla sadakati güçlendirici etkiye sahip üç faktörden söz etmektedir. Bunlar; satıcı işletme tarafından sunulan hizmetler, ürün ve hizmetlerin kalitesi ve üçüncü olarak da satıcı işletmenin yaptığı sunum (ve önerilerin) alıcı işletmenin karlılığına katkı yapma potansiyelidir. Endüstriyel pazarlarda müşteri sadakati, satın alıcı işletmenin satıcı veya tedarikçi işletme ile uzun dönemli ve yakın ilişkiler tesis etme isteği ve davranışdır. Lindgreen ve Wynstra [30], endüstriyel pazarlarda müşteri sadakatının belirleyici olarak sadece ürün ve hizmetlerin taşıdığı değeri değil, aynı zamanda “alıcı-satıcı arasındaki ilişkinin” müşteri açısından ifade ettiği değeri de dikkate almak gerektiğini ileri sürmektedir. Diğer bir ifadeyle, müşteri sadakatine giden süreçte müşterinin değer algılaması incelenirken bir yandan yapılan sunumların değeri, diğer yandan da ilişkiyel değer üzerinde durulmalıdır.

III. ARAŞTIRMA MODELİ VE HİPOTEZLERİ

Bu çalışma, daha önce de belirtildiği üzere “endüstriyel müşterilerin sadakat düzeyi ile değer algılama düzeyleri ve değer odaklılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığının tespit edilmesi” çerçevesinde oluşturulan bir ilişkiyel tarama modeli ile ele alınmıştır. Söz konusu model Şekil.1’de sunulmaktadır.



Şekil.1. Araştırma Modeli

Şekil.1’in de açıkça gösterdiği gibi, endüstriyel pazarlardaki müşterilerin kendi değer odaklılıkları ile tedarikçi tarafından kendilerine önerilen değeri algılamaları arasında anlamlı bir ilişkinin bulunup

bulunmadığı ve daha sonra da söz konusu değer algılaması ile müşteri sadakati arasında benzer bir ilişkinin var olup olmadığı sorgulanmaktadır. Çalışmanın hipotezleri oluşturulurken ilk olarak, endüstriyel pazarların ve bu pazarlardaki müşterilerin nitelikleri göz önüne alınmış ve müşterilerin değer algılaması ile müşteri sadakati arasındaki ilişkinin varlığını konu edinen H2 hipotezi belirlenmiştir. H2 hipotezinin geliştirilmesinde endüstriyel pazarların tüketiciler pazarına kıyasla çok daha “reel/somut/ölçülebilir” kıstaslar üzerinde şekillenmesi, başlıca hareket noktasını oluşturmuştur. Örneğin, tüketiciler pazarında sıkça uygulanan başlıca tekniklerden biri olan “tüketici psikolojisine yönelik” tutundurma faaliyetleri, endüstriyel pazarlar sözkonusu olduğunda etki alanını kaybedebilecektir. Bu sonucun oluşmasındaki başlıca faktör, endüstriyel müşterilerin kendi konularındaki uzmanlıkları ve dolayısıyla beklentilerinin net olarak oluşmasıdır. Kısaca endüstriyel müşterilerin, kendilerine yapılacak sunumları/önerileri psikolojik boyutlarından ziyade, daha çok “reel/somut/ölçülebilir” boyutlarıyla değerlendireceklerini söylemek mümkündür. Endüstriyel müşterilerin bu değerlendirmeleri, kendilerine yapılan sunumların/önerilerin taşıdığı değere ilişkin algılamalarıyla doğrudan bağlantılı olacaktır. Dolayısıyla, yüksek düzeyde değer algılamaları, sözkonusu değeri kendilerine öneren satıcı veya tedarikçi firmaya olan sadakat düzeylerini de doğrudan etkileyebilecektir.

Öte yandan, müşteri sadakatini belirleyebilecek bir güce sahip olan “değer algılaması”nın, müşterinin kendi değer odaklılığına göre şekil alması beklenebilir. Diğer bir ifade ile, müşteriler kendi iş anlayışlarını ve pazar faaliyetlerini “değer odaklı olma” çerçevesinde şekillendiriyorlarsa, kendilerine yöneltilen sunum ve önerileri değerlendirme sürecinde de “algılama biçimleri” belirgin olarak/yüksek düzeyde “değer” kavramı üzerinde yoğunlaşacaktır. Bu durumda, “satıcı veya tedarikçi firmalar tarafından yapılan sunum ve önerilerin, kendi iş süreçlerine ne ölçüde ve hangi değerleri katacağı” sorusu, bu tür müşterilerin düşünme ve algılama tarzlarında önemli bir faktör niteliğindedir. Buradan hareketle, çalışmanın hipotezleri şu şekilde belirtilmiştir;

H1 : Endüstriyel müşterilerin değer odaklı olma düzeyleri ile kendilerine yapılan sunum (ve önerilere) ilişkin değer algılama düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2: Endüstriyel müşterilerin, kendilerine yapılan sunum (ve önerilere) ilişkin değer algılama düzeyleri ile ortaya koyacakları müşteri sadakati düzeyi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

IV. ARAŞTIRMANIN AMACI, KAPSAMI, YÖNTEMİ

Çalışmanın amacı, endüstriyel müşterilerin sadakat

davranışları ile söz konusu müşterilerin değer olgusuna ilişkin algılama biçimleri arasındaki ilişkinin sorgulanmasıdır. Aynı zamanda değer algılama biçimlerinin, endüstriyel müşterilerin değer odaklı olup olmamaları üzerindeki belirleyiciliği incelenmiştir. Bu bağlamda GSM operatörlerinin (Turkcell, TelsimVodafone, Avea) endüstriyel pazarlardaki faaliyetleri kapsamında hitap ettikleri örgütsel alıcılar, çalışmanın uygulama alanı olarak seçilmiştir. GSM sektöründeki tedarikçi işletmeler olan operatörlerin sayıca az olması ve müşteriler için söz konusu tedarikçilerin pazar faaliyetlerini değerlendirmelerindeki görece kolaylık, uygulama alanının belirlenmesinde etkili olmuştur.

Çalışmanın örnekleme, TelsimVodafone ve Turkcell'in 100'er müşteri sınırlaması ve AVEA'nın aracılığı ile ulaşılan 300 müşteri olmak üzere 500 endüstriyel müşteriden oluşmaktadır. Müşteriler GSM operatörlerinin müşteri listelerinden basit tesadüfi örnekleme yöntemiyle seçilmiştir. Anket çalışması 05 Temmuz – 15 Ağustos 2006 tarihleri arasında yapılmıştır. Beş noktalı Likert ölçeğine göre hazırlanan anket formu bir web sayfasında yayınlanarak GSM operatörleri aracılığı ile "işletme sahipleri yada üst düzey yöneticiye" duyurulmuştur. Analize uygun anket sayısı 331 olarak gerçekleştirilmiştir.

Anket formu çeşitli bölümlerden oluşmaktadır. Birinci bölüm, endüstriyel müşterilerin değer odaklılığını ölçmeye yöneliktir. Bu amaçla, Deshpande ve Farley'in [31] 10 yargı ifadesi kullanarak oluşturdukları MOTRN ölçeği ile Akimova [32]'nin geliştirdiği 11 yargı ifadesi bir araya getirilerek toplam 14 ifade belirlenmiştir (Tablo.1).

Tablo.1. "Müşterinin Değer Odaklılığı" Alt Değişkenleri

Müşteri ihtiyaçlarının belirlenmesi ve cevaplanması
Özel olarak, müşterilerle etkin iletişim için görevlendirilen personel
Değişen müşteri beklentilerinin iş süreçlerine hızlıca yansıtılması
Müşteri memnuniyetini ölçmeye yönelik sistematik çalışmalar
Yüksek düzeyli müşteri memnuniyetinin temel hedef oluşu
Müşteriler için, rakiplerin uygulamalarından daha üstün uygulamalar geliştirilmesi
Müşteriler için sürekli iyileştirme hedefleri ve Ar-Ge faaliyetleri
Ürün ve hizmetlerin kalitesine yönelik olarak müşterilerden bilgi akışı
Pazarlama ve üretim bölümleri arasındaki iletişim ve etkileşim
Pazardaki gelişmeleri konu alan işletme çapındaki sistematik toplantılar
Teknolojik gelişmeleri izlemek ve iş süreçlerine yansıtma
Müşterilerle sıkı ve pozitif iletişim anlayışının işletme tarafından tartışmasız kabulü
Standart bir kalite düzeyinin rakiplerden daha uygun fiyatlarla sunulması
Müşterilerden gelen şikayet ve önerilerin derhal değerlendirmeye alınması

Anket formunun ikinci bölümü, GSM operatörlerinin pazar sunumlarına ilişkin olarak endüstriyel müşterilerin değer algılamalarını ölçen 16 ifadeden oluşmaktadır. Bu ifadelerin oluşturulmasında Woodruff [19]'ın müşteri değerinin ne olduğunu sorguladığı çalışmasından, Jaworski ve Kohli [23]'nin pazar odaklılığı ölçerken kullandıkları ifadelerden ve Miles [12]'in literatürde yaygın kabul gören "değeri oluşturan unsurlar" (kullanım değeri, sahiplik değeri, maliyet yapısından kaynaklanan değer, değiş-tokuş değeri) sınıflamasından yararlanılmıştır (Tablo.2).

Tablo.2. "Değer Algılaması" Alt Değişkenleri

GSM operatörünün bir iş ortağı olarak güvenilirliği
Müşterilerle daha etkin bir iletişim olanağı sağlayıcı hizmetler
Doğru çözüm önerilerinin hızlı biçimde sunulması
Tatmin edici çözüm önerilerinin geliştirilmesi
Hizmet kalitesi
Müşterilere rekabetçi fiyatlar sunulmasında yardımcı olacak fiyat teklifleri
Pazar faaliyetlerinin aksaksız yürütmesine katkı
Şirket içi iletişim süreçlerini iyileştirmeye yapılan katkı
Pazarda rekabet üstünlüğü sağlayıcı özel uygulamalar
Teknolojik destek
Maliyetlerin azalmasına katkı sağlayıcı hizmetler
Pazar payını arttırmaya katkı sağlayıcı hizmetler
Karlılığı arttırmaya katkı sağlayıcı hizmetler
GSM operatörünün, tüm müşterilere ulaşmayı kolaylaştırıcı, kapsama alanı büyüklüğü
Hizmet sağlayıcının pazardaki bilinirliği ve bu durumun müşterilerle olan iletişimde bir güven unsuru olarak kullanılabilirliği
Pozitif iletişim becerisi yoluyla sorunları çözme becerisi

Üçüncü bölümde ise, endüstriyel müşteri grubunun sadakat davranışını ölçmeye yönelik ifadeler yer almaktadır. Bu bölümdeki ifadelerin oluşturulmasında Zeithaml vd. [25] ile Meyer ve Allen [26]'in ölçeklerinden yararlanılmıştır. Zeithaml vd., müşteri sadakatini "müşterinin değiştirme eğilimi" ve "tavsiye etme davranışı" ile ilişkilendirmektedir. Meyer ve Allen ise "bireyin, işletme ile olan ilişkiyi sürdürme yönündeki kararlılığı"nın sorgulanması gerektiğini belirtmektedir. Bu çerçevede 6 ifade tasarlanarak GSM sektöründen ürün/hizmet satın alan endüstriyel müşterilere sunulmuştur (Tablo.3).

Tablo.3. "Müşteri Sadakati" Alt Değişkenleri

Yeni bir seçim yapılacak olsa yine aynı GSM operatörünün seçilmesi
Çalışılan GSM operatörünü tanıdık diğer işletmelere tavsiye etme.
Mevcut GSM operatöründen rakiplerine geçiş yapma olasılığı
Rakip GSM operatörlerinin belirgin derecede daha iyi sunumlar önerecekleri inancı
Çalışılan GSM operatörünü seçme kararının isabetliliği
Çalışılan GSM operatöründen, her yönüyle, duyulan memnuniyet

V. VERİLERİ ANALİZİ VE BULGULAR

Anket çalışması sonucunda elde edilen 331 kullanılabilir anket SPSS programı yardımıyla analiz edilmiştir. Analizin birinci aşaması olarak, *kümeleme analizi* yoluyla katılımcılar kendi faaliyetlerindeki değer-odaklılık düzeyleri, değer algılama düzeyleri ve sadakat düzeylerine göre kümelerle ayrılmışlardır. İkinci aşamada ise, *ki-kare analizi* ile katılımcıların değer-odaklılık, değer algılama ve sadakat düzeyleri arasındaki ilişkiler incelenmiştir.

V.1. Güvenilirlik Analizi

Oluşturulan ölçeğin güvenilirlik açısından test edilmesinde, yaygın olarak başvuru bir katsayı olan ve içsel tutarlılığı gösteren *Cronbach Alfa* kullanılmıştır. Ölçeğin güvenilir olduğundan söz edebilmek için alfa katsayısının 0,60'tan yüksek olması gerekir [33]. Bu çalışmada kullanılan ölçeğin alfa katsayıları, *değer-odaklılık* için 0,63; *değer algılaması* için 0,71; *müşteri sadakati* için 0,78 olup, tüm maddeler için de 0,81 olarak hesaplanmıştır. Alfa katsayılarına bakılarak ölçeğin güvenilir olduğu görülmektedir.

V.2. Tanımlayıcı Özellikler

Bu çalışmanın verileri pazardaki üç GSM operatörünün müşterisi olan 331 işletmeden sağlanmıştır. Bunlardan 163'ü (%49,2) Avea'nın, 88'i (%26,6) Turkcell'in ve 80 tanesi de (%24,2) TelsimVodafone'un müşterileridir. Bu müşterilerin, tedarikçileri konumundaki GSM operatörleri ile çalışma süreleri sorgulandığında 155 tanesinin (%46,8) "bir yıldan az", 145'inin (%43,8) "2-5 yıl" arası ve 31'inin de (%9,4) "6-9 yıl" arası bir süreyi belirttikleri görülmüştür. Örnekleme yer alan işletmeler gıdadan tekstile, inşaattan sağlığa bir çok farklı sektörlerde faaliyet göstermektedirler. Örnekleme tümüyle büyük ölçekli işletmelerden oluşmaktadır. Anketi cevaplayan katılımcıların %65,8'i üst düzey yönetici, %34,2'si ise pazarlama bölümü yöneticisidir.

V.3. Kümeleme Analizi Sonuçları

Kümeleme analizi, bir ana kitlede birbirine benzeyen birey veya nesnelerin sınıflandırılmasını sağlayan çok değişkenli bir analiz türüdür [34]. Bu sınıflandırmada, ele alınan kitlenin mümkün olduğunca ortak özellikli (homojen) ve kendi aralarında farklı (heterojen) alt gruplara bölünmesi sözkonusudur. Küme içi homojenliğin kümeler arası heterojenliğin maksimum düzeyde sağlanması esastır [33]. Böylece gözlemlenen birey yada nesnelere arasındaki benzerlikler veya uzaklık/yakınlıklar tespit edilmektedir. Benzerlik, uzaklık kavramının tersi olup, büyük bir sayı olduğunda iki nesnenin birbirine yakınlığını, küçük bir sayı olduğunda da birbirinden uzaklığını gösterir.

Bu çalışmada incelenen değişkenler olan "müşterilerin değer odaklılık düzeyleri", "değer algılama düzeyleri" ve ortaya koydukları "müşteri sadakati düzeyleri" açısından oluşturulacak gruplara esas olmak üzere yapılan kümeleme analizinde; benzerlik ölçüsü olarak *uzaklık ölçüsü* ve kümeleme yöntemi olarak da bütün verilerin ortalama değerlerine en yakın değerlere sahip katılımcıların aynı kümeye atanmasını esas alan *K-ortalama kümeleme* yaklaşımı kullanılmıştır.

Küme sayısının belirlenme sürecinde, araştırma amacına hizmet edecek uygun büyüklükte kümelerin oluşturulabildiği kombinasyonlar tercih edilmiş ve çok sayıdaki kümeden uzak durulmuştur. Kümeler, her bir kümede yer alan katılımcıların ortalama değerleri incelenerek isimlendirilmiştir. Anketi yanıtlayan endüstriyel müşterilerin değer odaklılık düzeylerinin belirlenebilmesi için yöneltilen 14 ifadeye verilen yanıtlara dayanarak yapılan kümeleme analizi sonuçları Tablo.4'te verilmektedir.

Tablo.4. Endüstriyel Müşterilerin Değer Odaklılık Düzeyine İlişkin Kümeler

Kümeler	Kişi Sayısı	Oran (%)
Yüksek Değer Odaklılık	202	61,0
Düşük Değer Odaklılık	129	39,0
Toplam	331	100,0

Tablo.4'e göre, örnekleme oluşturan endüstriyel müşterilerin büyük bir bölümü yüksek düzeyde değer odaklı bir grubu oluşturmaktadır. Yüksek düzeyde değer odaklı olan bu grubun, sahip oldukları bu nitelikle, satıcı ve tedarikçilerle olan ilişkilerinde ve beklentilerinde daha seçici olmaları beklenebilecektir. Oluşan sözkonusu iki kümeye ilişkin tanımlayıcı bir istatistik olan "nihai küme merkezleri arasındaki uzaklık" ise Tablo.5'te gösterilmektedir.

Tablo.5. Değer Odaklılık Düzeyine İlişkin Nihai Küme Merkezleri Arasındaki Uzaklıklar

Kümeler	Yüksek Değer Odaklılık	Düşük Değer Odaklılık
Yüksek Değer Odaklılık		3,143
Düşük Değer Odaklılık	3,143	

Endüstriyel müşterilerin, "değer odaklılık düzeyine" göre gruplandırılmasından sonra, "değer algılama düzeyleri" açısından da gruplandırılabilirliği için katılımcılara 16 ifade sunulmuştur. Örnekleme grubundan elde edilen veriler üzerinden yapılan kümeleme analizi sonucunda oluşan gruplar Tablo.6'da gösterilmektedir.

Tablo.6, araştırmanın örneklemini oluşturan endüstriyel müşterilerin önemli bir kısmının, “değer” olgusuna yönelik yüksek düzeyde bir algılamaya sahip olduğunu göstermektedir. Bu bakımdan söz konusu müşteri grubunun, ortaya koyacakları pazar davranışları ve yapacakları analizlerde üzerinde odaklanacakları faktörlerden birinin de, satıcılar veya tedarikçiler tarafından kendilerine sunulacak “değer” olacağı ifade edilebilir.

Tablo.6. Değer Algılama Düzeyleri Açısından Endüstriyel Müşteri Kümeleri

Kümelere	Kişi Sayısı	Oran (%)
Yüksek Düzeyli Algılama	211	63,8
Düşük Düzeyli Algılama	62	18,7
Değişken Düzeyli Algılama	58	17,5
Toplam	331	100,0

Örneklemin çoğunluğunu oluşturan bir grup tarafından ortaya konulan, “sunulan değer yüksek düzeyde algılanması” davranışı “algıda seçilim” kavramını da akla getirmektedir. Denilebilir ki, sözkonusu endüstriyel müşteriler grubu için algıda seçilim kavramı, satıcı veya tedarikçi işletmelerin ürün ve hizmetlere ekledikleri değerler çerçevesinde şekillenmektedir. Diğer taraftan, % 18,7’lik bir grubun değer olgusunu algılamaları ise düşük düzeydedir. Diğer bir ifadeyle, bu gruptaki endüstriyel müşteriler muhatap oldukları satıcı veya tedarikçi işletmeleri ve bu işletmeler tarafından sunulan ürün ve hizmetleri değerlendirirken değer kavramı ön planda yer almamaktadır. Dolayısıyla bu işletmelerin/endüstriyel müşterilerin kendi tasarladıkları pazar faaliyetlerinde de değer kavramına ön planda yer vermeyeceklerini söylemek mümkündür. Çünkü değer kavramına ilişkin algılamaları düşük düzeylidir. “Endüstriyel müşterilerin değer algılama düzeylerine ilişkin” kümeleme analizi, ayrıca üçüncü bir grubun varlığını da haber vermektedir. Bu grup değer algılaması açısından net bir görüntü sergilemeyip, zaman zaman yüksek algılama düzeyi ve zaman zaman da düşük algılama düzeyi ortaya koymaktadır. Kısaca, standart olmaktan uzak, değişken bir yaklaşım sergilemektedirler. Bu durum söz konusu grubun, değer kavramı konusunda netleştirilmiş ve benimsenmiş bir anlayışlarının olmadığını işaret etmektedir.

Değer algılama düzeyleri açısından sözü edilen üç küme için, kümeleme analizinin tanımlayıcı bir parçası olarak “nihai küme merkezleri arasındaki uzaklık” Tablo.7’de verilmiştir.

Araştırma modelinde yer alan üçüncü değişken olan “müşteri sadakatı”nın ölçülebilmesi açısından, ankete katılan endüstriyel müşterilere 6 ifade sunulmuştur. Bu ifadeler, endüstriyel müşterilerin

çalıştıkları satıcı veya tedarikçi işletmelere ilişkin sadakat davranışını sorgulamaya yöneliktir. Endüstriyel müşterilerden alınan yanıtlara dayanılarak yapılan kümeleme analizi sonuçları tablo.8’de görülmektedir.

Tablo.7. Değer Algılama Düzeyine İlişkin Nihai Küme Merkezleri Arasındaki Uzaklıklar

Kümelere	Yüksek Düzeyli Algılama	Düşük Düzeyli Algılama	Değişken Düzeyli Algılama
Yüksek Düzeyli Algılama		5,284	3,113
Düşük Düzeyli Algılama	5,284		3,049
Değişken Düzeyli Algılama	3,113	3,049	

Tablo.8. Müşteri Sadakatı Düzeyine İlişkin Kümeler

Kümelere	Kişi Sayısı	Oran (%)
Yüksek Sadakat	246	74,3
Düşük Sadakat	85	25,7
Toplam	331	100,0

Kümeleme analizi sonucuna göre, katılımcılar müşteri sadakatı açısından iki ana grupta toplanmaktadır. Araştırma kapsamında yer alan endüstriyel müşterilerin oldukça büyük bir bölümünün, çalıştıkları tedarikçi veya satıcı işletmelere yönelik yüksek düzeyde bir müşteri sadakatı gösterdikleri anlaşılmaktadır. Öte yandan, göreceli olarak oldukça küçük bir kesimi oluşturmakla birlikte, yüzdeler dilim itibarıyla (% 25,7) önemli bir büyüklüğe sahip diğer bir müşteri grubu da çalıştıkları satıcı veya tedarikçilere yönelik düşük düzeyli bir sadakat davranışı içindedirler. Tablo.8’de gösterilen kümelere ilişkin nihai küme merkezleri uzaklığı ise Tablo.9’da sunulmaktadır.

Tablo.9. Müşteri Sadakatı Düzeyine İlişkin Nihai Küme Merkezleri Arasındaki Uzaklıklar

Kümelere	Yüksek Sadakat	Düşük Sadakat
Yüksek Sadakat		3,227
Düşük Sadakat	3,227	

V.4. Ki-Kare Analizi ve Hipotezlerin Testi

Endüstriyel pazarlarda satın alım yapan örgütlerin, diğer ifadesiyle endüstriyel müşterilerin “değer odaklı olma düzeyleri” ile söz konusu müşterilerin kendilerine yapılan sunum (ve önerilere) ilişkin “değer algılama düzeyleri” arasında bir ilişki olduğunu ileri süren çalışmanın birinci hipotezi, ki-kare analizi yoluyla incelenmiştir. Bu analiz için oluşturulan kontenjans

tablosu ve hesaplanan ki-kare değeri Tablo.10'da sunulmaktadır.

Analiz sonucunda hesaplanan ki-kare değerinin 6,14 (s.d.: 2) olduğu görülmektedir. Serbestlik derecesi 2 ve önem düzeyi 0,05 kabul edildiğinde, ki-kare tablosundaki kritik değer 5,99'dur. Bu durumda, çalışmada ileri sürülen H1 hipotezi kabul edilmektedir. Buna göre, *endüstriyel müşterilerin "değer odaklı olma" düzeyleri ile kendilerine yapılan sunum (ve önerilere) ilişkin "değer algılama" düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olduğunu söylemek mümkündür. Daha açık bir ifadeyle, yüksek düzeyde değer odaklı olan müşterilerin, kendilerine yöneltilen sunum (ve önerileri) değerlendirme*

sürecinde, değer olgusunu dikkate alma düzeyleri de yüksektir. Benzer biçimde, düşük değer odaklı olan endüstriyel müşterilerin değer faktörünü algılama ve dolayısıyla dikkate alma düzeyleri de düşük düzeyde kalmaktadır.

Çalışmanın ikinci hipotezinde ileri sürülen "endüstriyel müşterilerin, kendilerine yapılan sunum (ve önerilere) ilişkin değer algılama düzeyleri ile ortaya koyacakları müşteri sadakati düzeyi arasındaki ilişkinin" varlığını test eden kontenjans tablosu ve ki-kare değeri Tablo.11'de gösterilmiştir. Yapılan ki-kare analizinin sonucuna göre ($\chi^2 : 124,62$; sd:2 ; $p < 0.01$) H2 hipotezi kabul edilmektedir.

Tablo.10. Endüstriyel Müşterilerin Değer Odaklı Olma Düzeyleri İle Değer Algılama Düzeyleri Arasındaki İlişki

		Değer Algılaması			Toplam
		Yüksek Düzeyli Algılama	Düşük Düzeyli Algılama	Değişken Düzeyli Algılama	
Değer Odaklılık	Yüksek Değer Odaklılık	138	31	33	202
	Beklenen Değer	129,2	37,3	35,5	202,0
	Oran (%)	68,3	15,3	16,4	100,0
	Düşük Değer Odaklılık	73	31	25	129
	Beklenen Değer	81,8	23,7	22,5	129,0
	Oran (%)	56,6	24,0	19,4	100,0
Toplam Sayı		211	62	58	331
Toplam Beklenen Değer		211,0	62,0	58,0	331,0
Toplam Oran (%)		63,8	18,7	17,5	100,0

Hiçbir hücrede beklenen değer 5'in altında değildir. SD: 2 p < 0,05 Hesaplanan χ^2 : 6,14

Tablo.11. Endüstriyel Müşterilerin Değer Algılama Düzeyleri ile Müşteri Sadakat Düzeyleri Arasındaki İlişki

		Değer Algılaması			Toplam
		Yüksek Düzeyli Algılama	Düşük Düzeyli Algılama	Değişken Düzeyli Algılama	
Müşteri Sadakati	Yüksek Sadakat	195	14	37	246
	Beklenen Değer	157,3	45,5	43,2	246,0
	Oran (%)	79,2	5,8	15	100,0
	Düşük Sadakat	16	48	21	85
	Beklenen Değer	53,7	16,5	14,8	85,0
	Oran (%)	18,8	56,4	24,8	100,0
Toplam Sayı		211	62	58	331
Toplam Beklenen Değer		211,0	62,0	58,0	331,0
Toplam Oran (%)		63,8	18,7	17,5	100,0

Hiçbir hücrede beklenen değer 5'in altında değildir. SD: 2 p < 0,01 Hesaplanan χ^2 : 124,62

Tablo.11'in ortaya koyduğu sonuçlara göre, endüstriyel müşterilerin kendilerine sunulan değeri algılama düzeyi ile satıcı veya tedarikçiyle kurdukları ilişki sonrasında yansıtacakları sadakat davranışının düzeyi arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Buradan hareketle denilebilir ki, endüstriyel müşterilerin çalıştıkları satıcı veya tedarikçi işletmelere yönelik sadakat düzeyi ele alınırken, bu müşteri grubunun satıcı veya tedarikçiler tarafından kendilerine yapılan sunum (ve önerilerdeki) değeri algılama düzeyleri de dikkate alınmalıdır. Dolayısıyla bu müşteri grubunda yüksek düzeyli bir sadakat yaratmak için bir yandan sözkonusu müşterilere sunulan (veya önerilen) "değer" önem kazanmakta, diğer yandan da müşterilerin bu değeri doğru bir biçimde algılamalarının sağlanması gerekmektedir.

VI. GENEL DEĞERLENDİRME

Çalışmanın bulgularına göre; ankete katılan endüstriyel müşterilerin çoğunluğu (%61, bkz. Tablo.4), faaliyetlerini şekillendirirken "değer" kavramını ön plana aldıkları için yüksek değer odaklıdır. Söz konusu endüstriyel müşteriler grubunu, "kendi müşterileri için 'müşteri değeri' yaratma gayreti ve anlayışına sahip, müşterilerinin beklentilerinin üstünde sunumlar yapmaya çalışan ve dolayısıyla müşteri memnuniyetini öne çıkaran" işletmeler olarak tanımlamak mümkündür. Bu görüntü yani endüstriyel müşterilerin yüksek değer odaklı çıkması, endüstriyel pazarlar ve endüstriyel müşteriler ile ilgili teoriyi destekler niteliktedir. Nitekim, ankete katılan endüstriyel müşterilerin büyük çoğunluğunun (%63.8, bkz. Tablo.6) kendilerine sunulan değere ilişkin algılamaları yüksek düzeydedir. Diğer bir ifade ile GSM operatörlerinin endüstriyel pazarlara yaptıkları sunumlar yada endüstriyel pazarlardaki faaliyetleri değerlendirilirken, bu operatörler tarafından yaratılan ve sunulan değer özellikle dikkate alınmakta ve önemsenmektedir.

Endüstriyel müşterilerin GSM operatörlerinin faaliyet ve sunumlarındaki değeri algılama düzeyleri, söz konusu müşterilerin kendi pazar faaliyetleri ve işletmecilik anlayışlarında değer odaklı olmaları ile ilişkilidir. Bu durum H1 hipotezinin doğrulanmasıyla açıkça görülmektedir. Değer kavramını önemseyen ve kendi faaliyetlerini de bu kavram çerçevesinde şekillendiren endüstriyel müşterilere yöneltilecek olan ürün ve hizmetler, net/belirgin ve rakiplerden daha üstün değerler içermelidir. Diğer bir ifade ile değer odaklı olan müşterilere değer odaklı ürün ve hizmetler sunulması, endüstriyel pazarlardaki satıcı veya tedarikçi işletmelerin pazar başarısı elde etmeleri açısından bir gerekliliktir. Öte yandan, bu durumun müşteri sadakati yaratmanın bir ön koşulu olduğu da söylenebilir. Çünkü, "sadakat" müşteri memnuniyetine bağlı olarak ortaya çıkan bir sonuçtur. Değer odaklı olan endüstriyel müşterilerde müşteri memnuniyeti yaratabilmek ancak müşteriler için değer ifade eden ürün ve hizmetler sunmakla mümkün olabilir.

Müşterilerin değer algılama düzeylerine ilişkin bulgular, GSM operatörleri tarafından sunulacak değer odaklı ürün ve hizmetlerin bu grup tarafından dikkatle algılanacağını işaret etmektedir. Bu durumun müşteri memnuniyeti sürecini de etkileyeceği açıktır. Müşterilerin değer algılama düzeyleri ile ortaya koydukları müşteri sadakati düzeyi arasındaki anlamlı ilişkinin varlığı, yoğun rekabet koşullarında sadakat yaratmak zorunda olan GSM operatörleri için önemli bir göstergedir. Buna göre GSM operatörleri endüstriyel müşterilerinin rakiplere kaymalarını önlemek ve rakiplerin stratejik hamlelerini etkisiz kılabilmek için, rakiplerden açıkça daha üstün değerler içeren pazar sunumlarını geliştirmek zorundadırlar. Endüstriyel müşteriler için değer ifade eden sunumlar, bu müşterilerin kendi pazar süreçlerinde rekabet avantajı yaratabilecek her türlü ürün, hizmet ve süreç anlamına gelmektedir. Bu bağlamda GSM operatörleri tarafından sunulabilecek olan "çözüm ortaklığı projeleri" nin etkin bir şekilde yaygınlaştırılması müşteri sadakati şeklinde ortaya çıkacak sonuca büyük bir katkı yapacaktır. Bu durum hem GSM operatörlerine hem de endüstriyel pazarlardaki müşterilerine rekabet avantajı sağlayacak olan "kazan-kazan" yaklaşımının bir yansıması olacaktır. Herhangi bir GSM operatörü endüstriyel müşterilerinin beklentilerine cevap veremezse ve onlara bekledikleri değeri sunamazsa, müşterilerin rakiplere kayması kaçınılmaz olacaktır. Bu durum özellikle "yüksek değer odaklı" grubundaki müşteriler için söz konusu olacaktır. Çünkü bu grubun değer algılama düzeyi yüksektir ve kendi müşterilerine hizmet ve ürün sunarken değer odaklı bir anlayışla faaliyetlerini sürdürmektedirler.

VII. SONUÇ

Bu çalışmada, endüstriyel müşterilerin ortaya koydukları 'müşteri sadakati' davranışı, 'değer' kavramı ekseninde ele alınmıştır. 'Değer' kavramı yoluyla 'müşteri değeri' kastedilmektedir. Bu bağlamda, değer kavramı, literatürde yaygın biçimde kabul gören şekliyle "müşterinin göze aldığı maddi ve maddi olmayan külfetlerin karşılığında elde edeceği kazanımlar" çerçevesinde bir içerik taşımaktadır. Çalışma, GSM pazarında hizmet sunucu olarak faaliyet gösteren üç ana işletmenin (Avea, TelsimVodafone, Turkcell) endüstriyel müşterilerini kapsayan bir saha araştırmasından elde edilen veriler ışığında biçimlenmiştir. Endüstriyel müşterilerin, satıcı veya tedarikçi işletme ile aralarındaki pazar süreçleri sonucunda yansıtacakları müşteri sadakati düzeyi ile kendilerine yapılan sunum ve önerilerdeki değeri algılama biçimleri arasında bir ilişki olup olmadığı, önemli bir sorgulama alanıdır. Yerel ve küresel aktörlerin birbirine karıştığı ve rekabetin en üst düzeylerde yaşandığı pazar ortamlarında müşteri sadakati yaratmak rakiplere karşı üstün bir güç inşa etmek demektir. Rekabet gücü olarak da adlandırılabilir bu durum stratejik bir önem taşımaktadır. Dolayısıyla, müşteri sadakatini

oluşturan unsurların tespiti, uzun dönemli pazar başarısına da hizmet edecektir.

Endüstriyel pazarlardaki müşteriler diğer bir ifadeyle örgütsel alıcılar kendi faaliyet alanlarında uzmanlık sahibi olduklarından yüksek düzeyde bilinçli müşteriler olarak kabul edilebilir. Söz konusu müşteri grubunun tatmin edilmesi, müşteri memnuniyetinin sağlanması ve sonuçta da müşteri sadakatinin ortaya çıkması, bilinç düzeyi görece düşük olan diğer gruplara göre daha zordur. Bu açıdan, endüstriyel müşterilerde sadakat oluşturabilmek için, ürün ve hizmetlerin müşteriler nezdinde açıkça değer ifade eden içeriklerle donatılması gereklidir. Rekabet baskısı dikkate alındığında ise bu stratejinin, “ürün ve hizmetlerin rakiplerden daha üstün değerler içermesi” şeklinde ele alınması bir zorunluluk olacaktır. Bu çalışmanın sonuçlarından biri olan, “yüksek sadakat düzeyi” ile “yüksek değer algılaması” arasındaki anlamlı bir ilişkinin varlığı, endüstriyel pazarlarda müşterilerini rakiplere kaptırmak istemeyen işletmeler için önemli bir göstergedir.

Çalışmanın bir diğer sonucu da, müşterilerin kendi işletmecilik anlayışlarında değer odaklı olmaları durumunda, kendilerine yapılan sunum ve önerilerde de açıkça değer arayışına girmeleridir. Denilebilir ki, değer odaklılık anlayışının önemini kavramış olan endüstriyel müşteriler, diğerleri ile kıyaslandığında, kendilerine yönelik pazar faaliyetlerinin de değer odaklı olmasını istemektedirler. Endüstriyel müşteri grubu ile olan ilişkilerde satıcı veya tedarikçilerin değer kavramına verecekleri önem; müşteri sadakati sağlama ve müşteriyi elde tutmada başarı yada başarısızlık şeklindeki bir sonuca doğrudan hizmet etme potansiyeline sahiptir. Bu çalışmanın bulgularında da ortaya konduğu üzere endüstriyel müşterilerin büyük çoğunluğunun kendi içlerinde değer odaklı olmaları, endüstriyel pazarlarda etkili bir rekabetçi güç inşa etmek isteyen tedarikçi veya satıcı işletmelere yol gösterici bir fotoğraftır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Homburg, C. & Pflesser, C. (2000). A Multiple-layer Model of Market-oriented Organizational Culture: Measurement Issues and Performance Outcomes. *Journal of Marketing Research*, 37(4), 449-462.
- [2] Mucuk, İ. (2006). *Pazarlama İlkeleri*. 15. Basım. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- [3] Doyle, P. (2003). *Değer Temelli Pazarlama*. (Çev.: Barış, G.). İstanbul: MediaCat Yay.
- [4] Kavak, B. (1999). Endüstriyel Mal Satılma Kararını Etkileyen Dışsal ve İçsel Faktörlerin KOBİ'ler için Ampirik Olarak Değerlendirilmesi. 4. *Ulusal Pazarlama Kongresi*. Hatay.
- [5] Karafakioğlu, M. (2005). *Pazarlama İlkeleri*. İstanbul: Literatür Yayınları.
- [6] Ulaga, W. & Chacour, S. (2001). Measuring customer-perceived value in business markets. *Industrial Marketing Management*, 30(6), 525-540.
- [7] Anderson, J.C. & Narus, J.A. (1998). Business Marketing: Understand What Customers Value. *Harvard Business Review*, 76(6), 53-65.
- [8] Eriksson, K. & Löfmarck-Vaghult, A. (2000). Customer Retention, Purchasing Behavior and Relationship Substance in Professional Services. *Industrial Marketing Management*, 19(4), 363-372.
- [9] Wilson, D.T. & Jantrania, S. (1994). Understanding the Value of a Relationship. *Asia-Australia Marketing Journal*, 2(1), 55-66.
- [10] Churchill, H.L. (1942). How to Measure Brand Loyalty. *Advertising and Selling*, 35, 24.
- [11] Barton, S.G. (1946). The Movement of Branded Goods to the consumer. In (Ed.: Blankenship, A.D.). *How to Conduct Consumer and Opinion Research*. New York: Harper & Bros., 58-70.
- [12] Miles, L.D. (1961). *Techniques of Value Analysis and Engineering*. New York: McGraw Hill.
- [13] Hunt, S.D. (2000). *A General Theory of Competition*, Thousand Oaks, CA: Sage Publication.
- [14] Holbrook, M.B. (1994). The nature of customer value, In (Eds.: Trust, R.T. & Oliver, R.L.). *Service Quality: New directions in Theory and Practice*. Thousand Oaks, CA: Sage Publication, 21-71.
- [15] Flint, D.J.; Woodruff, R.B. & Gardial, S.F. (1997). Customer value change in Industrial Marketing Relationships: A Call for New Strategies and Research. *Industrial Marketing Management*, 26(2), 163-175.
- [16] Kotler, P. (2000). *Marketing Management*. Millenium Ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall
- [17] Dodds, W.B. & Monroe, K.B. (1985). The effect of brand and price information on subjective product evaluations. *Advances in Consumer Research*, 12, (Eds.: Hirschman, E.C. & Holbrook, M.B.). Provo, UT: Association for Consumer Research, 85-90.
- [18] Anderson, J.C. (1995). Relationships in Business Markets: Exchanges Episodes, Value Creation, and Their Empirical Assessment. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 346-350.
- [19] Woodruff, R.B. (1997). Customer Value: The Next Source of Competitive Advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(2), 139-153.

- [20] Kortge, G.D. & Okonkwo, P.A. (1993). Perceived value approach to pricing. *Industrial Marketing Management*, 22(2), 133-140.
- [21] Eren, E. (2004). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. 8. Bası. İstanbul: Beta Yayınları.
- [22] İslamoğlu, A.H. (2002). *Pazarlama İlkeleri*. İstanbul: Beta Yayınları.
- [23] Jaworski, B.J. & Kohli, A.K. (1993). Market Orientation: Antecedents and Consequences. *Journal of Marketing*, 57(3), 53-60.
- [24] Bloemer, J. & de Ruyter, K. (1998). On the Relationship Between Store Image, Store Satisfaction and Store Loyalty. *European Journal of Marketing*, 22(2), 499-513.
- [25] Zeithaml, V.A.; Berry, L.L. & Parasuraman, A. (1996). The Behavioral Consequences of Service Quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31-46.
- [26] Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1984). Testing the 'side-bet' theory of organizational commitment: some methodological considerations, *Journal of Applied Psychology*, 69(3), 372-378.
- [27] Bettencourt, L. (1997). Customer voluntary performance: customers as partners in service delivery, *Journal of Retailing* 73(3), 383-406.
- [28] Zeithaml, V. (2000). Service Quality, Profitability, and the Economic Worth of Customers: What We Know and What We Need to Learn. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 67-85.
- [29] Sheth, J.N. & Parvatiyar, A. (1995). The evolution of Relationship Marketing. *International Business Review*, 4(4), 397-418.
- [30] Lindgreen, A. & Wynstra, F. (2005). Value in Business Markets : What do We know? Where We are Going? *Industrial Marketing Management*, 34(7), 732-748.
- [31] Desphande, R. & Farley, J.U. (1998). Measuring market orientation: generalization and synthesis. *Journal of Market Focused Management*, 2(3), 213-232.
- [32] Akimova, A. (2000). Development of market orientation and competitiveness of Ukrainian firms. *European Journal of Marketing*, 34(9/10), 1128-1148.
- [33] Nakip, M. (2006). *Pazarlama Araştırmaları*. Ankara: Seçkin Yayınları.
- [34] Kurtuluş, K. (1996). *Pazarlama Araştırmaları*. İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Yay. No:28.

Hüseyin KANIBİR (huseyinkanibir@yahoo.com) currently works for Balıkesir University Bandırma Faculty of Economics and Administrative Sciences as the member of Business Department. He received his Ph.D. degree in Marketing from Uludağ University, Turkey, in the year of 2000. His interest areas are 'marketing aesthetics, consumer psychology, and competitiveness'.

Sima NART (simanart@hotmail.com) currently works for Balıkesir University Bandırma Faculty of Economics and Administrative Sciences as the member of Business Department. She received her Ph.D. degree in Marketing from Uludağ University, Turkey, in the year of 2005. Her interest areas are 'consumer behaviors, research techniques in marketing, and image management'.

TÜRKİYE MUHASEBE STANDARTLARININ HİZMET SEKTÖRÜ İLE İLGİLİ OLARAK TEKDÜZEN MUHASEBE SİSTEMİNE ETKİSİ

Engin YARBAŞI

İstanbul Ticaret Üniversitesi, Meslek Yüksek Okulu, Yardımcı Doçent Dr

THE IMPACT OF THE TURKISH ACCOUNTING STANDARDS ON THE TURKISH UNIFORM ACCOUNTING SYSTEM RELATED WITH THE SERVICE BUSINESS

Abstract: The studies on Turkish contemporary accounting system has begun in the early years of the Republic and has been going on since. It became impossible for countries to sustain their own independant economic activities and use of their own independant financial information systems. Turkish accounting system valid since 1994, Turkish Standards Board which began its activities in 2002 and Accounting Profession Law in force since 1989 are the major steps taken in maintaining the harmony of financial information and reporting systems.

These steps had great influence on the financial reporting systems of major sectors like trade and industry but service business is not taken into full consideration. The scope of this paper is to offer solutions for the service businesses to harmonize their term-end financial reports to down-to-earth realities and Turkish Financial Reporting System as well as to suggest ideas to draw their financial reports based on realistic information harmonious with the global standards which will be mandatory soon.

Keywords: Turkish Uniform Accounting System, Turkish Financial Reporting Standards, Service Businesses

TÜRKİYE MUHASEBE STANDARTLARININ HİZMET SEKTÖRÜ İLE İLGİLİ OLARAK TEKDÜZEN MUHASEBE SİSTEMİNE ETKİSİ

Özet: Türkiye Cumhuriyeti döneminde çağdaş muhasebe düzeni için çalışmalar Cumhuriyetin ilk yıllarından bu yana devam etmektedir. Dünya ekonomisinin günümüzde ulaştığı noktada artık ülkelerin bağımsız ekonomik faaliyette bulunmaları ve bu nedenle bağımsız bilgi sistemleri kurmaları olanaksız hale gelmiştir. Türkiye 1992 yılından itibaren gelişmiş bir finansal bilgi sistemi kurma çabası içindedir. 1994 yılında yürürlüğe giren Tekdüzen Muhasebe Sistemi ve 2002 yılında faaliyete geçen Türkiye Muhasebe Standartları Kurulu ile 1989 yılında yürürlüğe giren SMMM ve YMM meslek yasası bunun en güzel sonuçlarıdır.

Tüm bu çalışmalar ülke ekonomisinde, ticaret ve sanayi sektörleri gibi, etkin faaliyet konularına uyumlu olmuş, bu arada etkin bir sektör olmasına karşın hizmet sektörü ihmal edilmiştir. Bu çalışmanın amacı hizmet sektöründe faaliyet gösteren firmaların dönem sonu finansal raporlarının gerçeklere ve artık tüm dünya ekonomilerinin uymaya çalıştıkları Uluslararası Finansal Raporlama Standartlarına uygun olarak düzenlenmesi için bu sektörlerde çalışan firmalara yol göstermektir.

Anahtar Kelimeler: Tekdüzen Muhasebe Sistemi, Türkiye Finansal Raporlama Standartları, Hizmet İşletmeleri

I. GİRİŞ

Dünya ekonomisinde işletmeler genel anlamda dört farklı alanda faaliyet göstermekte ve ekonomik yaşama katılmaktadırlar. Bu faaliyet alanları tarihsel bir sıralama içerisinde ele alındığında tarım, ticaret, hizmet üretimi ve sanayi devrimi ile birlikte ortaya çıkan sanayi malları üretimi olarak tanımlanabilmektedir

Günümüzde Türkiye ekonomisinde millî gelirin fonksiyonel dağılımında üretime katılan faktörler arasında en önemli pay ticaret ve hizmet sektörlerinde görülmektedir. Ancak Türkiye İstatistik Kurumunun istatistiklerine göre Gayri Safi Yurt İçi Hasılının %58'i civarında bir gelir sağlayan hizmet sektörü, eskiden kalma bir önyargıyla, muhasebe düzeni ve raporlama konusunda yeterli ilgiyi görmemektedir [1].

Ticaret ve sanayi malları üretimi sürecinde fiziki malların dönem sonlarında çok önemli bir yer tutuyor olması bu faaliyet alanlarındaki işletmelerin finansal raporları ile ilgili ayrıntılı çalışmalar yapılmasını sağlamıştır. Hizmet sektöründe ise, hizmetin "Bir kişi veya kuruluşun bir başka kişi veya kuruluşa sunduğu soyut bir faaliyet veya fayda" [2] olarak tanımlandığından, bir ilk madde ya da yarı mamul olamayacağı, hizmet işinin uzun süreli olamayacağı nedeniyle de bitmemiş işlerin, ya da gelire dönüşmemiş işlerin gerçekleşmiş giderlerinin dikkate değer olamayacağı ve bir düzenlemenin gerekli olmayacağı düşünülmüştür.

Hizmet sektöründe yer alan sağlık, turizm, eğitim, bankacılık ve sigortacılık, acente hizmetleri gibi işler günümüzde bazen bir faaliyet dönemini aşmakta ve gelire dönüşmemiş giderlerin dönem sonu finansal raporlarına

aktarıldığı durumlarda dönemsellik kavramına ve muhasebe standartlarına uyulmamış olunacaktır.

Türkiye’de muhasebe düzeni, muhasebe gereksinimi duyacak ticari firmaların azlığı nedeniyle İktisadi Devlet Teşekküllerinin muhasebesi ile başlamıştır. 1933 yılında Sümerbank’ın kurulması ve muhasebe düzenini kurmak üzere Alman Prof. Sachenberg’ün davet edilmesiyle ülkemiz muhasebe konusunda maliyet türleri, maliyet yerleri ve maliyet dağıtım tabloları gibi yeni kavramlarla tanışmıştır.

Sümerbank’ta kurulan muhasebe düzeni daha sonra tüm Kamu İktisadi Teşebbüslerinde kullanılmış, özel sektörde yer alan işletmeler için de bir başlangıç noktası olmuştur. Ancak yine de endüstriyel çalışmalar geciktiği için muhasebe ve maliyet kavramları yalnızca ticari işletmeler için düşünülmüştür.

1994 yılında yürürlüğe giren Tekdüzen Muhasebe Sisteminde Ticaret ve Sanayi sektörleri ele alınmış, bu tür işletmelerin finansal raporları ile ilgili düzen büyük oranda yürürlüğe sokulmuş, fakat hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin faaliyetlerinin aynı dönem içerisinde faturalanarak gelire döndürüleceği düşünülerek bu işletmeler için bir maliyet düzeni kurulmamıştır.

Günümüzün ekonomik ortamında, hizmet sektöründe de faaliyetler uzun dönemli olabilmekte ve gerçekleştirilen giderler aynı dönem içerisinde gelire dönüştürülemez. Bu işletmelerin finansal raporlarında maliyet harcamaları, faaliyet giderlerinde olduğu gibi, dönemsel olarak giderlere yansıtılmakta, gelir kaydı da yapılmadığı için finansal raporlarında olumsuzluklar ortaya çıkmaktadır.

2005 yılında yürürlüğe giren Türkiye Muhasebe Standartları hizmet işletmelerinin gelire yansıtamadığı işlerin giderleri için stok hesaplarına yansıtılmasını yada tamamlanmamış hizmetlerin tahmin edilebilir olduğu durumlarda tahmini değerleriyle gelire yansıtılarak dönemsellik kavramının gereğinin yerine getirilmesini öngörmektedir [3].

1992 yılında yayınlanan ve 1994 yılında yürürlüğe giren Tekdüzen Muhasebe Sistemi ile Türkiye Muhasebe Standartları Kurulu’nca yayınlanan ve 2005 yılında yürürlüğe giren Türkiye Muhasebe Standartları ile farklılıkların ortaya çıkması son derece olağandır. Ancak bu şartlarda yapılması gereken tekdüzen muhasebe sisteminin standartlar ile uyumlu hale getirilmesidir.

Kanımıza göre bu arada bazı sektörler biraz ihmale uğramıştır. Bu sektörlerin de muhasebe kayıtlarında ve finansal raporlarında açıklık sağlanabilmesi için yapılması gerekenler vardır.

Tekdüzen Muhasebe Sistemi yayınlandığından beri ihmal edilmiş sektörlerden en önemlilerinden biri de yukarıda belirtildiği gibi, yurt içi hasıla oranında büyük payı olan Hizmet Üretim İşletmelerinin maliyet kayıt düzenidir.

Burada hizmet üretim işletmelerinden konaklama, eğitim, sağlık, nakliye ve taahhüt işleri yapan inşaat firmaları gibi hizmet üretimi konusunda faaliyet gösteren işletmeler göz önüne alınmaktadır.

İnşaat sektöründe taahhüt işleri yapan firmalar tekdüzen muhasebe sisteminde diğer sektörlerle göre ayrıcalıklı olarak ele alınmış ve dönem sonu itibarıyla yarım kalan inşaat işleri için “17 YILLARA YAYGIN İNŞAAT VE ONARIM MALİYETLERİ” adı altında özel bir hesap grubu oluşturulmuştur. Ayrıca muhasebe kayıt akışı ile de ayrıntılı bilgiler verilmiştir.

Tekdüzen muhasebe sisteminde sayılan temel kavramlarından biri “Dönemsellik Kavramı” olarak adlandırılmıştır. Bu kavram gereği işletmenin süreklilik kavramı uyarınca sınırsız kabul edilen ömrünün, eşit zaman dilimlerine bölünmesi ve her dönemin faaliyet sonuçlarının diğerlerinden bağımsız olarak saptanması gerekmektedir. Dönemlerin bağımsız olabilmesi de tahakkuk esasına göre muhasebeleştirilen hasılat, gelir ve kârların aynı döneme ait maliyet, gider ve zararlar ile karşılaştırılmasını gerektirmektedir.

Bu durumda konaklama, sağlık ya da nakliye işletmelerinin dönem içerisinde gerçekleştirdikleri hizmetlerin maliyetlerini gelire döndüremedikleri durumda ne yapacakları açık değildir. Tekdüzen muhasebe sisteminde “740 Hizmet Üretim Maliyeti” hesabının, dönem sonlarında “741 Hizmet Üretim Maliyeti Yansıtma Hesabı” karşılığında kapatılarak “622 Satılan Hizmet Maliyeti” hesabının borcuna kaydedilerek kapatılacağı öngörülmektedir. Ancak böyle bir muhasebe kaydının, genel uygulama ve teamüllere uygun olarak uygulandığı durumlarda, gelire dönüştürülememiş bir hizmet söz konusu olduğunda dönemsellik kavramına aykırı bir kayıt olacağı ve finansal tablolarının düzenlenme ilkelerini de zedeleyeceği kuşkusuzdur.

Hizmet üretimi konusunda faaliyet gösteren işletmelerin finansal raporlarının tekdüzen muhasebe sisteminde ifade edilen “bilgilerin tutarlılık ve mukayese edilebilirlik” özelliklerini koruyabilmesi için aşağıda bazı öneriler sunulmuştur.

II. HASILAT SEÇENEĞİ

18. Türkiye muhasebe standardı “Hasılat” kavramını açıklamakta ve uygulamasını vermektedir. İlgili standardın kapsam bölümünde “mal satışları, hizmet sunumları ve işletme varlıklarının başkaları tarafından kullanılmasından sağlanan faiz, isim hakkı

ve temettüleri” şeklinde hasılatın tanımı yapılmış ve işletmenin gelecekte ekonomik yararlar sağlayacağı belirlendiğinde ve bu yararlar güvenilir biçimde ölçülebildiğinde bu hasılatın tahakkuk ettirilmesi gerektiği belirtilmiştir [4].

TMS 18 **Hasılat** standardının 20. maddesinde açıklanan, hizmetlerin sunumu ile ilgili bölümünde ise, hizmetlerin hasılatla dönüşmesi için işlemin sonucunun güvenilir biçimde tahmin edilebilmesi durumunda hizmetin tamamlanma düzeyi dikkate alınarak finansal tablolara yansıtılabileceği kabul edilmiştir.

Aynı maddede işleme ilişkin sonuçların güvenilir biçimde tahmin edilebilmesi için gerekli koşullar da maddeler halinde sıralanmıştır, bunlar;

- a) Hasılat tutarının güvenilir biçimde ölçülebilmesi,
- b) İşleme ilişkin ekonomik yararların işletme tarafından elde edileceğinin muhtemel olması,
- c) Bilanço tarihi itibarıyla işlemin tamamlanma düzeyinin güvenilir biçimde ölçülebilmesi,
- d) İşlem için katlanılan maliyetler ile işlemin tamamlanması için gereken maliyetlerin güvenilir biçimde ölçülebilmesi.

Ancak hasılat standardına göre gelir kaydının yapılabilmesi için bazı koşullar da ortaya konmuştur. Bu koşullardan ilki güvenilir tahmin ortamının oluşması için gerekli koşullardır ki şöyle sıralanmaktadır:

- a) Taraflarca sunulacak ve alınacak hizmetle ilgili olarak her iki tarafın yaptırımı bağlanmış hakları,
- b) Hizmetin bedeli,
- c) Ödeme şekli ve koşullarının taraflar arasında anlaşmaya varılmış olması gerekmektedir.

Güvenilir tahmin ortamının oluştuğu durumlarda hizmetin tamamlanma düzeyinin belirlenmesi için gerekli koşullar verilmektedir, bu koşullar da;

- a) Yapılan işe ilişkin incelemeler,
- b) Bilanço tarihine kadar yapılan hizmetlerin verilecek toplam hizmetlere oranı,
- c) İşlemin tahmini toplam maliyetleri içinde bu güne kadar katlanılan maliyetlerin oranı. İşlemin toplam tahmini maliyetlerine yalnızca verilen veya verilecek olan hizmetlerin maliyetleri yansıtılır, şeklinde verilmektedir.

Bu standarda göre hizmetin sonucunun güvenilir biçimde tahmin edilebilmesi ve tamamlanma düzeyinin hesaplanabilmesi durumunda verilen hizmetin bedeli hasılatlara kaydedilebilmekte ve bağlantılı giderler de hasılatlardan düşülebilmektedir.

Standardın hizmetlerin sunumu bölümünün diğer maddelerinde ise oluşması olası özel durumlar ele alınmaktadır. Bu maddelerde, işlem sonucunun güvenilir biçimde tahmin edilebildiği ancak tamamlanma düzeyinin belirlenmesinde daha iyi bir yöntem bulunamıyorsa hizmet bedelinin dönemler boyunca eşit olarak finansal tablolara yansıtılması; işlem sonucunun güvenilir biçimde tahmin edilemediği ve işlem maliyetlerinin geri kazanılmasının muhtemel olduğu durumlarda ise katlanılmış maliyetlerin ancak maliyetler tutarında gelir tablosunda hasılat olarak gösterilebileceği ancak bir kâr kaydının yapılamayacağı açıkça belirtilmiştir.

Örnek: Kış turizmi ile tanınan bir otel yurt dışından bir seyahat acentesi ile kışın üç aylık bir dönemi süresince konaklama hizmetleri konusunda bir anlaşma yapmıştır. Anlaşmaya göre her on günde bir yeni grup gelecek ve üç ay boyunca otel dolu tutulacaktır. Ödeme konusunda anlaşma şartları her grubun dönüşünden bir hafta sonra yatak sayısı yatak ücreti ile çarpılarak fatura düzenlenecek ve fatura bedeli havale yolu ile bankaya ödenecektir.

Bu uygulamada, dönem içerisinde gerçekleştirilen satış ve maliyeti konusunda bir sorun çıkmayacaktır. Ancak yıl sonuna rastlayan grubun faturasının düzenleme tarihi bir sonraki yıla sarkacak, bu arada grubun konaklama hizmetleri için yapılan maliyet harcamalarının gider kaydı yapılmış olacaktır. Dönem sonu finansal raporları bu koşullarda hazırlanması durumunda hasılatla dönüşmemiş bir faaliyet için yapılan harcamalar gelir tablosuna gider olarak yansıtılmış olacak ve hem tekdüzen muhasebe standartlarının dönemsellik ilkesine aykırılık oluşacak hem de hasılatla ilişkin TMS 18'e aykırılık oluşacaktır.

Konaklama işletmesinin verdiği hizmetin sonucunun güvenilir biçimde tahmin edilebiliyor olması yani tahsilatının önceki grupların tahsilatı ışığında tahsil edilebilecek olması ve daha önceki gruplardan edinilen deneyimlere dayanılarak verilmiş hizmetin hasılat tutarının güvenilir biçimde ölçülebilir olması nedeniyle grup henüz tesisi terketmeden hasılat haydı yapmak ve böylece yukarıda belirtilen sakıncaların ortadan kalkması sağlanmış olacak, dönem sonu finansal raporların da gerçeği yansıtır olması sağlanmış olacaktır.

İşlemin muhasebe kaydı aşağıdaki gibi olmalıdır:

181 GELİR TAHAKKUKLARI
601 YURT DIŞI SATIŞLAR
xxx Grup dönemsel hizmet bedelinin gelir kaydı.

Ertesi dönemin ilk iş gününde daha önce hasılatı kaydedilen tamamlanmamış hizmet bedeli ters kayıt ile kapatılır böylece her iki dönemin de hasılat – maliyet tutarları gerçeği yansıtacak, hem karar vericilerin karar vermesi kolaylaşacak ve doğru karar almaları sağlanmış olacak, hem de standartlara ve tekdüzen muhasebe sistemine uyulmuş olunacaktır.

601 YURT DIŞI SATIŞLAR
181 GELİR TAHAKKUKLARI
xxx Grup dönemsel hizmet bedelinin geçmiş dönem gelir kaydının iptali.

Bu yöntem sonucunda düzenlenecek finansal raporlar, hasılatı dönüştürmediği için gelir tablolarında satış kalemleri içinde sunulamayan hizmetler için harcanan zamanın atıl kapasite biçiminde boş geçen zaman olarak yorumlanmasını da engelleyecek ve denetim süreçlerinde de daha olumlu sonuçlar verecektir.

Bu tür işletme faaliyetlerinin sonuçlarının hesaplanmasında karşılaşılabilecek en büyük zorluk, işlem maliyetlerinin geri kazanılmasının muhtemel olduğu, ancak işlem sonuçlarının güvenilir biçimde tahmin edilemediği ortamların oluşması, yani verilen hizmetin düzenli olmaması durumlarıdır. Örnek olarak yukarıdaki işletmenin yılbaşı balosu gibi bir nedenle hizmetin düzenli dağılımı bozması sayılabilir. Standarttaki tanıma göre bu koşullarda faaliyet gösteren bir işletme en azından bahsi geçen hizmet için gerçekleştirmiş olduğu harcamalarını hasılat olarak kaydedebilecek ve bu şekilde hem dönemsellik ilkesine hem de standartlara uyum sağlamış olacak, hem de finansal raporlarında oluşacak olumsuz etkiyi gidermiş olacaktır.

Yöntemin aşağıda sunulacak diğer yöntemlere üstünlüğü, işletmenin bir dönem ile ilgili gerçekleştirilen hizmet ve performansı hakkında daha gerçekçi sonuçlar sağlamasıdır.

III. HASILATA DÖNÜŞMEMİŞ HİZMETLERİN MALİYETLERİNİN ÖZEL STOK HESAPLARINA YANSITILMASI

Türkiye Muhasebe Standartları Kurulunca yayınlanan "TMS 2 Stoklara İlişkin Türkiye Muhasebe Standardı"nın 19. maddesi hizmet sunumu sektöründe

bulunan işletmeler ile ilgilidir. Adı geçen maddede "Verilen hizmetle ilgili hasılatın mali tablolara gelir olarak yansıtılmadığı durumlarda ilgili giderler stok hesabına yansıtılır" denmektedir. Aynı paragrafın devamında maliyetin tanımı da yapılmış ve hizmetin sunulmasında doğrudan görev alan personelin işçilik ücretleri ve diğer maliyetleri ile bunlarla ilişkili olabilecek diğer genel giderleri içerebileceği, doğrudan ilişkili olmayan faaliyet giderlerinin maliyetlere katılamayacağı belirtilmiştir.

Bu maddenin en önemli cümlesi "hasılatın gelir olarak kaydedilemediği durumlarda ilgili giderlerin stok hesaplarına yansıtılması gerektiği" görüşüdür. Burada ortaya çıkan sorun ise tekdüzen muhasebe sisteminde bu tür bir eylemin öngörülememesi ve bu nedele de böyle bir hesap grubunun ya da kebir hesabının tekdüzen hesap planında bulunmamasıdır.

Gerek tekdüzen muhasebe sisteminde gerekse muhasebe standartlarında stok hesapları dar anlamda ele alınmıştır. Tekdüzen muhasebe sistemimizde stoklar "İşletmenin satmak, üretimde kullanmak veya tüketmek amacıyla edindiği, ilk madde ve malzeme, yarı mamul, mamul, ticari mal, yan ürün, artık ve hurda gibi bir yıldan az bir sürede kullanılacak olan veya bir yıl içerisinde nakde çevrilebileceği düşünülen varlıklardan oluşur" şeklinde tanımlanmaktadır. Tanımdan da anlaşılacağı gibi tekdüzen hesap planımızda üretim ve ticaret sektörlerinin maliyet düzenleri düşünülmüş, hizmet sektörü ihmal edilmiştir.

TMS 2'de ise önce standart dışı varlıklar sayıldıktan sonra stokların tanımı yapılmıştır. Bu tanımda da stoklar "İşin normal akışı içinde satılmak için elde tutulan; satılmak üzere üretilmekte olan; ya da üretim sürecinde ya da hizmet sunumunda kullanılacak ilk madde ve malzemeler şeklinde bulunan varlıklardır" şeklinde tanımlanmıştır. Ancak aynı tanımların 8. maddesinin sonunda "Hizmet sunulma durumunda ise, stoklar; paragraf 19 da anlatıldığı gibi işletmenin henüz ilgili geliri elde etmediği hizmetin de maliyetini kapsar" denmektedir.

Bu cümleden stok kavramının daha geniş anlamda ele alınması ve hizmet sunmak için yapılan giderlerin, bağlantılı gelir elde edilmediği zamanlarda, stoklar hesap grubunda açılacak bir hesaba yansıtılması gereği ortaya çıkmaktadır. Bu gelişmenin tekdüzen muhasebe sistemimizde düzeltilebilmesi için stoklar grubunun tanımının genişletilmesi ve "Tamamlanmış ancak henüz hizmet olarak sunulmadığından geliri fatura edilmemiş hizmetler ile yapımı devam eden hizmetlere ilişkin maliyetler de stok olarak bu gruptaki hesaplarda izlenir" [5].

Sanayi işletmelerindeki yarı mamuller, tamamlanmamış üretim ve tamamlanmış fakat gelire

dönüştürülememiş stok kalemleri hizmet işletmelerinde de oluşabilmektedir. Dönem sonları itibariyle hizmetin sunum ya da hazırlık aşamasının devam ettiği, gelire dönüştürülememiş hizmetler, yılbaşı tatili için bir konaklama tesisinde 1 haftalık rezervasyon yaptırmış grubun durumunda olduğu gibi, dönem sonu finansal raporlama tarihinin rezervasyon süresinin ortasına denk gelmesinden dolayı grup için giderlerin yapılmakta olması ancak gelirlere yansıtılmaması yada bir sağlık işletmesinde tedavisi devam eden hastalar için yapılan giderlerin tedavilerinin sonuçlanarak faturalandırılmaması işlemleri bu kapsamda sayılabilir. Tekdüzen Hesap Planında bazı kebir hesapları boş bırakılmış ve “hesap grubunun işleyiş ve mantığına uygun olmak, niteliği ve kapsamı itibariyle hesap planında benzeri bir hesap bulunmamak, kullanıldığı takdirde ana hesap grubu ve hesap gruplarının bütünlük ve tutarlılığını bozmamak” şartıyla serbestçe kullanılabilir denmektedir.

TMS 2'nin 19. maddesinde sözü edilen “Stok hesaplarına yansıtılmak” ifadesinden yola çıkarak tekdüzen hesap planında aşağıdaki gibi bir düzenleme yoluna gidilerek hizmet işletmeleri için de özel stok hesapları oluşturularak bu tür işletmelerin de finansal tablolarının eksikliği giderilebilir [5]:

15 STOKLAR

150 İLK MADDE VE MALZEME

151 YARI MAMULLER – ÜRETİM

152 MAMULLER

153 TİCARİ MALLAR

154 TAMAMLANMAMIŞ HİZMET MALİYETLERİ

155 TAMAMLANMIŞ HİZMET MALİYETLERİ

157 DİĞER STOKLAR

158 STOK DEĞER DÜŞÜKLÜĞÜ KARŞILIĞI (-)

159 VERİLEN SİPARİŞ AVANSLARI

Yukarıda verilen uygulama örneğinin bu önerideki kayıt şekli aşağıdaki gibi olacaktır.

a) Tamamlanmamış hizmetlerin maliyet tutarlarının dönem sonlarında stok hesaplarına yansıtılması:

Dönem içerisinde belirli bir hizmetin maliyetinin sağlıklı bir biçimde hesaplanabilmesi için tekdüzen hesap sistemindeki eşzamanlı kayıt yöntemi uyarınca maliyet yerleri – maliyet çeşitleri yardımcı ve alt hesaplarının açılarak stok hesaplarına hizmet bazında yansıtılmasının hazırlığının yapılması dönem sonu işlemlerine hazırlık açısından yararlı olacaktır.

Dönem içi maliyetlerin ilgili maliyet hesaplarına kaydı:

740 HİZMET ÜRETİM MALİYETİ
740.01 XXX Grup
740.01.001 Mutfak Maliyetleri
740.01.002 Kat Hizmetleri maliyetleri
İLGİLİ AKTİF PASİF HESAPLAR
Hizmet maliyetleri

Dönem sonu itibariyle tesisi terk etmemiş, hizmet sunumunun devam edeceği grupların maliyet toplamlarının tamamlanmamış hizmet maliyetleri olarak ilgili stok hesaplarına yansıtılması:

154 TAMAMLANMAMIŞ HİZMET MALİYETLERİ
154.01 xxx Grup Maliyeti
741 HİZMET ÜRETİM MALİYETİ YANSITMA HESABI
741.01 xxx Grup Maliyeti
741.01.001 Mutfak Maliyetleri
741.01.002 Kat Hizmetleri Maliyetleri
xxx Grubun maliyetlerinin stoklara yansıtılması.

Önceki dönem sonu itibariyle tamamlanmamış hizmet maliyetleri yeni dönem içerisindeki maliyet harcamaları da eklenmiş son maliyet tutarıyla tamamlanmış hizmet maliyetlerine aktarılacaktır.

155 TAMAMLANMIŞ HİZMET MALİYETLERİ
155.01 xxx Grup Maliyetleri
154 TAMAMLANMAMIŞ HİZMET MALİYETLERİ
154.01 xxx Grup Maliyetleri
xxx Grubun maliyetlerinin tamamlanmış hizmet maliyeti stok hesaplarına aktarılması.

b) Tamamlanmış ancak hasıllata dönüşmemiş hizmetlerin maliyet tutarlarının dönem sonlarında stok hesaplarına yansıtılması:

Hizmet sunumu tamamlanmış, örneğimizdeki grubun tesisi terk etmiş, ancak henüz acentasına faturası düzenlenmemiş işlerin toplam maliyetlerinin tamamlanmış hizmet işleri hesabına yansıtılması:

155 TAMAMLANMIŞ HİZMET MALİYETLERİ
155.01 xxx Grup Maliyetleri
741 HİZMET ÜRETİM MALİYETİ YANSITMA HESABI
741.01 xxx Grup Maliyetleri
xxx Grubun maliyetlerinin stok hesaplarına yansıtılması.

Her durumda hizmetlerin hasılatla dönüşmesi durumunda yapılacak kayıtlar da aşağıdaki gibi olacaktır:

İLGİLİ AKTİF PASİF HESAPLAR
601 YURT DIŞI SATIŞLAR
xxx Grubunun hizmet bedeli.

622 SATILAN HİZMET MALİYETİ
155 TAMAMLANMIŞ HİZMET MALİYETİ
xxx Grubunun maliyet tutarının gider hesaplarına devri.

IV. HASILATA DÖNÜŞMEMİŞ HİZMETLERİN MALİYETLERİNİN YARI MAMUL - MAMUL HESAPLARINA YANSITILMASI

Bir diğer seçenek ise, endüstri işletmelerinde olduğu gibi, tamamlanmış ancak gelire dönüşmemiş hizmetlerin mamul, tamamlanmamış ve bu nedenle gelire dönüşmemiş hizmetlerin de yarı mamul olarak kabul edilmesi gerçeğidir.

TMS 2'nin 6. maddesinde stoklar tanımlanırken "Satılmak üzere üretilmekte olan" ifadesi kullanılmaktadır. Bu ifadede, satılmak üzere üretilmekte olan bir endüstriyel mamul ya da bir hizmet faaliyeti de anlaşılabilir. Bu durumda bir hizmetin satışı için gerçekleştirilmiş maliyetler, üretimi devam eden bir hizmetin maliyeti yani yarı mamul yada hizmetin tamamlandığı ancak satışının yapılamadığı durumlarda birikmiş hizmet maliyetleri, mamul stokları olarak kabul edilebilir.

Bu düşünceden yola çıkıldığında tekdüzen hesap planının hesap grupları yada kebir hesapları düzeyinde bir değişiklik gerekmemekte, yarı mamuller ve mamuller hesaplarının yardımcı hesaplar düzeyinde işletmelerin kendi gereksinimlerine uygun bir düzenleme yeterli olabilmektedir. Yardımcı hesapların düzenlenmesi sırasında tekdüzen hesap planının maliyet hesapları kırılmalarında önerilen "maliyet çeşitleri - maliyet yerleri" ya da "maliyet yerleri - maliyet çeşitleri" ne uyulması, kayıt düzeni açısından hem kayıtların azalmasını hem de mamul yada hizmet üretim maliyetlerinin belli bir düzen içerisinde oluşturulmasını sağlayacaktır.

Bu uygulama için basit bir örnek hesap tablosu aşağıda sunulmuştur:

15	STOKLAR
150	İLK MADDE VE MALZEME

151	YARI MAMULLER - ÜRETİM
151.50	Mutfak Hizmetleri
151.51	Kat Hizmetleri
151.52	Rekreasyon Hizmetleri
152	MAMULLER
152.50	xxx Referans Grup Hizmet Maliyeti
152.51	yyy Referans Grup Hizmet Maliyeti
153	TİCARİ MALLAR
157	DİĞER STOKLAR
158	STOK DEĞER DÜŞÜKLÜĞÜ KARŞILIĞI (-)
159	VERİLEN SİPARİŞ AVANSLARI

Hizmet üretim faaliyetinin de bir üretim olarak kabul edildiği ve yarı mamul, mamul gibi sonuçlarının olabileceği kabul edilebilir. Bir üretim faaliyetinin özellikle fiziki bir varlık üretimi için yapılması şart olmayabilir, aynı bilançonun duran varlıklarının illa ki maddi duran varlıklardan oluşmasının şart olmadığı gayri maddi duran varlıklar için ayrı hesap grubu oluşturulduğu gibi.

Bu düzenin kabul edilmesi durumunda tamamlanmamış hizmetlerin dönem sonu itibarıyla muhasebe kayıtları aşağıdaki gibi olacaktır:

151 YARI MAMULLER - ÜRETİM
151.50 Mutfak Hizmetleri
151.51 Kat Hizmetleri
151.52 Rekreasyon Hizmetleri
741 HİZMET ÜRETİM MALİYETİ YANSITMA HESABI
741.01 xxx Grup Maliyetleri
xxx Grubu maliyetlerinin tamamlanmamış olması nedeniyle yarı mamullere devri.

Ertesi dönem içerisinde grubun hizmetlerinin tamamlanması durumunda yarı mamul hizmet maliyetleri mamul stoklarına aktarılacaktır.

152 MAMULLER
152.01 xxx Grup Hizmet Maliyetleri
151 YARI MAMULLER - ÜRETİM
151.50 Mutfak Hizmetleri
151.51 Kat Hizmetleri
151.52 Rekreasyon Hizmetleri
xxx Grubu maliyetlerinin tamamlanmış olması nedeniyle mamullere devri.

V. SONUÇ

Globalleşme olgusu dünya ekonomisine yepyeni bir düzen getirmiştir. Bu düzen çerçevesinde hiçbir ülke dünya ekonomisinden bağımsız bir ortam yaratamamaktadır.

20. yüzyılın ilk yarısında ülkeler kendi ekonomileri içerisindeki firmaların muhasebe düzenlerinde tekdüzelige gitmişler ve kendi genel kabul görmüş muhasebe ilkelerini oluşturmaya çalışmışlardır. Bu çalışmaların en önemlileri İngiltere’de İngiltere ve Galler Yeminli Muhasebeciler Enstitüsü (The Institute of Chartered Accountants in England and Wales) tarafından başlatılan ve 1976 yılında kurulan Muhasebe Standartları Komitesi (Accounting Standards Committee) geliştirilen Statements of Standard Accounting Practice ve Statements of Recommended Practice’den oluşan UK GAAP; Almanya’da son zamanlara kadar resmi olarak genel kabul görmüş muhasebe ilkelerini düzenleme yetkisi ve sorumluluğu olan bir kurum oluşturulmamasına karşın Almanya Muhasebeciler Enstitüsü, muhasebe konuları ve ilgili kanunlar üzerine yayınladığı yorumlar ve açıklamaları ile ülke muhasebesini yönlendirmiştir; ABD’de ise 1939-1959 arasında AICPA, 1959-1973 arasında APB ve 1973’den 1000’lere kadar FASB dönemlerinde ülke bazında muhasebe standartları oluşturulmasına çalışılmıştır [6].

Günümüzde Avrupa Birliği’nden Amerika Birleşik Devletleri’ne, Rusya’dan Singapur’a kadar tüm ülkeler ulusal muhasebe standartlarını Uluslararası Muhasebe Standartları Kurulu’nca yayınlanan Uluslararası Muhasebe Standartları ya da Uluslararası Finansal Raporlama Standartlarına uyumlaştırmaya çalışmaktadırlar.

Türkiye’nin de, gelişmekte olan bir ekonomik güç olarak, bu değişimden uzak kalması beklenemezdi. Nitekim, 1942 yılında kurulan Eksper Muhasebeler ve İşletme Organizatörleri Derneği, ki 1967 yılında adı Türkiye Muhasebe Uzmanları Derneği olarak değişmiştir, 1990 yılında Türmob (Türkiye Serbest Mali Müşavirler ve Yeminli Mali Müşavirler Odaları Birliği) kurulmuş, 2002 yılında da Türkiye Muhasebe Standartları Kurulu’nun faaliyete geçmesi ve uluslararası standartların tercümesi ve yasal dayanağa kavuşturulması ile dünya ekonomik gelişmelerine muhasebe açısından uyum sağlanmıştır.

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu 2002 yılından bu yana bankaların, Sermaye Piyasası Kurulu da 2005 yılından bu yana sermaye piyasası araçları bir borsada işlem gören firmaların finansal raporlarının Uluslararası Muhasebe Standartları ve Uluslararası Finansal Raporlama Standartları ile uyumlu olarak düzenlenmesini zorunlu kılmaktadır. KOBİler için Türkiye Muhasebe Standartları Kurulunca Uluslararası Muhasebe

Standartları Kurulu ile ortak olarak hazırlanmakta olan yeni bir standart seti üzerinde de çalışılmaktadır. Bu standart seti yürürlüğe girdiğinde tüm firmalar finansal raporlarını Uluslararası Muhasebe Standartları’na uygun biçimde düzenlemek zorunda kalacaklardır.

Sorunumuz ise, halen sermaye piyasası araçları borsada işlem gören firmalar da dahil olmak üzere standartların ne getirdiğinin bilinmemesi ve anlamaya ya da öğrenmeye de çalışılmamasıdır.

Ülkemizde yapılması gereken son bir büyük hamle yeni standartlar ile ilgili olarak tüm muhasebecilerin ve firma sahipleri ile yöneticilerinin aydınlatılması ve eğitilmesidir.

Bu yazıda şimdiye kadar ihmal edilmiş, çok önemli bir sektörde yer alan firmalar için standartların getirdiği değişiklikler anlatılmaya çalışılmış ve çözümleri için bazı öneriler, seçenekler sunulmaya çalışılmıştır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK). (2007). *İşgücü İstatistikleri*. (www.tuik.gov.tr). [10.04.2008].
- [2] Tarcan E. (2001). *Hizmet Yönetiminde Kalite ve Müşteri Tatmini Ölçümü*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları.
- [3] Türkiye Muhasebe Standartları Kurulu. (2006). Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (IFRS/IAS) ile Uyumlu Türkiye Muhasebe Standartları. *TMS 2 Stoklar*. Ankara: Grup Matbaası, TMSK Yayınları-1, 281-282.
- [4] Türkiye Muhasebe Standartları Kurulu. (2006). Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (IFRS/IAS) ile Uyumlu Türkiye Muhasebe Standartları. *TMS 18 Hasılat*. Ankara: Grup Matbaası, TMSK Yayınları-1, 479-481.
- [5] Akdoğan, N. & Sevilengül, O. (2007). *Türkiye Muhasebe Standartlarına Uyum İçin Tekdüzen Hesap Planında Yapılması Gereken Değişiklikler*. The Necessary Amendments Which Should Be Considered In Turkish Uniform Chart of Accounts for Adoption to Turkish Accounting Standards, İstanbul: Mali Çözüm, Kasım-Aralık.
- [6] Sağlam, N.; Şengel, S. & Öztürk, B. (2008). *Türkiye Muhasebe Standartları Uygulaması (Yorum – Açıklama – Örnekler) UFRS – UMS Uyumlu*. Ankara: Maliye ve Hukuk Yayınları. 465

Engin YARBASI (eyarbasi@superonline.com) graduated from Saint Joseph French High School in 1972 and Istanbul Academy of Economics and Commercial Sciences (İİTİA) in 1977. He was an assistant at Marmara University where he got his PhD. He lectured as Assistant Professor at Yeditepe University and still working at Istanbul Commerce University where he teaches financial accounting, cost accounting and managerial accounting. His specific research fields are Turkish Uniform Accounting System and Turkish Accounting and Financial Reporting Standards.

EĞLENCELİ PERAKENDECİLİK (RETAILTAINMENT) “İSTANBUL’DA FAALİYET GÖSTEREN BAŞLICA ALIŞVERİŞ MERKEZLERİNDE RETAILTAINMENT FAALİYETLERİNE İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA”

R. Baki DENİZ

İstanbul Kültür Üniversitesi, Meslek Yüksek Okulu, Yardımcı Doçent

RETAILTAINMENT “A SURVEY OF RETAILTAINMENT ACTIVITIES OF THE MAJOR SHOPPING CENTER IN ISTANBUL”

Abstract: Recently, shopping is not only activities which has received with necessity but also has provided psychological satisfy and utilized free times. This new trend which combines entertainment and retailing is called “retailtainment”. There has been an increasing interest in the ‘retailtainment’ concept in the retail sector and especially in the shopping center which combines shopping with entertainment, art, culture and sporting activities. This interest has been seen in the world and in our country.

In this study, we examine the retailtainment of major shopping center located in İstanbul. With this aim 11 major shopping center in İstanbul and web sites are visited, their printed material collected and survey method as data collection with their managers. The results indicate that almost all centers have already implemented the retailtainment concept in their centers. As part of such activities these shopping center offer recreational centers, movie, theaters, dining, and other cultural and social activities to their customers.

Keywords: Shopping, Retailing, Retailtainment, Shopping Center

I. GİRİŞ

20.yüzyılın başlarından itibaren Amerika Birleşik Devletleri’nde açılmaya başlayan ve daha sonraki dönemlerde tüm dünyaya hızla yayılan modern alışveriş merkezlerinin (AVM), ülkemizde de 1980’li yıllardan itibaren faaliyete geçerek hızla yaygınlaştığı görülmektedir. Gerek dünyada ve gerekse ülkemizde AVM erin büyük bir hızla yaygınlaşmalarında etkili olan faktörler arasında, bu mekanların eğlence ile alışverişin buluştuğu, perakende alışverişin keyifli hale geldiği ve boş zaman geçirme açısından da son derece uygun yeni sosyal-yaşam alanları olma nitelikleri yer almaktadır.. Çalışmamızda, dünyada ve ülkemizde AVM erin gelişimleri genel olarak incelenerek, ülkemizde AVM erin en yaygın olarak yer aldığı İstanbul’daki başlıca 11 AVM de keyifli perakendecilik-eğlenceli alışveriş

EĞLENCELİ PERAKENDECİLİK (RETAILTAINMENT) “İSTANBUL’DA FAALİYET GÖSTEREN BAŞLICA ALIŞVERİŞ MERKEZLERİNDE RETAILTAINMENT FAALİYETLERİNE İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA”

Özet: Günümüzde alışveriş, salt doğal gereksinimlerin karşılanmasını sağlayan bir eylem değil, fakat aynı zamanda, psikolojik tatmin sağlayan ve boş zamanların değerlendirildiği bir faaliyet niteliğini de taşımaktadır. Bu gelişme, özellikle, perakende alışveriş ile eğlence sanat kültür ve spor faaliyetlerinin bir araya geldiği alışveriş merkezlerinde (AVM) ortaya çıkmaktadır.

Çalışmamız, gerek dünyada ve gerekse ülkemizde giderek artan bir gelişme gösteren “eğlenceli alışveriş / keyifli perakendecilik, ”retailtainment” anlayışının, İstanbul’daki başlıca 11 alışveriş merkezindeki (AVM)i uygulamalarını araştırmaktadır. Bu amaçla, söz konusu AVM’lerin web siteleri incelenmiş, yerinde gözlemler yapılmış ve AVM yöneticilerine bir anket çalışması uygulanarak, belirtilen 11 AVM deki “retailtainment” faaliyetleri analiz edilmiştir. Sonuçta, araştırma kapsamında yer alan AVM lerin hemen tümünün, alışveriş ile eğlencenin, spor, sanat ve kültürel faaliyetlerin birleştirilmesinin önemini son derece açık bir şekilde kavradıkları ve büyük bir çoğunlukla “retailtainment” uygulamalarını gerçekleştirmeye çalıştıkları saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Alışveriş, Perakende Alışveriş, Eğlenceli Alışveriş, Alışveriş Merkezi

(retailtainment) uygulamaları ve bu olguya söz konusu AVM yöneticilerinin yaklaşımları irdelenmiştir.

II. ALIŞVERİŞ MERKEZLERİNİN (AVM) TANIMI VE DÜNYA’DAKİ GELİŞİMİ

İlk örnekleri yüzlerce yıl önce İstanbul ve Kahire de kurulmuş “Kapalıçarşı”lar olmasına rağmen, A.B.D.de 1910’lu yıllardan itibaren faaliyete geçen ve daha sonra hızla tüm dünyaya yayılan AVM, “modern” anlamda “Kapalıçarşı” olma özellikleri yanı sıra, eğlence, spor, sanat-kültür-müzik v.b. sosyokültürel faaliyetleri, perakende alışveriş faaliyetine ustaca eklemleyerek, alışverişin daha keyifli ve zevkli hale gelmesini de sağlamışlardır. Alışveriş Merkezleri, günümüzde, şehirlerin sanatsal yapıları olarak inşa edilmekte ve tek mülkiyet altında, tek imaja sahip ve merkezi bir yönetim

tarafından yönetilmeleri ile, geleneksel alışveriş merkezlerinden ayrılmaktadır. Alışveriş Merkezleri, 21. yüzyıl tüketicisinin her tür gereksinimini karşılamayı amaçlayan çağdaş dinamik ve canlı yaşam merkezleri olarak kabul edilmektedir [1]. Çağdaş alışveriş merkezlerinin öncüleri 19. yüzyıl sonunda ortaya çıkan pasajlar ve büyük mağazalardır. Pasajlar ve büyük mağazalar ile başlayan “kentsel mekan - alışveriş mekanı bütünlüğü”ndeki kopma, günümüzün kapalı kutu içerisindeki alışveriş merkezlerinde doruk noktasına ulaşır [2]. Alışveriş merkezleri, otomobil sahipliğinin ve kentlerde trafik sıkışıklığının ve park yeri bulma zorluğunun artması sonucunda banliyölerde kurulan büyük perakendecilik kurumları olup, 1940’lardan sonra gelişmişlerdir. Bu merkezlerde genellikle bir iki tane ünlü bölümlü mağaza ve süpermarket bulunur. Amaç, bunların prestijlerinden yararlanarak müşterileri tüm merkeze çekmektir [3]. Alışveriş merkezlerinin gelişiminde rol oynayan başlıca faktörler arasında [4]; araba sahipliğinin artmasının insanları buldukları yerin dışında alışveriş yapmaya da yöneltmesi, ana caddedeki kiralar ve emlak vergilerinin şehir dışındaki perakende faaliyetleri daha cazip kılması, kent dışındaki bazı eski sanayi bölgelerinin yeniden canlandırılması için bu yörelerin perakendeci alanlar olarak kullanılması yer almaktadır. Modern AVM’lere, eski dönemlerdeki AVM’lerden farklı olarak, “organize alışveriş merkezleri” de denilmektedir. AVM’ler farklı boyut ve büyüklüklerde olabilmektedir. En yaygın gruplandırılma türü ise, AVM’leri küçük orta ve büyük olarak gruplandırmaktır [5]. Alışverişte giderek daha fazla rol oynayan sosyal içerikli etkenler (*Sosyal deneyimler edinme olanağı, Topluluk duygusunu paylaşma, Kişiler arası ilişkiler geliştirme, Hızlı “statü” sağlama*) de, AVM nin gelişiminde önemli rol oynayan faktörler arasındadır [6]. Bazı tüketiciler için ise AVM, kendilerini önemli hissedebildikleri ve gerçekten ihtiyaçları olmayan bazı ürünleri satın aldıkları yerlerdir. Diğer yandan AVM’ler, günümüzde alışverişin 4 temel kültürel boyutunu (*kendini-gerçekleştirme, kişiselleşme, sosyal örgütlenme ve sosyal işlev oluşturabilme*) [7] yansıtan alışveriş ve sosyo/kültürel eğlence mekanları olarak da giderek daha fazla yaygınlıklarını

arttırmaktadırlar. AVM ziyaretçilerine yönelik olarak A.B.D ve Şili de yapılan bir araştırma, AVM’lerin tercih edilmesinde rol oynayan başlıca faktörler arasında (*AVM’ nin kolay ulaşılabilir olması / yer, atmosfer, ürün çeşitliliği ve algılanan fiyat ve kalite*) her iki ülkede de 1.sırayı, AVM ne kolay ulaşılabilir olması, yani yer faktörünün aldığı göstermektedir [8]. AVM’lerin gelişiminde rol oynayan diğer faktörler arasında, “bu merkezlerin en zengininden en yoksuluna kadar toplumun her kesimine hitap eden geniş bir tüketici kitlesine kapılarını açması, sunduğu ürün hizmet ve yeniliklerle sürekli tercih edilmesi ve alışveriş kavramının AVM’lerin açılmasıyla birlikte yeni anlamlar kazanmaya başlaması” yer almaktadır [9]. “Büyük ölçekli süpermarket ve hipermarketler ile alışveriş merkezlerinin en önemli özellikleri, tamamen bilimsel ve profesyonel olarak yönetilen kuruluşlar olmalarıdır. Bunlar, servisler alanında endüstriyel fabrikalar sayılır. Misyonları, vizyonları felsefe değerleri açıkça bellidir” [10]. Dünya Alışveriş Merkezleri Konseyi (ICSC), AVM’leri türleri itibariyle, “Open Mall”, Açık- Hava Merkezleri (Open-Air Center) ve Melez Merkezler (Hybrid Center) olmak üzere 3 gruba ayırmıştır. Söz konusu türler arasında halen en sık rastlanan AVM türü ise “Mall” olarak tanımlanan AVM’lerdir [11].

III. TÜRKİYE’DE ALIŞVERİŞ MERKEZLERİNİN (AVM) DOĞUŞU, GELİŞİMİ VE GÜNÜMÜZDE ULAŞTIĞI BOYUTLAR

Ülkemizde “modern” anlamda, ilk alışveriş merkezleri, 1993 yılında İstanbul’da açılan Capitol ve Galleria Alışveriş Merkezleri olmuştur. Bu Alışveriş Merkezlerini (AVM) hızla diğerleri izlemiş ve 2006 yılı sonu itibariyle ülkemizde bulunan AVM’lerin sayısı 128’e ulaşmıştır. Söz konusu AVM’lerin yaklaşık 1/3’ü İstanbul’da bulunmaktadır. Diğer yandan - aşağıdaki tablodan da görüleceği gibi - halen ülkemizde inşa halinde 66, proje halinde 77 AVM bulunmakta olup, bunların da tamamlanması ile birlikte toplam AVM sayısı 271’e ulaşacaktır.

Tablo.1. Türkiye’de Mevcut, İnşa Halinde ve Proje Halinde Alışveriş Merkezleri Sayısı

İl	Mevcut AVM	Pay (%)	İnşa Halinde	Pay (%)	Plan Halinde	Pay (%)	Toplam	Pay (%)
İstanbul	42	33	38	57.5	32	42.5	112	41
Anadolu	86	67	28	42.5	45	57.5	159	59
Toplam	128	100	66	100	77	100	271	100

Kaynak : ARASTA. (2007). *AVM AVM İnşaatı Atakta. (34), Ocak-Şubat, 36-38* [12]

İnşa halindeki AVM'lerin % 58' i ve planlanan AVM'lerin % 41.5' i İstanbul'da bulunmaktadır. İnşa halinde ve planlanan AVM'lerin faaliyete geçmesi ile birlikte, İstanbul'un toplam AVM sayısı içinde - 2006 yılı sonu itibarıyla % 33 olan payı - % 41.3' e çıkacaktır.

Anadolu'da inşa halinde bulunan toplam 28 AVM den 20 si (%71.4) ve planlanan 45 AVM den 24'ü (%53.3), 8 ilde (Ankara, Antalya, Mersin, Bursa, Denizli, Eskişehir, Gaziantep ve İzmir) bulunmaktadır. Halen ülkemizde toplam kiralanabilir AVM alanı 2.384.858 m² dir. Buna göre 1000 kişiye düşen toplam kiralanabilir alan, 32 m²'dir. Bu rakam, İstanbul da 84.6 m² ye yükselmektedir. Bu rakam bazı batılı ülkelerde, örneğin, İngiltere'de 230m², İtalya'da 121m², Çek Cumhuriyeti'nde 80 m²'dir. Türk perakende sektörünün gıda ve gıda dışı cirosu, 2006 yılında, 136.9 milyar dolar olarak gerçekleşmiş olup söz konusu sektörün %65'i geleneksel perakende ve % 35 ise modern / organize perakendeye ait durumdadır. Perakende sektörü içerisinde AVM ler, 6 milyar dolarlık bir büyüklüğe sahip durumdadır [12].

IV. PERAKENDE ALIŞVERİŞ İLE EĞLENCENİN BİRLEŞMESİ: KEYİFLİ ALIŞVERİŞ / EĞLENCELİ PERAKENDECİLİK "RETAILTAINMENT"

Günümüzde eğlence ile alışveriş kavramları bir araya gelmiştir. Bu konuda "retailing" ile "entertainment" kelimeleri birleştirilerek "retailtainment" (eğlenceli perakendecilik) kavramı ve "shoppertainment" alışverişçiye eğlendirme ve "entertailing" gibi eğlenceli perakendecilik kavramları da türetilmiştir [2]. Alışveriş merkezleri, kendilerine ve zamana değer veren ve rasyonel hareket etmek isteyenlerin önemli buluşma yerlerinden biridir. Bugün dünyanın gittiği iki yön vardır; 1) alışverişlerde değer yaratmak 2) değer yaratırken keyif vermek (ki aslında bu da bir değer sayılır). "Retailtainment", yani keyifli perakendecilik yada eğlenceye dayalı perakendeciliğin yeni adresi ise, öncelikle alışveriş merkezleridir [13]. 1970'lerde alışveriş merkezlerinin dinamiklerini ticaret oluştururken, 1990'lardan sonra (tüketicilerin beklentilerindeki değişime paralel olarak) gıda ve eğlenceye kaymıştır. Somut malların alınıp satıldığı alışveriş merkezleri giderek daha çok hizmeti müşterilerine sunmaktadırlar. İnsanlar alışveriş merkezlerine çoğunlukla, ucuzlukta olan bir malı almak için değil, sineması için gitmektedirler. Tüketicilerin alışveriş merkezi içinde geçirdikleri süre arttıkça, faydacı ve hedonik güdülerle alışveriş yapma ihtimali de artmaktadır [14]. Günümüzde kelepirci veya büyük ucuzluklar bile tüketiciler için yeterli olmamakta, insanlar satın almaları süresince eğlence değerini araştırmaktadır. Bu nedenle, büyük alışveriş merkezleri eğlence değeri kazandıran yeni tesis ve uygulamaları devreye koymaktadır. Geleneksel alışveriş merkezini ziyarette ortalama 1 saat olan ziyaret süresi, bu tür

eğlence içerikli katma değerli uygulamalarla 3.5 saate çıkmaktadır. Bu nedenle artık alışveriş merkezi konsepti tek başına bir şey ifade etmemekte, mutlaka eğlence içeren katma değerli uygulamalar düşünülmektedir [2]. Tüketim sürecini eğlenceli hale getirmek için başta mağazalar, alışveriş merkezleri olmak üzere tüketim mekanları özel olaylar, eğlenceler, gösteriler ve cazip boş zamanı değerlendirme olanakları yaratmaya çabalamaktadırlar [15]. Uluslararası Alışveriş Merkezleri Konseyi'nin (ICSC), üyesi olan 1.000 AVM yöneticisi ile yaptığı bir anket sonucuna göre; AVM yöneticilerinin % 80'i, gelecekte daha fazla kişiselleştirilmiş ürün ve hizmetler sunmaları ve daha güçlü müşteri ilişkilerine sahip olmaları gerekeceğini belirtmişlerdir [16].

V. ARAŞTIRMA

V.1. Amaç

Araştırma, İstanbul'daki başlıca AVM'lerin *retailtainment* uygulamalarının saptanması ve söz konusu AVM yöneticilerinin bu uygulamalara ilişkin yaklaşımlarının belirlenmesi ve analizi amacını taşımaktadır.

V.2. Kapsam

Araştırma kapsamında, Uluslararası Alışveriş Merkezleri Konseyi (ICSC) tanımına göre, İstanbul'daki, çok büyük, büyük ve orta grupta bulunan 11 AVM de yer alan "*retailtainment*" uygulamaları irdelenecektir. Söz konusu AVM'lerin saptanmasında, bir büyük mağaza / hipermarket etrafında toplanmış mağazalardan oluşan bir AVM olmaktan çok (Carrefoursa, Migros, Maxicenter vb.) alışveriş dışı sanat-kültür-eğlence etkinliklerine de ağırlık veren AVM olması tercih edilmiş, dolayısıyla, İstanbul'da, *retailtainment* uygulamalarını sık ve yoğun olarak uygulayan; **Cevahir, Profilo, Galleria, Carousel, Metrocity, Kanyon, Akmerkez, Capitol, Tepe Natilius, Beylicium ve D'Silva** gibi çok büyük, büyük ve orta grupta yer alan (en az 20.000 m² ve üstü büyüklüğe sahip) başlıca alışveriş merkezleri araştırma kapsamında yer almıştır.

V.3. Yöntem

Araştırma kapsamında yer alan İstanbul'daki başlıca 11 AVM'deki *retailtainment* faaliyetlerini saptamak ve irdelenmek amacı ile; söz konusu AVM'lerin **web siteleri - Nisan 2007 - Temmuz 2007 tarihleri arasında - çeşitli defalar incelenmiş, belirtilen tarihler arasında söz konusu AVM'ler bir kaç kez ziyaret edilerek yerinde gözlem yapılmış** ve e-posta ile, Pazarlama ve Halkla İlişkiler Yetkililerine açık uçlu 5 sorudan oluşan bir **anket** gönderilmiştir. Anket gönderilen 11 AVM den 5'i e-posta ile, 4'ü **yüz yüze görüşme** sırasında anket sorularını yanıtlamış, 2 AVM ise anket sorularını yanıtlamamıştır.

V.4. Bulgular

Araştırma kapsamında yer alan İstanbul'daki başlıca 11 AVM' deki *retailtainment* faaliyetlerine ilişkin olarak web sitelerinden elde edilen bilgiler ile anket sorularını yanıtlayan 9 AVM' ye ilişkin yanıtlar ve yüz yüze görüşmelerde elde edilen bulgular aşağıda sunulmaktadır.

V.4.1. İstanbul'daki Başlıca 11 Geleneksel AVM nin "Eğlenceli Alışveriş / Retailtainment" Faaliyetlerine İlişkin Olarak Web Sitelerindeki Bulguların Analizi

Araştırma kapsamında yer alan 11 AVM' deki *retailtainment* faaliyetlerine ilişkin olarak web sitelerinde yer alan bilgiler Tablo.2'de yer almaktadır [17-27].

Araştırma kapsamında yer alan 11 AVM ile ilgili olarak Tablo.2'de yer alan bulgular incelendiğinde;

Toplam kapalı alanları açısından: İstanbul'daki başlıca 11 AVM' ye ait kapalı alanlar toplamı; 485.500 metrekare olup, söz konusu 11 AVM, Türkiye'deki mevcut AVM' lerin (128) sayısal olarak % 8.5' ini, toplam kapalı alanlarının ise (2,384.000m²) %20' sini oluşturmaktadır.

ICSC standartlarına göre büyüklük açısından dağılım: Araştırma kapsamındaki 11 AVM' den 1'i Çok Büyük, 3' ü Büyük, 7' si ise Orta Grup da yer almaktadır.

AVM' lerde bulunan sinema sayısı; 1' i dışında, diğer 10 AVM' de, 2 ile 14 arasında değişen sayılarda, toplam 97 adet sinema salonu bulunmaktadır.

AVM' lerde bulunan tiyatro salonu sayısı ; 11 AVM den 4'ünde toplam 6 adet tiyatro salonu bulunmaktadır.

Yeme içme yerleri sayısı; Söz konusu 11 AVM' de bulunan toplam yeme – içme yerleri sayısı 266 dir.

Spor yapma olanağı; 11 AVM' nin % 72' sinde spor yapma olanağı bulunmaktadır. Bu bulgu araştırma kapsamındaki her 4 AVM' den 3'ünde spor yapma olanağı bulunduğunu göstermesi bakımından dikkat çekicidir.

Canlı Müzik-Konserler-Defileler-İmza Günleri –AVM Adına Kampanya ve Çekilişler; Kampanya ve çekilişler dışındaki etkinliklerin tümü (canlı müzik, defileler, imza günleri, konserler, gösteriler) araştırma kapsamındaki 11 AVM'nin tümünde gerçekleştirilmektedir. "AVM adına Kampanya ve Çekilişler Gerçekleştirme" uygulaması ise, 1' i dışında, diğer 10 AVM' nin tümünde yer almaktadır. Bu bulgu, "retailtainment" olgusunun, araştırma kapsamındaki AVM lerin hemen tümü tarafından ciddiyle kavrandığını ve uygulanmaya çalışıldığını göstermesi bakımından ayrıca önem taşımaktadır.

Tablo.2. İstanbul'daki Başlıca 11 Geleneksel AVM ye Ait Web Sitelerinde Yer Alan "Retailtainment" Faaliyetleri

AVM Adı	Açıldığı Yıl	Kapalı Alan (m ²)	ICSC Standartlarına Göre Grubu	Mağaza Sayısı	Sinema Sayısı	Tiyatro Sayısı	Yeme içme Yerleri Sayısı	Spor Yapma Olanağı
Cevahir	2005	118.000	Çok Büyük	280	10	1	48	-
Galleria	1988	43.000	Büyük	143	12	-	22	Buz Pisti Bowling Salonu
Tepe Natilius	2002	52.000	Büyük	130	8	-	16	Bowling Salonu Spor Kulübü
Profilo	1998	41.000	Büyük	207	7	3	43	Bilardo Spor Kulübü Bowling Salonu
Kanyon	2006	37.500	Orta	160	9	-	24	Spor Kulübü
Metrocity	2003	33.000	Orta	140	-	-	20	Spor Kulübü
Akmerkez	1993	34.600	Orta	246	6	-	28	Bowling Salonu
Capitol	1993	31.000	Orta	140	14	-	22	-
Carousel	1995	24.400	Orta	117	17	-	-	-
Beylicium	2005	20.000	Orta	57	7	1	13	Spor Kulübü
D'Silva	2007	20.000	Orta	52	2 (x)	1 (x)	15	Bowling Salonu

V.4.2. İstanbul'daki Başlıca 11 Geleneksel AVM Yetkililerinin “Eğlenceli Alışveriş/Retailtainment” Faaliyetlerine İlişkin Olarak Anket Sorularına Verdikleri Yanıtların Analizi

Anket gönderilen 11 AVM' den 5'inin Genel Müdürleri ve / veya Pazarlama - İletişim - Halkla İlişkiler yetkilileri, anket sorularını e- posta ile yanıtlamıştır. E- posta ile yanıt alınamayan 4 AVM yetkilileri ile yüz yüze görüşülerek anket sorularının yanıtlanması sağlanmış, 2 AVM' den ise anket sorularına yanıt alınamamıştır.

Araştırma kapsamında yer alan İstanbul'daki başlıca 11 AVM' den, anket sorularını yanıtlayan 9 AVM yöneticisinin verdikleri yanıtlar irdelendiğinde;

Soru 1' e (“Alışveriş Merkezinin Tercih Edilme Nedenleri Nelerdir?”) verilen yanıtlarda, **AVM'vi tercih nedenleri arasında, ilk sırayı çoğunlukla, ulaşım kolaylığı, yani kolay ulaşılabilir olma** faktörünün aldığı görülmektedir.

Soru 2' ye (“Alışveriş Merkezinde Kültür-Sanat ve Spor Faaliyetlerinin bulunması gerekli midir?”) verilen yanıtların ise tümüyle olumlu olduğu görülmektedir. Dolayısı ile, **anketi yanıtlayan 9 AVM yöneticisinin tümünün, alışverişte eğlence ve keyif boyutunun önemini kavramış** olduğu belirtilebilir.

Soru 3' e (“Alışveriş Merkezinde, Müzik dinletileri, İmza günleri, Konserler.. gibi kültürel etkinliklerin bulunması gerekli midir?”) verilen yanıtların da, tümü ile olumlu olduğu görülmektedir. Dolayısı ile, **AVM' de müzik dinletileri, imza günleri, defileler... gibi sanatsal-kültürel etkinlikler önemsenmekte ve desteklenmektedir.** - Söz konusu A.V.M'lerin web sitelerinin incelenmesi ve yerinde yapılan gözlemler de bu cevapları teyit etmektedir -

Soru 4' ün de (“Alışveriş Merkezi Olarak Çekiliş ve Kampanyalar düzenlenmesi gerekli midir?”) çok büyük oranda olumlu olarak cevaplandığı görülmektedir. Gerçekten, **araştırma kapsamındaki 11 AVM' den 10' u, AVM adına kampanya ve çekilişler düzenlemektedir.**

Soru 5' de; web sitesine ilişkin olarak; (“Sizce, bir Alışveriş Merkezinin etkin ve işlevsel bir web sitesine sahip olması, Alışveriş Merkezinin tanıtımı ve müşteri çekilmesi bakımından önemli midir? Neden?”) sorusuna verilen olumlu yanıtlar da, web sitesine oldukça büyük önem verildiğini gösterir niteliktedir.

Araştırma kapsamında yer alan 11 AVM' ye ait web siteleri incelendiğinde;

• Büyük çoğunluğunun, gerek içerik ve gerekse tasarım olarak oldukça iyi hazırlanmış, **akıcı, dinamik ve enteraktif web siteleri** olduğu, örneğin; çoğunun, ziyaretçilerinin AVM' ye ilişkin izlenimlerini belirtebilmeleri amacıyla web sitelerinde sayfalar açtığı,

• Bazılarının, AVM' de düzenlenecek konserler için, web sitelerinde anket yaparak, ziyaretçilerden, AVM' de konser vermesi istenilen sanatçı isimlerinin sorulduğu ve anket sonucunda, **en çok istenilen sanatçının konser vermesinin sağlandığı,**

• Söz konusu AVM' lerin web sitelerinin hemen tümünde, ziyaretçi görüş-öneri-şikayetleri için bir **iletişim formu** yer aldığı,

• Bazı AVM' lerin web sitelerinde, AVM'yi daha etkin tanıtmak ve daha kapsamlı bilgi vermek amacıyla, **“sanal tur”** yapma seçeneği bulunduğu,

• Web sitelerinin çoğunda, **medyada AVM' ye ilişkin haberlere** yer verildiği,

• AVM' de sunulan etkinlik programlarının **“haftalık etkinlik programları”** ile web sitelerinde yer aldığı,

• Bazı AVM lerin web sitelerinde ise, AVM' de bulunan sinemalar için **on-line rezervasyon** olanağı sağlandığı ...

oldukça işlevsel ve başarılı web sitesi uygulamalarının yer aldığı görülmektedir.

VI. SONUÇ

Araştırmamızla ilgili olarak ulaşılan sonuçlar şöyle vurgulanabilir; Araştırma kapsamında yer alan İstanbul'daki başlıca 11 AVM yöneticisinden, anket sorularımızı yanıtlayan 9' u, AVM' lerin sadece bir “alışveriş merkezi” olarak görmediklerini, aynı zamanda, bir “yaşam merkezi” olarak kabul ettiklerini belirtmişlerdir. Dolayısı ile, söz konusu AVM' lerin yöneticileri, sanat - kültür eğlence ve spor etkinliklerinin AVM içinde yer almasını, son derece doğal, hatta bir tür “olmazsa olmaz” faaliyetler olarak kabul etmektedirler. Diğer yandan bu tür etkinliklerin, gerek AVM ne ziyaretçi çekmek ve gerekse gelen ziyaretçilerin AVM' de geçirdikleri zamanı uzatarak alışverişlerin artmasına katkıda bulunmak açısından taşıdığı önemi de vurgulamaktadırlar. Söz konusu *retailtainment* faaliyetlerine verilen önem, aynı zamanda, AVM' lerin arasındaki yoğun rekabetten dolayı “farklılık ve yenilik yaratma” gereksiniminden de kaynaklanmaktadır.

Araştırma sonucunda, dünyada ve ülkemizde sürekli yaygınlaştığı gözlenen *retailtainment* etkinliklerinin, araştırma kapsamında yer alan İstanbul'daki başlıca 11 AVM' de başarıyla uygulandığı saptanmıştır. Gerçekten, araştırma kapsamında yer alan 11 AVM' de yeme – içme yerleri, 10' unda sinema, 4' ünde tiyatro salonu bulunmakta, 10' u, AVM adına kampanya ve çekilişler düzenlemekte, 8' inde spor tesisleri yer almakta ve tümünde, defileler, konserler, imza günleri ve çeşitli sanat-kültür gösterileri düzenlenmektedir.

İnternet ve web sitesine verilen büyük önem ve söz konusu AVM lerin büyük çoğunlukla, zengin / işlevsel içeriğe ve akıcılığa sahip enteraktif web sitelerine sahip olmaları da, da araştırma sonucu elde edilen bir diğer olumlu saptama niteliğindedir.

Sonuçta, gerek söz konusu 11 AVM' ye ait web sitesinin incelenmesi ve yerinde yapılan ziyaretler ve gözlemler ve gerekse belirtilen 11 AVM yöneticisinin 9' undan alınan yanıtlar, günümüzün modern ve kentli tüketicisi açısından AVM' lerin sadece bir "alışveriş ortamı" olmaktan öte, alışveriş yanında, eğlence sanat ve sporu da birlikte sunan ve bu anlamda "sosyalleşme" boyutunu da içeren, bir tur "yasam merkezleri" olduğu gerçeğinin AVM yöneticilerince kavranılmış olduğunu ortaya koymaktadır. Dolayısı ile, kesin ve mutlak olmamakla birlikte, insanların AVM' de geçirdiği süre ile harcadığı para arasında genel olarak doğru orantılı bir ilişki olduğu gerçeğinin, araştırmamıza katılan AVM yöneticilerince son derece net olarak kavranmış olduğu görülmektedir. AVM de geçen sürenin artırılmasının en iyi yolunun ise, büyük ölçüde, AVM' lerin eğlence faaliyetlerinden yer vermeleri olduğu da, gene, araştırma kapsamında yer alan AVM' lerin eğlence faaliyetlerine verdikleri önemden ortaya çıkmaktadır. Alışveriş ile eğlenceyi bir arada sunan AVM'lerin sayısının ülkemizde son yıllarda hızla artması, eğlenceli alışveriş "retailtainment" kavramına ülkemiz insanlarının oldukça rağbet ettiğini göstermektedir. Diğer yandan, inşa halinde ve planlanan AVM' lerin sayılarının (143), faaliyette bulunan toplam AVM sayısından (128) fazla olması da, "eğlenceli alışveriş" konseptinin ve bu konsepti başarıyla sunmakta olan AVM'lerin ülkemizdeki geleceğinin de olumlu olduğunu ortaya koymaktadır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Alkibay S.; Doğan, T. & Hoşgör, Ş. (2007). *Alışveriş Merkezleri ve Yönetimi*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- [2] Argan, M. (2007). *Eğlence Pazarlaması*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- [3] Oluç, M. (2006). *Temel Pazarlama Kavramları*. İstanbul: Beta Yayınevi.

- [4] Blythe, J. (2004). *Pazarlama İlkeleri*. (Çev.: Odabaşı, Y.). İstanbul: Bilim Teknik Yayınevi.
- [5] Zikmund, W.G. & d'Amico, M. (2002). *Effective Marketing: Creating and Keeping Customers*. St. Paul: West Publishing Company.
- [6] Solomon, M.R. (1995). *Consumer Behaviour*. Second Ed. New Jersey: John Wiley&Sons Inc.
- [7] Griffith, D.A. (1998). Cultural Meaning of Retail Institutions: A Traditional – Based Culture Examination. *Journal of Global Marketing*, 1(8), 47
- [8] Nicholls, J.A.F.; Li Fuan, K.; Carl, J. & Mandakovic, T. (2003). Structural or Cultural: An Exploration into Influences on Consumer's Shopping Behaviour of Country Specific Factors versus Retailing Formats. *Journal of GlobalMarketing*, 16(4), 97
- [9] Altunışık, R. & Kazım, M. Tüketicilerin Alışveriş Merkezlerindeki Satınalma Davranışları Üzerine Bir Saha Çalışması: Tüketiciler Kontrolü Yitiriyor mu? (www.ampd.org/sektorel_bilgiler/tuketici-kontrolu). [10.03.2007].
- [10] Tek, Ö.B. (2006). *Pazarlamada Değer Yaratmak, Pazarlamada Değer Çağı Türkiye'de Değer Pazarlaması*. İstanbul: Hayat Yayınları.
- [11] ICSC Shopping Center Definitions, Basic Configurations and Types for the United States. (www.icsc.org/search/lib/usdefinitions.pdf). [15.04.2007]
- [12] (2007). AMPD 11. Perakende Zirvesi Büyüme ve Değişimi Yönetmeyi Tartışıyor. *Arasta (Alışveriş Merkezleri ve Perakende Sektörü Dergisi)*, (34), Ocak-Şubat, 36-38
- [13] Tek, Ö.B. (2005). *Perakendeciliğin Ufkunda Neler Var?* *Arasta*, Kasım-Aralık, cilt (sayı), 70
- [14] Özdemir Ş. (2006). Yeni Tüketiciler Yeni Alışveriş Mekanları. (Editörler: Torlak, Ö.; Altunışık, R. & Özdemir, Ş.). *Postmodern Dünyada Tüketimi Yeniden Anlamlandırarak Yeni Müşteri*. İstanbul: Hayat Yayınları.
- [15] Odabaşı, Y. (2004). *Postmodern Pazarlama Tüketim ve Tüketici*. İstanbul: Mediacat Yayınları.
- [16] Powers, E.H. (2007). The Shopping Center and Its Industry of Tomorrow A Membership Perspective. *Research Review*, 14(1), 9.
- [17] (www.istanbulcevahir.com). [14.07.2007].
- [18] (www.galleria.com.tr). [29.05.2007].
- [19] (www.tepenautilus.com). [29.03.2007].
- [20] (www.profiloalisverisimerkezi.com.tr). [29.05.2007].

- [21] (www.kanyon.com.tr). [29.05.2007].
- [22] (www.metrocity.com.tr). [29.05.2007].
- [23] (www.akmerkez.com.tr). [29.05.2007].
- [24] (www.capitol.com.tr). [29.03.2007].
- [25] (www.carousel.com.tr). [29.05.2007].
- [26] (www.beyliciumavm.com). [9.06.2007].
- [27] (www.dsilva.com.tr). [29.05.2007].

Recep Baki DENİZ (b.deniz@iku.edu.tr) graduated from the Economics Department of the Faculty of Economics and Administrative Science at Marmara University in 1979. He has a doctoral degree in the field of Business Administration from Marmara University in 1986. He worked at several Company in Istanbul as a staff and a manager between in the year 1982 - 2000. Since 2000 he is a lecturer at Istanbul Kültür University. His research interests are E- Commerce, M- Commerce, CRM and E-CRM, Techno(logy)Market, Home Improvement Retailer.



THE DEVELOPMENT AND EVOLUTION OF DATABASE MARKETING: A CONCEPTUAL APPROACH

İpek ALTINBAŞAK

Bahçeşehir University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Assistant Professor Dr.

THE DEVELOPMENT AND EVOLUTION OF DATABASE MARKETING: A CONCEPTUAL APPROACH

Abstract: *The competition for reaching and satisfying customers is becoming fiercer everyday. Companies are now aware that to be successful they have to obtain information about their customers in order to build strong and long lasting relationships with them. Therefore, the understanding of database marketing, which is the gathering, saving and using the valuable customer data to the mutual benefit of the company and the customers, is becoming crucial. The article aims at defining the database marketing concept and reviewing its historical development. While discussing the phases and the driving forces leading to the development of database marketing, examples from the United States of America where database marketing is widely used are provided. Furthermore, the applications of database marketing in Turkey are investigated with a sector focus. The benefits of database marketing for involved parties are discussed in detail. Lastly, the ethical aspects related to database marketing are touched upon briefly.*

Keywords: *Direct Marketing, Relationship Marketing, Customer Loyalty, Market Segmentation, Database Marketing*

VERİ TABANLI PAZARLAMININ GELİŞİMİ VE EVRİMİ: KAVRAMSAL BİR YAKLAŞIM

Özet: *Her geçen gün müşterilere erişmek ve tatmin etmek konusundaki rekabet daha da zorlaşmaktadır. Kurumlar müşterileri ile güçlü ve uzun süreli ilişkiler kurarak başarılı olmak için müşteri bilgisinin ne kadar önemli olduğunu anlamış bulunmaktadır. Böylece, değerli müşteri bilgisinin toplanması, saklanması ve hem müşteri hem firmaya fayda yaratacak şekilde kullanılması olarak ifade edilen veritabanlı pazarlamanın anlaşılması ve etkin kullanılması daha da önemli bir hale gelmiştir. Bu makale, veritabanlı pazarlama kavramını ve tarihsel gelişimini incelemeyi amaçlamaktadır. Veritabanlı pazarlamanın evrelerini ve gelişiminde rol oynayan itici güçleri ortaya koymanın yanı sıra, çalışmada, veritabanlı pazarlamanın yoğun olarak kullanıldığı Amerika Birleşik Devletleri'nden örnekler verilmekte, Türkiye'deki veritabanlı pazarlama uygulamaları farklı sektörler bazında irdelenmektedir. Ayrıca, etkin veritabanlı pazarlama uygulamalarının şirketler ve müşteriler açısından faydaları detaylı olarak ele alınmakta ve son olarak veritabanlı pazarlamanın etik boyutu değerlendirilmektedir.*

Anahtar Kelimeler: *Doğrudan Pazarlama, İlişkisel Pazarlama, Müşteri Sadakati, Pazar Bölümlemesi, Veritabanlı Pazarlama*

I. INTRODUCTION

The increasing affluence of today's consumer society has created a market place that is rapidly fragmenting in such a way as to render the older mass marketing techniques increasingly expensive and ineffective. The effort in consumer marketing to distinguish one's real prospects from the undifferentiated mass is increasingly important. In the past, companies have not used the information provided to them by the customers effectively. It is the advances in information technology, which enabled and speeded up the collection, retention and use of customer information in the creation of a competitive advantage for the companies.

Today, the use of customer information as a source of marketing information, as a means for customer communication and as a driver of marketing strategy, has become prevalent in the marketplace. With the increasing value of customer information, database marketing's

popularity also increased at a rapid pace in the United States and European countries.

The objective of this paper is to review the issues related with database marketing and touch upon its applications in Turkey. After an overview of the definition of database marketing and its development, the sectors which use it more effectively in the United States are presented. The applications of database marketing in Turkey are investigated with a sector focus. Afterwards, the benefits of database marketing for involved parties are discussed. As last, the social and legal considerations related to database marketing are touched upon briefly.

II. DATABASE MARKETING

II.1. Definition of Database Marketing

To describe the same phenomenon, which is "the recognition of treating each customer individually regardless of the number of the customers to be

addressed” several terms are used interchangeably [1]. According to certain authors there is little distinction between database marketing and direct marketing and they can be considered as synonymous [2,3]. Brown [4] also listed the terms database marketing, individualized marketing, one-to-one marketing, bonding, etc. as meaning the same concept.

Several attempts have been made to define database marketing. Different authors emphasized different aspects of database marketing in giving a definition. Database marketing is described as “gathering, saving and using the maximum amount of useful data about your customers and prospects, to their benefit and your profit” [5]. As there is no generally accepted definition of database marketing, Roberts and Berger [6] stress the segmentation capability as the main strength of database marketing in their definition. They state that “database marketing is a segmentation process carried out in a computerized database of customers and prospects using statistical analysis and models in order to target individuals instead of the entire segments of customers and prospects”. Similar to the approach of Roberts and Berger [6], Forcht and Cochran [7] also define database marketing as the broad term to describe the type of market segmentation used by businesses through knowledge discovery.

However, by borrowing ideas from different authors, DeTienne and Thompson [8] define database marketing from a strategic perspective. According to the authors, database marketing is “the process of systematically collecting, in electronic or optical form, data about the past, current and/or potential customers, maintaining the integrity of the data by continually monitoring customer purchases and/or by inquiring about changes status and using the data to formulate marketing strategy and foster personalized relationships with customers”. Fletcher et al. [9] also state that database marketing uses the data to identify and communicate with precisely targeted customers and prospects, within a planned framework, while creating long-term customer relationships. The authors point out that the immediate aim may be tactical, but the ultimate aim is to maximize lifetime customer value.

Marketing databases have become an integral asset to businesses, largely due to the evolution of relationship marketing and the realization that in order to be competitive, companies need to build a relationship with their customers which is based on more than just price. Database marketing aims at building a profitable individual relationship with each customer [8]. In the past, relationship marketing was conceived as an approach to industrial and service markets. With the developments in database marketing within an increasingly competitive and fragmented marketplace, relationship marketing has been extended to applications in consumer markets [10].

Companies are now aware that to build loyalty, strong and durable relationships must be created [11]. Since relationship marketing stresses personalized customer interaction, it is found to be very relevant in the formation of database marketing strategies [12].

II.2. The Phases of Database Marketing

The first phase of database marketing is to gather raw data about customers. There are various external sources such as governmental records and data collection companies from where the information can be obtained. However, the company can also collect information about its customers through recording every contact they make with the company. However, not to be overloaded with data, the marketing manager must identify the internal sources of data and develop systems to capture the data for input in the database. If additional data is required, further research to collect it from external sources must be carried out [6].

The second phase involves data mining. Once an organization begins to systematically collect data, it quickly finds itself confronted with huge amounts of it. The primary challenge is how to make the database a competitive business advantage by sifting through the enormous stores of seemingly meaningless facts and converting data into useful information. Forcht and Cochran [7] state that data mining is an interactive process that involves assembling the data into a format conducive to analysis. The data must be cleaned from errors and flaws. The aim of data mining is defined as discovering links between customer behavior and any variable that might potentially be useful [13]. Once the data are mined to establish patterns and make predictions, the results must be tested and verified. This means that several methods need to be tried and the results compared [14]. Although the entire process is extremely time consuming and costly, data mining is crucial for the effective use of information.

The following phase consists of using the data in building relationships with the customers. It is proposed that to make this relationship beneficial and attractive for the customer a value must be offered. Ravald and Gronroos [15] suggest that a customer-oriented value added to the offer is an important constituent of the relationship between the company and its customers. Unless there is a value proposition, database marketing is perceived as a threat to privacy (this issue is investigated in the last section of the paper in more detail). However, it is also argued that the issue has to shift from privacy concerns to a commercial negotiation in which consumers demand a reward such as personalized benefits, for having provided data about themselves [16].

Database marketing has tremendous potential for making many aspects of the marketing process more cost

effective and influential. However, to achieve this, a great deal of effort is required. Perhaps even more important, it requires a new way of thinking on the part of the marketing personnel in most organizations. It is therefore imperative that, before database marketing is adopted, marketers ask themselves how the database will be useful. They can then measure prospective costs against potential benefits. Furthermore, they can plan the necessary actions in a way as to provide maximum effectiveness.

II.3. Alternative Media for Database Marketing

After mining the data, marketing managers can use the information for different purposes such as product development, cross-selling, new product launching, and establishing close relationships with the customers etc. However, the medium used in reaching the customers play an important role in the acceptance or rejection of database marketing.

As Blattberg and Deighton [17] point out addressable marketing is not new: mail and telephone have been important marketing tools for many years and the sales force even longer. Face-to-face, personal selling is the oldest form of direct marketing. Today, several businesses use this method to contact their customers. Another widely used medium for direct marketing is mailings. Mail-order marketing through catalogs has been around beginning from the early 1900s [8]. As a result of the advances in technology, today the customer data is kept and used more effectively. Therefore, the above-mentioned methods are used in a more targeted and sophisticated manner than they were used years ago. Telemarketing is another form of direct marketing. As there may be human interaction in some forms of telemarketing, there is a particular need to understand how rapport might be developed on the telephone [18].

Besides the traditional media, technology offers new media for direct marketers. These are interactive television, electronic kiosks, on-line services and Internet/World Wide Web. The strength of the new media marketplace is in its ability to give instant access to incredible amounts of information in a cost effective manner also enhancing customer relationship management [19]. This information is stored and distributed in digital form. Furthermore it is available on demand, when a consumer needs it, not necessarily when a marketer wants them to receive it. Once created, it requires little human intervention on the part of the marketer, except for periodic updates. Furthermore because they are interactive, they offer the opportunity to customize messages to each customer [3]. For example, the mail order catalog marketing can be turned to an interactive relationship with the use of computers. Each catalog's content may evolve in response to demand because the marketer can use the computer to assemble a different catalog for every customer [17]. The

introduction of new electronic media enabling interactivity seems to create major changes on how marketing is handled.

III. HISTORY AND DEVELOPMENT OF DATABASE MARKETING

In this section the origins of direct marketing and the driving forces of its development will be investigated.

III.1. History and Origins of Database Marketing

Years ago, direct marketing where salesmen met with customers personally was the primary way of marketing. However, because of cost concerns, but especially with the advent of mass media, this type of marketing became eventually less applied. Actually, database marketing's origins can be traced directly to the field of direct marketing, which in turn emerged from the field known as "mail order" prior to the late 1960s in the USA. Sears Roebuck, Montgomery Ward and other catalog companies pioneered strategic mail-order marketing, beginning in the early 1900s to analyze subscriber lists and channel resources toward promising customers. Although certain mathematical models for analyzing customer data were developed, even at this early date, the manual application of these models, however, proved difficult. To simplify the analysis and strategy implementation, companies lumped customers into broad categories. Thus, an early response to the availability of customer data was market segmentation [8].

During the 1950s, increased emphasis on customer access led to the proliferation of lists of potential customers. The compilation and marketing of the lists themselves became a substantial industry. However, it was not until 1960 that mass customer data was captured electronically [8]. Although the scope of database was defined much narrower than it is today, the term "database" was first coined at an American military seminar in 1963 on "development and management of computer-centered database" [20].

In the late 1970s a small group of American direct marketers at American Express was looking for a way to improve the response rate to direct mail credit card solutions. The candidates for card membership, which constitute 5% of the population, were identified by using advanced demographic and geographic segmentation techniques. However, traditional segmentation was not adequate to identify, out of this demographic pool, prospects that had a sufficiently high probability of mailings satisfactory. The direct marketers believed that through analyzing the billing records of the company, the purchase behavior of the current card members could be investigated. Given assistants and a small budget, the teams worked hard and developed techniques to generate

savings in mailing costs while maintaining or increasing the number of new customers acquired. Management permitted them to reinvest cost savings in improved technology. Thus was born the discipline of database marketing [6].

According to Blattberg and Deighton [17], the cost of holding a consumer's name, address and purchase history on line has fallen by a factor of a thousand since 1970s and is still continuing to fall at a rapid rate. According to these authors, direct marketing is not new but low-cost electronic management is new. Due to increased computer efficiency, several sophisticated analysis and statistical tools were developed in 1980s. The developments continued with a faster pace in 1990s and today marketing databases have spread to industries other than direct mail.

III.2. Driving Forces of the Development of Database Marketing

Although the advances in technology is the main driver speeding up the fast development of database marketing, other factors such as change in market behavior; and the decreasing effectiveness of mass media, in turn affected the rise of database marketing in the last 20 years. Those factors will be investigated below.

III.2.1. Advances in Technology and the Increasing Value of Information

Today, the marketing environment is more dynamic and volatile than ever. As a result, competition is becoming fiercer. In such an environment knowledge or information emerges as an asset, often with significant market value [21]. It is also argued that the basic economic resource is no longer capital, or natural resources, or labor, but is and will be knowledge or information. Among the types of knowledge considered to be very important are (1) knowledge about consumers (2) knowledge about best practices/ effective processes (3) knowledge about the company's competencies and capabilities, and (4) knowledge about a company's own products and services [22]. According to the author, as we enter the new millennium, the evolution and degree of utilization of knowledge management systems within individual corporations will play an important role in their success or failure. Consequently, to handle the increasing external and internal information flow and to improve its quality, companies will need to take advantage of the opportunities offered by modern information technology (IT). IT has a key role in enabling the companies to gather, maintain and process the information, whereby creating a competitive advantage [23].

According to Peattie and Peters [24], the middle of the 1990s is being acknowledged as a turning-point within the field of information technology. During its

development, from 1960 to the early 1980s, IT was dominated by mainframe computers and issues of data processing. It was bulky and expensive. The main area of usage was computation. Even such, it meant new opportunities for marketers such as production flexibility and product quality, together with massive new customer and order databases to analyze. These systems allowed new and better information used in marketing planning and communicating to internal customers.

The second age, that of "computers" emerged from the mid 1980s and was symbolized by personal computers (PCs). The PC encouraged decentralized computing within companies, with systems increasingly owned and developed by end-users instead of technical specialists. The customer data was better tracked and analyzed however, the internal and external communication was limited in scope. During 1980s, IT became increasingly important to the development and execution of corporate and marketing strategies. IT was increasingly applied in the search for competitive advantage [25]. This caused IT to be seen not just a useful tool for marketers but also something that represented a strategic challenge for them to manage.

As the third age evolves, the most important theme that emerged is communication and connectivity. With IT moving into the realms of communication and connectivity, its centrality to marketing increases. This is because formal marketing exists to connect procedures and consumers who became distanced and estranged by the process of industrialization and the emergence of mass production for mass markets. The third age IT allows companies to link directly to customers to enable new relationships and interactions to develop [24].

Fletcher and Peters [26] believe that the age old marketing concept-that the customer is king- has been given new life and new corporate relevance by the development of low cost, user-friendlier computerized information systems. However, this customer focus requires large investments in the information management and information technology. As Evans [13] points out, in many industries not widely considered information businesses, information represents a large percentage of the cost structure. But why do the companies make such big investments in IT and why is information so valuable? As mentioned previously, it is believed that one of the essential ways of gaining competitive advantage is building and using information. Furthermore, marketing efficiency is believed to be measured by changes in the asset value of the firm's customer base over time [17]. For example Glazer [27] stresses that the organizing asset around which the full range of information-intensive strategies is based on Customer Information File (CIF). It is a single virtual database that captures all relevant information about a firm's customers. The database is described as "virtual" since, while operating as though it

were an integrated single source housed in one location, it may in reality be comprised of several isolated databases stored in separate places throughout an organization.

Fletcher et al. [9] point out that database marketing is customer knowledge as part of marketing information system, to be used for business development and strategic planning. Database marketing is a new approach to marketing, being a new way of doing business and requiring a redefinition of the relationship between a company and its customers. It is through the advances in IT that companies can build direct relationships with their customers. Zineldin [28] argues that relationship marketing is only possible with the help of advanced technology. That's why the author calls it "technologicalship marketing". Furthermore, IT tools are the most important factors to effectively and efficiently create, develop, and sustain business-to-business and business-to-customer long-term relationships which are essential for database marketing.

III.2.2.Change in Market Behavior

In the last two decades of the 20th century, it is observed that the market behavior has changed significantly. Evans [13] states that the fragmentation of the markets started even as early as late 1970s. The household behavior is observed to be nuclear where family members began to behave more independently and acquire different choices for products instead of one common alternative. The market fragmentation can be explained by an increasing trend toward individualism. In fact there is evidence to suggest that people are becoming more oriented to self-expression and "inner-direction" as opposed to mass social movements. O'Malley and Tynan [10] also observed that individualism led to a proliferation of sub-groups or segments within society on various criteria. As a result, companies need to communicate with market segments in more individual and focused ways. At the same time, people are more ready to accept, appreciate and respond to being targeted with relevant and individualized marketing.

In time, markets have become demassified and this has been a major trend aiding to the growth of database marketing. The increase in the number of working women made time saving purchase methods more appealing. Schoenbachler et al. [5] also point out that one societal shift has been a significant decrease in the relative amount of leisure time available to consumers. As a result, the consumer is searching for a more efficient method of shopping to fulfill needs. Furthermore, it is observed that a more broadly educated and more discerning consumer with increasing discretionary spending and purchasing power emerged. The continuing trend away from cash as the means of payment to credit, debit and smart cards, through the post and over telephone and Internet cables, has enabled

purchase behavior to take place when the consumer wants it- 24 hours a day and from the arm-chair, office phone or even traveling laptop computer. The customers became more demanding in terms of the characteristics of the products and services they would prefer. The increasing demand for personalized treatment and convenience from the consumers, coupled with the difficulty in segmenting such a fragmented society for the manufacturers, fastened the popularity of database marketing.

Manufacturers must also take some responsibility for increasing fragmentation of markets. As many consumer goods reached maturity in the late 1970s and early-1980s, manufacturers began to fragment the markets as a means of obtaining growth. New, more specialized products were aimed at limited segments of consumers. These niche markets have increased the wastage ratio in traditional advertising. O'Malley and Tynan [10] believe that this proliferation of products and segments has been further exacerbated by the phenomenal growth of retailers' own brands. As a consequence, more direct methods of reaching consumers such as database marketing become vital to provide effective communication.

III.2.3.Declining Effectiveness of Traditional Media

An increasing emphasis on leisure interests has led to more intense competition for consumers' time and attention [10]. Market fragmentation has resulted in diminishing audiences for individual media and media costs have soared. Audiences are fragmenting as more TV channels appear, along with more newspapers and magazines- all with advertising space to fill. The increase in the number of alternative media choices dilutes the effectiveness of mass marketing efforts. With the increase in the number of products offered, flooded with numerous mass marketing messages, from various sources, consumers are also more skeptical and less likely to attend to ads [5]. Furthermore, the cost of buying time has gone up faster than inflation in the past 15 years in U.S. This is because of the soaring value of commercial slots in the diminishing number of programmes that pull in big crowds. Even if the slot is purchased, viewership cannot be guaranteed as a result of "zapping" concerns [16; 13]. Most important of all, consumers are indicating a preference for communications, which are personalized and directed specifically to their needs, typically based on past purchase transactions. Database marketing is seen to have the potential to overcome the difficulty of this fragmentation through personalized messages. As Hutton [29] states, in an era where mass marketing is losing its effectiveness, individualized or database marketing is returning as a valuable tool to create competitive advantage.

IV. DATABASE MARKETING IN THE UNITED STATES OF AMERICA

Direct marketing in the USA became a boom industry in 1980s, with direct mail sales growing from \$15 billion to \$46 billion (twice the rate of retailing during the same period) and the number of active direct marketers growing to 13,000. Similarly, industrial mail order grew at 20-25 % annual rates going into the late 1980s. Furthermore, the share of direct marketing in advertising spending has increased to 40% in USA in the late 1980s [30].

According to Schoenbachler et al. [5] direct marketing, the industry from which database marketing evolved, is a high-growth area with current growth twice that of US gross national product. The mentioned authors support their view with several data. The 1997 results of WEFA Group study commissioned by the Direct Marketing Association suggest that the direct marketing industry contributes directly or indirectly 5% of the nation's annual gross domestic product. While US GDP is expected to grow 6.5% in the next five years, the direct marketing industry is expecting over 10% growth in the same period. According to the estimates of Direct Marketing Association, of the \$248 billion spent in America in 1996 on all kinds of marketing, 58% was for some form of direct marketing [7;16].

A study (1997) of direct marketing executives found that 80% of businesses (none of those in the business-to-business category) have some form of database, with two-thirds of these indicating plans for a database upgrade during 1996. The majority of these databases are small, with less than 100,000 records. Most were developed for less than \$100,000, although large companies spent as much as \$5 million on database development and maintenance [5].

These numbers are especially integrated in the paper to portray the huge size of database marketing in the United States of America. Direct marketers are not the only ones using database marketing. Database marketing is used excessively almost in every industry in the US.

Airlines were among the first traditional mass marketers that started to use database marketing [31]. The first frequent traveler program was launched in 1981 by American Airlines in the aftermath of airline deregulation in the United States. The company was intended to create consumer loyalty by increasing switching barrier or increasing the costs of switching (i.e., losing benefits). The program provided significant rewards for loyalty in the form of free airline tickets. In addition members were rewarded with convenience (lounges set aside for members and early boarding privileges) and comfort (free upgrades). The club members also received some form of communication from American Airlines at least monthly,

usually in the form of an earnings statement, encouraging continuing loyalty and relationship maintenance [5].

Other *travel businesses*, such as *hotels* (Hilton, Hyatt, Holiday Inn, etc.), and *car rental agencies* (Budget, Avis, etc.), soon followed and launched their own frequent-user program or went into joint programs with airlines. Even restaurants in America (i.e. Los Angeles Restaurant) offered frequent dinner programs to their customers. Oppermann [31] states that, today, most of the loyalty schemes of airlines, hotels, car rental agencies, credit cards and other companies are heavily interlinked.

Among pioneers in *consumer goods sector* is Philip Morris. Banned from traditional media the company pioneered a database strategy, which aimed not only to market products, but also to lobby efforts against potential government anti-smoking campaigns. Philip Morris's database contains over 26 million smokers as of 1997 [5]. Procter&Gamble and Colgate Palmolive also are among the firms using database marketing in the United States [32].

The finance sector is among the heavy users of database in the United States. For example banks are using database marketing to collect household financial information that enables them to target customers that may be prospects for additional services that are not currently being used by the customer. In addition, the database allows the banks to market to the most profitable segments of their communities. It is stated that many banks look for improving their profits through information-based continuous relationship marketing [33]. A better understanding of customer needs can help them to acquire new customers, sell more products to those customers, and prevent other customers from taking their business elsewhere. It is stated that in two years, one large North American bank trebled the number of products it sold per client household by using need-based profiling. Another one pursuing the same approach saw a 60% increase. Furthermore, intelligently used, database marketing reduced mailing sizes for direct mail campaigns by as much as two-thirds [33].

It is crucial that this type of marketing approach be developed carefully. Many of the fast growing and profitable US *financial companies* such as Capital One that have stolen business from traditional multiproduct banks are experts of it. Capital One is winning big in cutthroat world of credit cards through database marketing and never stopping innovation for information technology [34]. The key to adoption of the service is the Digital Data Solutions tool kit which lets solution providers like Capital One integrate data from the database directly into contact managers and call center applications. Through this software solution, providers could create a link between database and call tracking

software and use information about an incoming caller to trigger a database look-up before someone actually answers the phone. The result is more informed customer relationship representatives. The mission of Capital One is "to deliver the right product, to the right consumer, at the right time". Through the use of extensive technology customer satisfaction is increased while also moving up the profitability of the company. As a result Capital One believes that this is more than a credit card strategy but a marketing revolution [34].

Other *financial services companies* such as Merrill Lynch are aware of the centrality of new client prospecting for their business growth. Consequently, database marketing is also favored by those institutions. For example, Labe [35] describes how database-marketing efforts increase prospecting efforts in Merrill Lynch.

Database marketing is also frequently used in the *retailing sector*. As retailers have direct contact with end users, they can collect information from them through loyalty schemes. Big department stores from upscale Saks and Brooks Brothers to Wal-Mart and K-Mart have huge databases in hand and develop their marketing strategies accordingly. The information helps the retailers in many areas such as shelf design, decisions about the product portfolio to be carried, better service procurement etc.

Although there were many *mail-order catalog retailers* in United States for more than a century, retailers such as Newman-Marcus, Marshall Field and J.C. Penny are using database marketing as an effective part of their marketing strategy [36]. The universe of mail-order catalogers exploded from 4000 catalog marketers to 10,000 ranging from giants to the smallest [32]. Big catalog retailers such as Spiegel and L.L. Bean exploit the interactivity of database marketing through tailoring their catalogs according to the individual needs of the customers [17].

Automotive industry also has recognized that the current and past customers of the companies are the best prospects for future sales. By keeping in continual communication with their customers automobile manufacturers such as General Motors, hope to ensure repeat sales opportunities [37]. General Motors also teamed up with Master Card to offer GM Card. The database stands over 12 million card-holders, as of 1997. Blockbuster Entertainment is another example of successful database marketing implementation. Throughout the years the company prospered through database marketing activities. The company has built a database of 36 million households. The application of database marketing not only promotes additional rental revenue for the company, but also builds relationship with the customer by offering suggestions as to what to rent according to the customer's taste [38]. As described by

Woodside [39], advertising agencies also are considering the advantages of the integration of advertising in database marketing. It is believed that especially under high involvement conditions, when advertising is incorporated into database marketing, the customer will be more likely to notice and be motivated to elaborately process the contents of the ad and to request the linkage offer.

Business-to-business sector has always been a heavy database marketing user in the USA. For example companies like Fed-Ex, DHL base all their marketing action on the customer data they have. They developed a different department with analysts especially dealing with data mining and supporting the marketing department. In this analysis department, through a cluster analysis, different customer segments have been identified. Each segment leader proposes the most suitable alternatives to the customers in this segment. It is his/her job to sort out the services and messages those customers need. All of the marketing strategies are designed according to the analysis carried out on the customer data.

Telecommunication companies such as AT&T, MCI and Sprint and oil companies like Exxon and Mobil have also got engaged in database marketing [32].

The booming figures related to database marketing reveal the wide spread use of database marketing in the United States. However, as observed especially the service sector including airlines, hotels, car rental companies; all financial services organizations including banks and brokers; insurance companies and of course retailers are among the heavy users of database marketing. This does not mean that manufacturers in different sectors are not interested in it. On the contrary database marketing broadened its appeal to include blue chip industrial and consumer companies such as IBM, 3M, Sony, Westinghouse, American Express, and Procter and Gamble [36].

In 1994, 56 % of all manufacturers and retailers stated to build up a database, an additional 10% claimed to have planned to do so and 85% stressed that they would need database marketing to be competitive past the year 2000 [38]. As Schoenbachler et al. [5] state, every type of business, profit or non-profit, consumer or business-to-business, selling products or services has a need for some type of marketing database. Although these database needs may vary in size, level of detail and applications, they all serve the primary objective of providing information for knowledge-based decision making.

V. DATABASE MARKETING IN TURKEY

The use of database marketing in the United States and European countries is amazingly wide spread and is

expected to grow at an increasing pace. When compared with those countries, database marketing is still in its infancy in Turkey. Although many companies are becoming more and more aware of the importance of the customer data, database marketing is limited to a few industries such as retailing, banking, pharmaceuticals, insurance and telecommunications in Turkey. Furthermore, whether they use the database marketing effectively or not is debatable.

As it is a newly emerging subject, there is no scientific research carried out on database marketing in Turkey. A qualitative study [40] about the use of database marketing in the Turkish retailing and banking sectors and the ethical considerations of marketing managers of the investigated companies can shed light on the understanding of this phenomena. The following statements about database marketing in Turkey are based on this study and personal observations.

It is observed that several companies have started to collect information about their customers in Turkey. However, most of the collection is done on a random basis without a strategic perspective. The sole objective is forming a database but as the database is not polished and updated periodically, its relevancy is questionable. Even the firms that have collected information about customers are not using it effectively.

There are several reasons why the data collected is not being used. One is the organizational infrastructure. Most of the companies do not have the know-how and technological capabilities to mine the data. As explained in the previous sections, database marketing requires an initial investment in technology. Consequently, the vision of the top management related to the effectiveness of database marketing plays a critical role. Besides the technology, in many Turkish companies a special staff dealing with the refining and analysis of the data does not exist. The marketing managers can only guide such an analysis. Expert analysts have to take care of the mining of the data and the further analysis. The technological and human resource investments are crucial for a company to carry out a successful database marketing activity.

The other issue limiting the use of database marketing in Turkey is related to the infrastructure of the country. The company managers state that most of the data is either dirty or obsolete. It is not easy to reach a customer to provide an update. For example, there is no single identification number for each citizen so that companies can keep track about them and update the information obtained. The only source for updating the obsolete data is again the customer himself. The companies offer several advantages to make the customers update their personal information. The mail service also is not very well developed and is expensive. Although telephone is an effective medium, it can only be

used for projects that can justify the high costs occurring as a result of telemarketing. However, it can not always be possible to reach the targeted customer by phone if the data is not updated.

Despite all these problems, with increasing competition, companies see the benefits in bonding with their customers to create loyalty for their products and services. The major sectors using database marketing in Turkey are retailing, banking, telecommunications, insurance and to a certain extent pharmaceuticals. It has also be noted that especially group companies operating in different sectors favor database marketing (i.e. Boyner, Koç and Fiba). This can also be tied to the cross-selling opportunity provided by database marketing activities. Each group company operates as a separate profit center in the group. Therefore, information sharing among the various companies of the group is not considered for the time being. However, in the future it can be a valuable opportunity to learn about the different aspects of the consumers for the companies.

The main vehicles used for data collection in Turkey are credit cards and store cards. The banking sector encourages loyalty through point collection and rewards system. They are trying to find more attractive prizes for motivating the customers to participate in loyalty schemes (e.g. the joint promotion of Garanti Bankası with THY offering mileage points for each purchase: Shop&Miles Card). Acknowledging the growing importance of customer information several banks such as Koçbank, are getting engaged in setting the infrastructure and have started investments. The international banks are better organized to benefit from the advantages of database marketing. Using the know-how provided from abroad and the accumulated experience as result of different applications in different countries, they can carry out efficient database marketing activities. For example, Citibank has an advanced technological and managerial infrastructure, supported by its headquarters. The major advantages that database marketing provides are the ability to measure each database marketing activity's effectiveness, better segmentation and targeting, the exploitation of cross-selling activities and most important of all according to the company managers, the new product/service development to better serve the customers.

Retailing sector is also interested in loyalty. To make the consumers loyal to their shops, they offer instant price reductions and rewards through point collection to the store card holders. Retailers hold a huge database about their customers. They can observe the shifts in their purchase behavior. Having already established the technological infrastructure, they are aware of the value of the information and do not prefer to share it with any other company. They also started to use kiosks as an interactive medium to contact, receive information from

and provide information to the consumers. The big retailers are also considering Internet as a direct channel to reach the customers and serve them. The multi-merchant retailer cards also became very popular in Turkey, as a result of the installment alternative they provide in payments. By increasing the number of the participant retailers, they look for increasing the attractiveness of their cards.

Telecommunications sector has a distinct advantage over the other implementers of database marketing. Besides having fresh data about the customers (their current telephone numbers at least) they also have full control of the medium used to reach the customers. Lately, telecommunications companies are attempting to benefit more from this advantage. However, there is still room for more effective implementation of database marketing in this sector and the opportunity for it still remains.

Insurance and pharmaceuticals companies also are perceived to be among the users of database marketing. However, the extent of the usage efficiency and the stage of development database marketing strategy are not investigated yet. The insurance companies use customer data for cross-selling and new product development. On the other hand, pharmaceutical companies collect data about the doctors and keep track of them to better promote their products.

It is observed that even the first adopters of database marketing are slow in adapting the company and marketing strategies to make full use of this method. It is also another fact that the Turkish consumers are not aware of the value of the information they provide about themselves. Consequently, the companies have a large ground for information collection. As it is a new method for Turkey, the consumers are not yet concerned about the violation of their privacy rights. However, companies learning from the experiences of their foreign counterparts, should not make the same mistakes they have done. Observing the fast development of database marketing abroad, it is expected that the same situation will take place in Turkey. However, marketers willing to start a healthy, long-term relationship with their customers have to be very careful in dealing with privacy related issues.

VI. THE POSSIBLE OUTCOMES OF EFFECTIVE DATABASE MARKETING

In this section the possible outcomes of effective database marketing both for companies and consumers are presented.

VI.1. Outcomes for Companies

Database marketing offers several opportunities for companies pursuing it as an integral part of their marketing strategy. As the examples of firms using database marketing show each firm's concern or expected outcome may not be the same. However, through an effective use of database marketing companies may benefit from it in several ways. These outcomes are presented below.

** Better Segmentation and Positioning*

Individual uses of or benefits sought from a product class/form/brand/options have been found to differ in terms of consumer's individual preferences, choice behaviors in the market place, as well as their effective responses to marketing actions of firms [41]. Therefore, firms offer a multitude of products and brands to different market segment [42]. However, it is not easy to define the different segments in such a fragmented market place. It is database marketing that enables the marketing managers to contact directly with the consumers, learn about them and carry out more targeted marketing activities. Database marketing is an attempt at target marketing strategy. Furthermore, through the acquisition of detailed and individualized information, an increased opportunity for niche marketers arises. Companies are able to identify segments of the market that can support a specialty targeting approach [5]. The objective is always creating more effective and efficient ways of reaching individual customers in order to satisfy their unique needs. Database marketing makes individualized marketing a reality [43;7]. Furthermore, database marketing allows marketers to segment their markets more efficiently and to offer many choices to customers without the high cost of retail marketing [5;44].

** Differentiation and Customized Offers*

Database marketing allows the managers to observe and appreciate the differences among consumers. As they are different, once you identify your customers, differentiating them will help the company to focus its efforts so as to gain the most from the most valuable customers [45]. Through learning more about the current customers and potential ones, the marketing managers can also differentiate their products accordingly [7]. Differentiation is in any way, part of individualized marketing. Not only the products but also every element of the marketing mix can be differentiated as a consequence of the customer knowledge [46]. The promotions are better targeted and the communication strategy will be designed according to the individual needs of the customers. Furthermore, in contrast to mass media campaigns, direct campaigns allow marketers to communicate with customers without the knowledge of competitors [5]. The information gathered about the needs

and expectations of the customers can also be used for new product development and quality improvement of existing products/services [2].

Another benefit of database marketing is the opportunity for cross-selling. By maintaining a record of customer purchase history in a database, marketers can identify opportunities to sell additional products that customers may be interested in. The diversity of the product portfolio of the company will also be helpful in pursuing such an approach.

One of the major strengths of database marketing is its measurable effectiveness. The effectiveness of television advertising and other forms of mass media promotion are very difficult to measure. However, it is very easy to measure the return on direct marketing outlays. Data can be readily collected regarding how much it costs to contact a customer and to measure the monetary value of placed orders [43;7]. Database marketing efforts are measurable: promotions can be tested to determine what types of offers are most effective, the best timing of offers and the segments that are most responsive to offers [47].

** Customer Acquisition*

The eventual aim of companies is to increase their sales and profits. One way of achieving this is increasing the number of customers served. Knudsen [43] states that database marketers operate with suspects-all customers belonging to the basic market potential of the company, prospects- more valuable potential customers, and actual customers. Through the use of database modeling and other prospect screening techniques, companies can more effectively target prospects that are most likely to buy. As a result of the effective use of databases, the marketing department is expected to turn the prospects into regular customers of the company. The tailored messages, products/services according to the needs of the prospects are expected to pursue this goal. Only the customers who are expected to buy receive the promotional message. As a result the company saves money and the customer is not irritated by endless streams of junk mail [5]. Glazer [27] argues that "event-oriented prospecting" is a very effective tool to capture the customer. By anticipating the needs of potential (also those of existing ones) customers, the firm can create the appearance of literally "reading the customer's mind".

** Customer Retention and Relationship Building*

Today, marketers know that it is easier and less expensive to get an existing customer to buy again than it is to acquire a new customer. Consequently, the retention of the customer is crucial for the success of companies. Through building intimate relationships with the customers, making them feel that they are important for

and valued by the company, the marketing managers aim at keeping the customers loyal to the firm. Furthermore, the conversion of one time customer to a loyal one is the objective of database marketing [5]. The examples of airlines, hotels etc. demonstrate that database marketing, particularly loyalty programs, encourage customer retention and reduce customer erosion. Database marketing is an offshoot of the marketer's desire to develop an enduring, mutually beneficial relationship with individual consumers [8]. A long-term perspective and concentration on customers' values and needs are found to be crucial for the successful implementation of relationship building activities [28]. Through regular contacts repeat sales and cross selling opportunities also are enhanced [48].

In building and maintaining relationship proactivity plays an important role. As a result of the relationship established and knowledge acquired, the company is expected to act in a proactive manner to the demands of the customers. Informative communications focusing on related products and services can be sent out to customers who have inquired or made a related purchase in the past [5;7].

** Easy Market Entry*

Iyer and Hill [36] present that database marketing also offer opportunities for new market expansion. If information about the potential customers can be collected this will lead to a fast implementation of marketing strategy. Furthermore, market feedback is quick and it is a relatively easy and cheap form of market entry. Availability of mailing lists, language commonalities, extensive use of credit cards and adequate communication facilities are considered among the factors affecting the success of international direct marketing efforts.

As pointed out above, when implemented effectively, database marketing provides several benefits to the companies. However, Leventhal [49] proposes that the transactional customer data must be combined with market research on the same individuals to increase the benefits obtained from database marketing. The information gathered from databases must be supported by traditional market research. The measurement of the effectiveness of database marketing efforts reveals whether the consumers respond the offers. However, the use of market research may help in understanding "why" consumers are behaving in the way they do. As a result it can be helpful in guiding the future database marketing strategies.

** A Learning Opportunity*

Database marketing, seen as an organizational learning activity, encompasses ongoing interactions with

the environment (customers) wherein the organization constantly absorbs and learns to process more and more information appropriately. If the organization is good at learning, the database transcends the status of a record keeping device and becomes an implement of ever-increasing organizational knowledge [8].

Organizational learning theory's predictive ability is another benefit for database marketing application. In fact Slater and Narver [50] argue that market-oriented organizational learning is intimately connected to the fundamentals of competitive advantage.

VI.2. Outcomes for Consumers

For a database marketing strategy to prove successful it is imperative that fundamental focus of the company be on the customer. Unless there is a strong customer focus in the organization, database marketing may not achieve its objectives. The company must accept that it is the customer who is empowered. The company is responsible of identifying and tailoring the products/services, promotions and every communication according to the needs of the customer. As Peppers et al. [45] point out the one-to-one marketing means being willing and able to change the company's behavior toward an individual customer based on what the customer tells you and what else you know about the customer. Naturally, the objective is to create a mutually beneficial relationship between consumers and the company, to their benefit and to the profit of the company.

The customers benefit from database marketing in several ways. Information, recognition, customized products/services and appreciation are the customer benefits that are fundamentals of database marketing [51].

** Information*

Consumers are now more educated and want to be more informed about the products/services they receive. With so many product and service choices available, consumers want to be confident that they are making the best purchase decision. By providing information about their products and services, companies are able to provide a higher level of confidence in their customers' decisions to buy [5].

** Recognition*

The customers want to receive recognition and individual treatment. Tailor-made promotions and any kind of personalized offer make the customers feel important. The company has to show them that they care about customers, they value them and want to please them as individuals. The recognition of needs and wants of each customer make the customer happy as well as

providing an advantage to the firms for having established a relationship.

** Customized product/services*

Customers today are demanding more variety of goods and improved customer service. They expect a high level of personalized services/ products and attention. Database marketing allows the marketers to tailor products/services according to the needs of the customers. Pitta [52] states that database marketing aims at customizing a product offering so carefully that it fits the customer perfectly. It is this perfect fit which generally asked by the consumers.

** Appreciation*

The customers also expect to be appreciated for having given their personal information or having shopped from the company. The loyalty promotions providing specific advantages to the customers (e.g. special lounge for card holders at the airport), as stated in the airlines example, are indicators of such an appreciation.

VII. A FEW WORDS ON SOCIETAL AND LEGAL CONSIDERATIONS

Society as a whole is also expected to benefit from the effective use of database marketing. However, unless database marketing is carried out in a socially responsible and ethical manner, it can harm the individuals as well as the society. To ascertain that database marketers take care about the privacy rights of the consumers, besides the ethical guidelines for companies, laws and regulations are needed.

Today, the gap between the development of technologies and the development of corresponding ethical guidelines for their use is widening and the speed of technology development accelerates without corresponding acceleration in the mechanisms of developing social consensus [53]. The major problem is that there are only very few regulations and restricting laws related with this issue. The European Union Directive on Data Protection (1991) and the Direct Marketing Association's Guidelines are among the few and still very limited ones [54].

In relation to privacy, guidelines and formal codes are needed to determine which customer information in an organization is public and which is private, the conditions under which such information may or may not be collected and shared, and the extent to which the individual has the right to control the recording, maintenance, dissemination and accessibility of information about himself [53]. Among other concerns are whether a company can be allowed to acquire and

store information about individuals without their knowledge or consent and whether it can be allowed to disclose that kind of information to third parties without the consent of those individuals [55;56]. The challenge is to make the most out of the opportunities presented by technology while at the same time protecting what remains of individual privacy [57].

To solve these conflicting issues, there are several views. First of all, it is proposed that although there are no clear-cut rules and regulations, the managers should develop an ethical framework by themselves to cope with new situations consistently [58]. However, the opposing view is that businesses do not have moral obligations beyond the law. So, whatever is not specified by law is ethical and can be applied without reservation [59]. Some researchers argue that the transactions can be more morally defensible if both parties enter them freely and fully informed [60]. Another view, which is in harmony with the value concept in relationship marketing, proposes that the harm done must be balanced by providing certain rewards to the customers [55;61]. Thomas and Maurer [62] state that there must be a balance between consumer privacy rights and industry interests, and care should be taken in developing and changing the law. According to these authors, protecting consumer privacy is costly, and all parties, including the customers, must share this burden in order to maximize the social welfare. Zwick and Dholakia [63] argue that the consumers should be given full access to companies' databases so that they can maintain a sense of control over their identities.

Despite several attempts to establish specific rules and regulations, because of new situations frequently occurring and new applications becoming available, the standardization of the applications to protect the privacy rights of the customers has not yet been achieved. However, as consumer knowledge about information practices continues to increase, the chances for legislation regulating database management practices also increase [64].

VIII. CONCLUSION

In today's competitive marketing environment where the customers are becoming more demanding with diversified needs and expectations, marketers are looking for new ways of reaching and satisfying them. Companies witness that the key for success lies in creating strong bonds with the customers through effective relationship building leading to loyalty. Therefore, it is crucial for marketers to know the relevant demographic and psychographic characteristics of their customers and develop marketing strategies based upon this knowledge.

As a result of the development in the information technologies, today's marketers can gather all the information available about their customers, and

prospects into a central database and use that information to drive targeted marketing efforts. A company that utilizes database marketing should continually gather, refine, and analyze data about their customers, their buying history, prospects, past marketing efforts, demographics, and so forth. Database marketing enables the companies to transform the customer data into valuable knowledge which will drive the marketing efforts of the company towards a targeted group of people in order to increase effectiveness of the marketing activities. Some of the marketing companies also use the customer information, to tailor marketing efforts right down to the individual level.

As pointed out in the study, effective applications of database marketing provide many opportunities to the companies. First of all, database marketing enables marketers to segment their market more efficiently and offer individualized choices to their customers without the cost of retail marketing. The differentiation of the offers according to the specific needs of particular customers creates a competitive advantage for the company. The information gathered also serves for the development of new products and the quality improvements of existing products and services. The ultimate aim of database marketing is creating customer loyalty and building enduring profitable relationships with customers. Therefore, the loyalty programs applied in different sectors are carried out with the objective of increasing customer retention and loyalty. Furthermore, the database marketing provides an opportunity for learning to the company. Through increased organizational learning the database becomes a valuable organizational knowledge. It has to be also mentioned that, one of the major strengths of database marketing is its measurable effectiveness.

Customers also are aware of the value of the information that they provide about themselves. Therefore, they are looking for compensation and expect to be provided certain advantages. They look for further information, recognition, customized products and services, and appreciation. The key term for success should be "the mutual benefit": the customer knowledge should be used to the benefit of the company as well as that of the customers. It is this "win-win situation" that will build the path for long lasting profitable relationships with the customers.

Today, companies which are centering their business on their customers rather than their products are becoming more successful. It is database marketing which enables companies to communicate directly with clearly defined market segments in an interactive and cost-effective manner.

It has to be noted that, adopting a database marketing strategy can be considered as a new way of doing business, requiring an organizational change. The

commitment of the top management is considered to be crucial for successful implementation. From a short-term perspective, the method can be considered as costly because it requires heavy investments. However, from a long-term perspective and strategic point of view, the companies can benefit from it extensively. An inevitable prerequisite for the adoption of such an approach is customer-focus. Unless there is a desire to better understand and better serve the customer the database marketing can not reach its full potential. It is also essential that the ethical issues be taken into consideration when implementing database marketing in order to establish long-term, mutually beneficial relationships with the customers. Finally, the marketers must realize that database marketing is not an option for the future but is a necessity today, to achieve customer loyalty and create competitive advantage.

REFERENCES

- [1] Kunoe, G. (1998). On the Ability of Ad Agencies to Assist in Developing One-to-one Communication. *European Journal of Marketing*, 32(11\12), 1124-1137.
- [2] Cooke, S. (1994). Database Marketing: Strategy or Tactical Tool? *Marketing Intelligence & Planning*, 12(6), 4-7.
- [3] Stone, B. (1997). *Successful Direct Marketing Methods*. Chicago: NTC/Contemporary Publishing Company.
- [4] Brown, S. (1993). Postmodern Marketing? *European Journal of Marketing*, 27(4), 19-35.
- [5] Schoenbachler, D.D.; Gordon, G.L.; Foley, D. & Spellman, L. (1997). Understanding Consumer Database Marketing. *Journal of Consumer Marketing*, 14(1), 5-19.
- [6] Roberts, M.L. & Berger, P.D. (1989). *Direct Marketing Management*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- [7] Forcht, K.A. & Cochran, K. (1999). Using Data Mining and Data Warehousing Techniques. *Industrial Management & Data Systems*, 99(5), 189-196.
- [8] DeTienne, K.B. & Thompson, J.A. (1996). Database Marketing and Organizational Learning Theory: Toward a Research Agenda. *Journal of Consumer Marketing*, 13(5), 12-34.
- [9] Fletcher, K.; Wheeler, C. & Wright, J. (1994). Strategic Implementation of Database Marketing: Problems and Pitfalls. *Long Range Planning*, 27(1), 133-141.
- [10] O'Malley, L. & Tynan, C. (2000). Relationship in Consumer Markets: Rhetoric or reality? *European Journal of Marketing*, 34(7), 797-815.
- [11] Duffy, D.L. (1998). Customer Loyalty Strategies. *Journal of Consumer Marketing*, 15(5), 435-448.
- [12] Voss, G.B. & Voss, Z.G. (1997). Implementing a relationship marketing Program: A Case Study and Managerial Implications. *Journal of Services Marketing*, 11(4), 278-298.
- [13] Evans, M. (1998). From 1086 and 1984: Direct Marketing into the Millennium. *Marketing Intelligence & Planning*, 16(1), 56-67.
- [14] Shepard, D. (1999). *The Next Direct Marketing*. New York: Mc-Graw Hill.
- [15] Ravald, A. & Grönroos, C. (1996). The Value Concept and Relationship Marketing. *European Journal of Marketing*, 30(2), 15-30.
- [16] (1997). Hi Ho Hi Ho Down the Data Mine We Go. *Economist*, August 23, 49-50.
- [17] Blattberg, R.C. & Deighton, J. (1991). Interactive Marketing: Exploiting the Age of Addressability. *Sloan Management Review*, 33(1), 5-15.
- [18] Nancarrow, C. & Penn, S. (1998). Rapport in Telemarketing- Mirror, Mirror on the Call? *Marketing Intelligence Planning*, 16(1), 12-21.
- [19] O'Leary, C.; Rao, S. & Perry C. (2004). Improving Customer Relationship Management Through Database/Internet Marketing. *European Journal of Marketing*, 38(3/4), 338-354.
- [20] Fairlie, R. (1993). *Database Marketing and Direct Mail*. London: Kogan Page Ltd.
- [21] Glazer, R. (1991). Marketing in an Information-Intensive Environment: Strategic Implications of Knowledge as an Asset. *Journal of Marketing*, 55(4), 1-19.
- [22] Riesenberger, J.R. (1998). Executive Insights: Knowledge- The Source of Sustainable Competitive Advantage. *Journal of International Marketing*, 6(3), 94-107.
- [23] Talvinen, J.M. (1995). Information Systems in Marketing. *European Journal of Marketing*, 29(1), 8-26.
- [24] Peattie, K. & Peters, L. (1997). The Marketing Mix in the third Age of Computing. *Marketing Intelligence Planning*, 15(3), 142-150.
- [25] Porter, M.E & Millar, V.E. (1985). How Information Gives You Competitive Advantage. *Harvard Business Review*, 63(4), 149-160.

- [26] Fletcher, K. & Peters, L. (1996). Issues in Customer Information Management. *Journal of the Market Research Society*, 38(2), 145-160.
- [27] Glazer, R. (1997). Strategy and Structure in Information-Intensive Markets: The Relationship Between Marketing and IT. *Journal of Market Focused Management*, 2(1), 65-81.
- [28] Zineldin, M. (2000). Beyond Relationship Marketing: Technologicalship Marketing. *Marketing Intelligence & Planning*, 18(1), 9-23.
- [29] Hutton, J.G. (1996). Integrated Marketing Communication and the Evolution of the Marketing Thought? *Journal of Business Research*, 37(3), 155-162.
- [30] (1987). Direct Marketing Revolution. *Focus*, May, (2), 10-13.
- [31] Opperman, M. (1999). Database Marketing by Travel Agents. *Journal of Travel Research*, 37(3), 231-238.
- [32] Shaver, D. (1996). *The Next Step in Database Marketing: Consumer Guided Marketing*. Canada: John Wiley & Sons, Inc.
- [33] Ruediger, A.; Grant-Thompson, S.; Harrington, W. & Singer, M. (1997). Current Research: What Leading Banks Are Learning About Big Databases and Marketing. *Mckinsey Quarterly*, (3), 187-192.
- [34] Fishman, C. (1999). This Is a Marketing Revolution. *Fast Company*, 24(5), 204-213.
- [35] Labe, R.P.Jr. (1994). Database Marketing Increases Prospecting Effectiveness at Merrill Lynch. *Interfaces*, 24(5), 1-12.
- [36] Iyer, R.T. & Hill, J.S. (1996). International Direct Marketing Strategies: A US- European Comparison. *European Journal of Marketing*, 30(3), 65-83.
- [37] Nash, E. (1994). Familiarity Breeds Sales; Using Database Marketing to Help Spur Loyalty from Customers. *Sales and Marketing Management*, 146(6), 33-34.
- [38] Berry, J.& Verity J. (1994), A Potent New Tool for Selling: Database Marketing. *Business Week*, 3388, 56-62.
- [39] Woodside, A.G. (1994). Modeling Linkage- Advertising: Going Beyond Better Media Comparisons. *Journal of Advertising Research*, 34(4), 22-31.
- [40] Altınbaşak, I. & Alvarez, M.D. (2001). A Model of Database Marketing and Managers' Perception of Intrusion of Privacy: An Emerging Country's Perspective. *Proceedings of World Marketing Congress on Global Marketing Issues at the Turn of the Millennium*. (10), Cardiff, United Kingdom: Academy of Marketing Science and Cardiff University.
- [41] Grover, R. & Srinivasan, V. (1989). An approach for Tracking Within-Segment Shifts in Market Shares. *Journal of Marketing Research*, 26(2), 230-236.
- [42] Kara, A. & Kaynak, E. (1997). Markets of a Single Customer: Exploiting Conceptual Developments in Market Segmentation. *Single European Journal of Marketing*, 31(11/12), 873-895.
- [43] Knudsen, P. (1996). Marketing in the Modern Private Company. *New Library World*, 97(1129), 12-16.
- [44] Hughes, A.M.& Gilyeat I.R (2007). Database Marketing Drives New Corporate Strategy: How a Major Direct Marketer Changed from Inbound to Outbound Selling in Two Years. *Database Marketing Institute*. (<http://www.dbmarketing.com/articles/Art178.htm>). [13/11/2007].
- [45] Peppers, D.; Rogers, M. & Dorf, B. (1999). Is Your Company Ready for One-to-one. *Harvard Business Review*, 77(1), 151-160.
- [46] Feinberg, R.A. & Eastlick, M.A. (1997). Direct Marketing in the USA: Past Failures and Future Promises. *International Journal of Retail Distribution Management*, 25(8), 256-262.
- [47] Chandler, S. (1994), "Strategies for the New Mail Order", *Business Week*, 3404, 34-37.
- [48] Kamakura, W.A., Wedel, M., de Rosa, F.& Mazzon, J.A. (2003), *International Journal of Research in Marketing*, 20(1), 45-65.
- [49] Leventhal, B. (1997). An Approach to Fusing Market Research with Database Marketing. *Journal of the Market Research Society*, 39(4), 545-558.
- [50] Slater, S.F. & Narver, J.C. (1995). Market Orientation and the Learning Organization. *Journal of Marketing*, 59(3), 63-74.
- [51] Kahan, R. (1998). Using Database Marketing Techniques to Enhance Your One-to-one Marketing Initiatives. *Journal of Consumer Marketing*, 15(5), 491-493.
- [52] Pitta, D.A. (1998). Marketing One-to-one and Its Dependence on Knowledge Discovery in Databases. *Journal of Consumer Marketing*, 15(5), 468-480.
- [53] Marshall, K.P. (1999). Has Technology Introduced New Ethical problems? *Journal of Business Ethics*, 19(1), 81-90.
- [54] Nettleton, E.& Obhi, H. (2004). *Journal of Database Marketing and Customer Strategy Management*, 11(3), 268-273.
- [55] Bloom, P.N.; Milne, G.R. & Adler, R. (1994). Avoiding Misuse and New Information Technologies: Legal and Societal Considerations. *Journal of Marketing*, 58(1), 98-110.

- [56] Lally, L. (1996). Privacy Versus Accessibility: The Impact of Situationally Conditioned Belief. *Journal of business Ethics*, 15(11), 1221-1226.
- [57] Pincus, L.B. & Johns, R. (1997). Private Parts: A global Analysis of Privacy protection Schemes and a Proposed Innovation for their Comparative Evaluation. *Journal of Business Ethics*, 16(12/13), 1237-1260.
- [58] Cordeiro, W.P. (1997). Suggested Management Responses to Ethical Issues Raised by Technological Change. *Journal of Business Ethics*, 16(12/13), 1393-1400.
- [59] Fieser, J. (1996). Do Business Have Moral Obligations Beyond What the Law Requires? *Journal of Business Ethics*, 15(4), 457-468.
- [60] Kavali, S.G.; Tzokas, N.X. & Saren, M.J. (1999). Relationship Marketing as An Ethical Approach: Philosophical and Managerial Considerations. *Management Decision*, 37(7), 573-581.
- [61] Takala, Tuorno & Ulusitalo, O. (1996). An Alternative View of Relationship Marketing: A Freamework for Ethical Analysis. *European Journal of Marketing*, 30(2), 45-64.
- [62] Thomas, R.E. & Maurer, V.G. (1997). Database Marketing Practice: Protecting Consumer Privacy. *Journal of Public Policy and Marketing*, 16(1), 147-155.
- [63] Zwick, D.& Dholakia, N. (2004). *Journal of Macromarketing*, 24(1), 31-43.
- [64] Milne, G.R. (1997). Consumer Participation in Mailing Lists: A Field Experiment. *Journal of Public Policy and Marketing*, 16(2), 289-309.

İpek ALTINBAŞAK(ipek.altinbasak@bahcesehir.edu.tr) received her BA degree in Business Administration from Boğaziçi University in İstanbul, Turkey and her MBA from West Georgia University in the United States. After graduation, she worked for several years as brand manager, marketing manager, new product development director and corporate communication consultant in FMCG and telecommunications sectors in multinational companies. She then returned to academics and received her PhD in marketing from Boğaziçi University in 2004. Altinbasak has been a member of the Faculty of Economics and Administrative Sciences at Bahçeşehir University since 2004 and she was also the director of the Institute of Social Sciences between the years 2005-2007. Among the courses she has been giving are the Principles of Marketing, Consumer Behavior, Services Marketing and Management and Global Marketing.

TÜKETİCİ SATIN ALMA DAVRANIŞINA ETKİ EDEN YAŞAM TARZI FAKTÖRLERİ İLE OTOMOBİLLERİN HAZSAL VE FAYDACI ÖZELLİKLERİNİN TERCİHİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Sabahattin ÇELİK

Kadir Has Üniversitesi, İ.İ.B.F., Yardımcı Doçent Dr.

TÜKETİCİ SATIN ALMA DAVRANIŞINA ETKİ EDEN YAŞAM TARZI FAKTÖRLERİ İLE OTOMOBİLLERİN HAZSAL VE FAYDACI ÖZELLİKLERİNİN TERCİHİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Abstract: This study summaries the emotional and beneficial structure of automotive products. Life style is one of the leading factors effecting consumer's buying decision. Consumers' preferences are being engineered according to their life styles and products' hedonic and utilitarian specifications. While hedonic products provide experiential consumption, pleasure and excitement, utilitarian ones are generally beneficial and functional products. Consumer preferences on automobiles are effected by either hedonic parameters (ie. aesthetic look, prestige, etc) or utilitarian ones like Sportive design, robustness, comfort.

In this study, literature and group meetings data were used in order to achieve information in regards to consumer's choice for cars based on consumer's life style for emotional and beneficial aspects.

For this aim, correlation analysis was tried to be established between luxurious car user's life style and cars specifications. ANOVA analysis was being used for analyzing the differences between differences in terms of importance level of emotional and beneficial structure based on different automotive brands. And at last Discrimination analysis was used to differentiate the best variations for different auto brands."

Keywords: Life Style, Hedonic and Utilitarian Consumption, Consumer Preferences.

EXPLORATION OF CORELATION IN CONSUMER LIFE STYLE FACTORS AFFECTING CONSUMER PURCHASING BEHAVIOR VERSUS AUTOMOBILES' HEDONIC AND UTILITARIAN SPECIFICATIONS PREFERENCES

Özet: Bu çalışma; ürünlerin hazsal ve faydacı yapısını açıklamaya çalışmaktadır. Yaşam tarzı, tüketici satın alma davranışına etki eden en önemli faktörlerden biridir. Tüketici tercihleri yaşam tarzlarına ve ürünlerin hazsal (hedonic) ve faydacı (utilitarian) özelliklerine göre yönlendirilmektedir. Hazsal ürünler daha çok deneyimsel tüketim haz ve eğlence sağlarlarken; faydacı ürünler temelde yararlı ve fonksiyonel ürünlerdir. Tüketicilerin otomobil markaları arasındaki tercihleri hazsal nitelikler kadar (örneğin, sportif dizayn, sağlamlık, konfor vs.) faydacı özelliklere de (örneğin, estetik olma, prestij sağlama vs.) yönelmektedir.

Çalışmada, konuyla ilgili literatürde yer alan çalışmalarda kullanılan ölçeklerden ve grup görüşmesi aracılığıyla elde edilen değişkenlerden yararlanılarak tüketici yaşam tarzlarına göre otomobillerin hazsal ve faydacı özelliklerinin tercihinine yönelik bilgi ve bulgulara ulaşılmaya çalışılmıştır. Bu amaçla lüks sınıf otomobil kullanıcılarının otomobil özelliklerini değerlendirmeleriyle yaşam tarzları arasında bir ilişkinin olup olmadığını test etmek amacıyla korelasyon analizi, otomobil markasına göre otomobillerin hazsal ve faydacı özelliklerine verdikleri önem derecelerinde farklılık olup olmadığını test etmek amacıyla Anova analizi, otomobil markalarını birbirinden en iyi ayıran değişkenleri bulmak amacıyla da diskriminant analizi kullanılmıştır

Anahtar Kelimeler: Yaşam Tarzı, Hazsal ve Faydacı Tüketim, Tüketici Tercihleri.

I. GİRİŞ

Tüketicileri ürünlerin somut faydalarına önem veren mantıksal bir karar verici olmalarından çok; soyut, duygusal özelliklerine önem veren ve ürünleri duygusal bir varlık olarak değerlendiren düşünce giderek değer kazanmaktadır. Tüketici davranışlarıyla ilgili bu değişen bakış açısına göre, tüketiciler ürünleri sadece fayda sağlayan somut özellikleri için değil; onlara daha fazla haz ve mutluluk sağladıkları için satın alırlar. Bazı tüketiciler ürünün somut özelliklerine değer verirken, bazı tüketiciler ise aynı ürünün soyut özelliklerini tercih eder ve bu özellikleri taşıyan ürünler satın alırlar.

Tüketiciler ürünlerin özelliklerini ve bu özelliklerin onlara sağladığı faydaları sosyo-psikolojik, sosyal, psikolojik ve kişisel faktörlere göre ve en önemlisi yaşam tarzı özelliklerine göre değerlendirirler. Yaşam tarzı, benlik kavramının dışı yansımasıdır ve en basit ifadesi ile nasıl yaşadığımızdır. Benlik kavramı kişinin yaşam biçiminin temelini oluşturur. Geçmiş deneyimlerimiz ve şu andaki durumumuz, kültürümüz, demografik özelliklerimiz, ekonomik koşullarımız ve psikolojik yapımız sürdürdüğümüz yaşam biçimini etkiler [1].

Bu durumda işletmeler, ürettikleri ürün ve hizmetten müşterilerinin bekledikleri faydaları ve yaşam tarzı özelliklerini, bilebildiği ölçüde ürün ve hizmete ilişkin kararlarını etkili bir biçimde verebilecektir.

Tüketicilerin ürünlerden bekledikleri faydaları anlayabilmek için öncelikle ürünlerin hazzal ve faydacı yapısını açıklığa kavuşturmak gerekir. Yaşam tarzı, hem tüketici satın alma kararlarını etkileyen faktörlerden biri olması hem de tüketici tercihlerinin şekillenmesi ve bu tercihlerle ilgili gerekli tahminlerin yapılması bakımından büyük önem taşımaktadır. Tüketicilerin ürün özellikleriyle ilgili tercihleri, ürünlerin rasyonel ya da duygusal özellikleri arasında seçim yapmaları ve bu özelliklerden birine daha çok önem vermeleriyle ilgilidir. Tüketiciler; yaşam tarzları, buldukları sosyal sınıf ve taşıdıkları değerlere göre bu özellikleri farklı şekillerde değerlendirir ve tercihlerini bu doğrultuda yaparlar. Bazı tüketiciler aynı ürün özelliklerinden mantıklı, somut olanı tercih ederken; bazı tüketiciler ise bunun tam tersi soyut, duygusal ürün özelliklerini tercih ederler.

Tüketici tercihleri ürünlerin faydacı (utilitarian) ve hazzal (hedonic) özelliklerine göre yönlendirilmektedir. Hazzal ürünler daha çok deneyimsel tüketim, eğlence, zevk ve heyecan sağlarlarken (örneğin, moda giysiler, spor arabalar, lüks saatler vs.), faydacı ürünler ise temelde yararlı ve fonksiyoneldirler (örneğin, mikrodalgalar, minivanlar, kişisel bilgisayarlar vs.).

Dünyada ve Türkiye’de otomobil sektörü diğer sektörlerle karşılaştırıldığında rekabetin en üst düzeyde yaşandığı, en yüksek satış rakamlarının ve karların var olduğu sektörlerden biridir. Otomobiller ise hem somut, hem de soyut ürün özelliklerini ihtiva eden ve bu özelliklerinin herhangi birinin tüketiciye göre üstün/değerli olmasından dolayı tercih edilen ürünlerin başında gelmektedir.

Tüketicilerin otomobiller arasındaki tercihleri; hazzal niteliklerle önem verdikleri kadar (örneğin, sportif dizayn, sağlamlık, konfor vs.) faydacı özelliklere de (örneğin, azami hız, prestij sağlaması vs.) yönelebilir. Bu farklı faktörler ürün değerlendirmelerinin bağımsız öğelerini gösterir ve ürünler arasında ürünlerin göreceli hazzal ve faydacı yapısına göre tüketicilere ayırma yapma olanağı verir [2].

Çalışmada bu açıklamalar ışığında hazzal (hedonic) ve faydacı (utilitarian) ürün kavramlarının teorik yapısı incelenenektir. Bu kavramsal değerlendirmenin devamında otomobil müşterilerinin yaşam tarzı özelliklerine göre otomobillerin hazzal ve faydacı özelliklerinin tercihi arasındaki ilişki ve sonuçları değerlendirilecektir.

II. YAŞAM TARZI

Tüketici yaşam tarzı terimiyle genel olarak, tüketiciler arasındaki farklılıkları karakterize eden faaliyetleri, ilgilerin ve fikirlerin farklı şekilleri kastedilir. Bir tüketicinin yaşam tarzı, harcanan zamanı ve birçok insanın yaşama şeklinin gerçeğini oluşturan duyguları yansıtır. Bunlar, tüketicilerin önemli bulduğu şeyleri ve zamanlarını, paralarını harcama şekilleridir.

Pazarlamacılar, “sessiz ev erkeği”, “mutlu ev hanımları”, “zarif sosyetikler” ya da “ümitsiz fabrika işçileri”nden meydana gelen bir pazar bölümünden bahsedebilirler. Yaşam tarzları ayrıca “ben” kavramını yansıtır ve yalnızca demografik verilerden elde edilemeyen tüketici güdülerine, duygularına ve inançlarına da ışık tutar. Ayrıca yaşam tarzı, tüketim ilişkili faaliyetler, ilgiler ve fikirlerle odaklanmada bir avantaja sahiptir. Böylece pazarlamacıların anlamak ve tahmin etmek istedikleri davranışları ölçümlemede (örneğin; ürün, marka ya da mağaza seçimleri gibi), kişilik ölçümlerinden daha elverişlidir [3,4].

Farklı sosyal sınıflara, farklı kültürlere sahip, farklı gelir grubuna dahil olanların; ilgileri, faaliyetleri, fikirleri ve tutumları da farklı olur. Yaşam biçimi, sadece demografik özelliklere ya da sosyal sınıfa bağlı kalarak tüketicinin yaşamını analiz etmede yetersiz kalır. Böyle bir kısıtlamayı ortadan kaldırabilmek için, yaşam biçimine bağlı yapılan pazar bölümlenmesinde, ilgiler, değer yargıları, fikirler, faaliyetler, kişilik özellikleri, tutumlar ve demografik değişkenler kullanılmaktadır [5].

Yaşam tarzlarını ölçme yöntemlerinden biri de satın alma faaliyetlerini tanımlamaktır. Bu yöntem, tüketicinin pek çok satın alma faaliyetini gözleyip bu faaliyetlerin özelliklerini belirlemeye dayanır. Bu yöntemde tüketiciler diyetçi, ilaca düşkün ya da bilinçli modacı gibi biçimlerde tanımlanabilir. Daha sonra, bu tanımlamalarla satın alınan markalar arasında ilişki kurulur. Böylece değişik yaşam tarzlarını benimseyenlerin hangi markaları tercih ettikleri ortaya çıkarılır. Üçüncü aşamada ise, yaşam tarzı özellikleri ile tüketicilerin hangi mal ya da marka özelliklerine önem verdikleri birleştirilir [6].

II. HAZSAL VE FAYDACI TÜKETİM

Hazzal Tüketim (Hedonic Consumption)

Hedonizm, zevkin peşinde koşma ya da zevke, özellikle de duygusal zevklere kendini adama şeklinde ya da psikolojik anlamda; zevk arama arzusuyla ya da acıdan kaçma şeklinde motive edilen davranış biçimini savunan doktrin olarak tanımlanır [7].

Hirschman ve Holbrook'a göre (1982) hazsal (hedonic) tüketim, birinin ürünlerle ilgili tecrübelerinin duygusal, fantezi ve "çoklu duyumsal" (multisensory) yönleriyle ilgili tüketici davranışlarını işaret eder. Çoklu duyumsal terimi aracılığıyla tatları, sesleri, kokuları, dokunmayla ilgili etkileri ve görsel imajları içeren çoklu duyumsal tarzlardaki deneyimler kastedilmektedir.

Bireyler bu duyumsal girdileri çözerek sadece dış uyarıcılardan gelen çoklu duyumsal etkilere tepki göstermezler (Ör., parfüm); aynı zamanda içlerinde çoklu duyumsal imajlar yaratarak da reaksiyon gösterirler.

Örneğin, bir parfümü koklamak tüketicinin sadece onun kokusunu almasını ve çözümlemesine neden olmaz; aynı zamanda daha önce tecrübe edilmiş dokunma hislerini, sesleri, görünüşleri de kapsayan içsel imajları da üretir ki bu imajların hepsi "tecrübe/deneyim" (experience)'dir. Bir parfüm kokusu tüketicinin bu parfümü kullanan biriyle olan bir gönül anısını hatırlamasına sebep olabilir ya da tüketici eskiden yaşadığı bir olayı tekrar yaşamak yerine, düşlerinde bir yenisini üretir.

Çoklu-duyumsal imajların üretilmesinin yanı sıra hazsal tüketimle ilgili bir başka tepki türü de duygusal uyarımdır (emotional arousal). Duyguların içinde; neşe kıskançlık, korku, öfke, sevinç vardır. Duygusal tepki hem psikolojik hem de duygusal tepkiler taşır hem zihinde, hem de vücutta değişken durumlar yaratır. Hazsal tüketimin anlaşılmasında, bu duygu yelpazesi çok önemli bir rol oynar. Belli bazı ürünlerin tüketiminde (örneğin, romanlar, oyunlar ve spor olayları), duygusal uyarım arayışı temel güdülenme olarak ileri sürülmektedir [8].

Hazsal tüketim görüşüne göre ürünler nesnel varlıklar olarak değil de öznel semboller olarak tanımlanırlar. Ürünün ne olduğundan çok, neyi temsil ettiği önemlidir. Gerçeğin yerine ürünün taşıdığı ve yarattığı imaj odak noktasıdır. Tüketiciler bir ürünün somut, bilinen nitelikleri belirgin ve anlaşılır olmasına rağmen, bu niteliklere katkıda bulunacak öznel bir anlam eklerler. Bir ürünün somut bir nesneden çok öznel bir sembol olarak algılanması markaların nasıl seçildiğini izah edebilir. Tüketici açısından ürünün açık ve belirgin/somut nitelikleri bakımından önemi, onun yaratacağı öznel sembollerden daha az önemlidir.

Tüketici tarafından denenerik elde edilen duygular ve düşsel imgeler, belirli bir kullanım süreci içinde sürekli bir değişim içindedir. Örneğin; bir roman, bir film, bir rock konseri ya da bir futbol maçı tüketimi zaman alan ürünlerdir ve bu zaman esnasında da tüketicide değişik duygu ve fanteziler uyandırır. En fazla tercih edilen uyarım biçimi, düşük düzeyde başlayıp yoğunluğu giderek artan, en tepe noktaya varan ve giderek sakinleşip yatışandır. Burada, cinsel bir birleşmeyle büyük benzerlik gösteren, belki de doğumun yaşamsal değerinden çıkan

karakteristik ritimlerle tüketim gerçekleştirilmektedir. Cinsel uyanmanın birçok hazsal tüketim biçiminin temel sonuçlarından olduğu söylenebilir.

Örneğin lise ve üniversite öğrencileri genç insanlar için rock ya da pop konserleri birer hazsal deneyimdir [9].

Hedonizmin çarpıcı bir şekilde karşımıza çıkan bir yönü de alışveriş yapmadaki beklentiler olmaktadır. Alışveriş ve satın alma eylemlerinden beklentiler iki türlü olabilir: Faydacı (utilitarian) ve hazsal (hedonic) beklentiler. Faydacı beklentilerde tüketici, ürünün işlevsel ve nesnel özelliklerine ağırlık verir. Hazsal beklentilerde ise duygusal tepkiler, duygusal hazlar, düş kurma ve estetik kaygılar ön plandadır. Alışverişten, satın almadan beklenenler nesnel ve işlevsel yararlarından daha fazlasını içerir. Fantezileri gerçekleştirme ve gerçeğin tatsızlığından kaçma gibi faktörlerin hepsi hazsal alışveriş deneyiminin amaçlarıdır. Bu açıdan bakıldığında, hazsal beklentiler öznel olduğu kadar semboliktir. Ürünün nesnel özelliklerinden farklı ve bunlardan uzaklaşmış, ayrı olarak değerlendirilme ağırlığı vardır.

Yılbaşı alışverişlerinde bazılarının "kendimi şekerleme dükkanında bir çocuk gibi hissediyorum" demeleri, oyuncak almayı sevenlerin "içimdeki küçük çocuk" benzetmeleri yapmaları ya da "alışverişten, sorunlarımdan uzaklaşmak istediğimde bana yardımcı olursa, zevk almaktayım" açıklamaları, alışverişin sadece ürüne sahip olmanın ötesinde bir anlam kazandığını bizlere açıkça göstermektedir [10].

Tüketici birçok durumda sözünü ettiğimiz iki tür beklentiyi de göz önüne alabilmektedir. Örneğin, Mercedes marka otomobil satın almada güvenlik, iç hacim rahatlığı, sürat gibi nesnel yararlar beklenirken; otomobilin sağlayacağı prestij ve sürerken elde edilecek haz gibi öznel faydalar da söz konusu olabilmektedir. Hazsal beklentide genel anlamdaki sembolik değer, odak noktası olabilmektedir [11].

Faydacı Tüketim (Utilitarian Consumption)

"Utilitarianizm" yani faydacılık, bir nesnenin ya da bir eylemin değerinin onun faydasıyla belirleneceği şeklindeki inanç, olarak tanımlanır [12].

Faydacı Tüketim (Utilitarian Consumption), bir el feneri, bir kalem, bir laptop, ya da bir kutu motor yağı gibi faydacı (utilitarian) ürünlerin tüketimi anlamına gelir. Özelliklerin nesnelligi (sözgelimi sıradan bir el feneri) bu türden bir tüketim için çekirdek değeri olan ürünün fonksiyonelliğiyle yakından ilişkilidir. Eğer üzgünsek, öfkeliyse ya da beklenmedik ölçüde mutsuzsak, hislerimiz el fenerinin nasıl çalıştığıyla ilgili bir etkiye dönüşmez.

Sonuç olarak, el fenerinin işlevselliği ürün ve tüketici arasındaki etkileşimliliği düzenler. İnsanlar, rasyonel ve iyi bilgilendirilmiş olarak, önceden el fenerinin (yani, tam olarak el hareketiyle kontrol edebilen, belli bir noktaya odaklanabilen ışık kaynağının) işlevselliğinden ne bekleyeceğini bilirler. Böylece; (bir el feneri alınırken ne özellikler arandığı bilinir) mevcut olan çeşitli arzuların karakteristiği incelenebilir, rekabet eden markalar tercihe göre sıralanabilir ve seçilen marka arzu edilme ölçütüyle en iyi şekilde eşleşir [12].

Birçok tüketim deneyimi için, örneğin, Epson marka bir yazıcının mürekkep kartuşu için, nesnel özellikler tüketicinin öznel tepkilerinden çok daha ağır basabilir. Tüketiciler esasen ürünün teknik performansından ya da fiziksel karakteristiklerinden ne alabilecekleriyle ilgilenirler. İlgili özellikler bütünü, tüketicilerin ürünün kullanımından işlevsel/fonksiyonel olarak ne elde edeceği gibi bir kanal oluşturma vazifesi görür. Bu tip müşteri değeri -birincil olarak bu tür bir değer sağlayan bir ürün olduğu kadar-doğasında "faydacı" olarak değerlendirilir [13].

IV. YAŞAM TARZI FAKTÖRLERİ İLE OTOMOBİLLERİN HAZSAL VE FAYDACI ÖZELLİKLERİNİN TERCİHİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİNE YÖNELİK ARAŞTIRMANIN UYGULANMASI

IV.1. Çalışmanın Metodolojisi

Bu çalışmada; ürünlerin hazsal (hedonic) ve faydacı (utilitarian) yapısını açıklamaya çalışılmıştır. Bu amaçla, otomobil müşterilerinin satın alma tercihlerine etki eden yaşam tarzı faktörleri ile otomobil müşterilerinin otomobillerin hazsal ya da faydacı özellikleri arasındaki tercihleri incelenmiş ve değişkenler arasındaki ilişki test edilmiştir.

Çalışmanın kapsamı 2000-2004 yıllarında trafiğe çıkmış ve bu yıllar arasında en yüksek satış rakamına ulaşmış 4 otomobil markasının 5 farklı modeli ile sınırlandırılmıştır.

Çalışmada, yargısal örneklem seçimi uygulanmıştır. Otomobillerin hazsal ve faydacı özelliklerinin her ikisini içeren en uygun otomobil sınıfının lüks otomobil sınıfı olduğu düşünüldüğünden lüks otomobil sınıfında yer alan otomobil markalarının araştırmaya dahil edilmesine karar verilmiştir. Belirlenen otomobil markalarının sahiplerinin telefon numaraları markaların yetkili servislerinden, yazılı ve elektronik basında yer alan otomobil satış ilanlarından temin edilmiş

ve 265 adet anket formu bu kişilere telefon aracılığıyla uygulanmıştır.

Anket formunda yer alan sorulara doğru ve sağlıklı cevap alabilmek için cevaplayıcıların otomobilin sahibi olmasına ve satın alma kararlarını kendilerinin vermesine dikkat edilmiştir.

Veri ve bilgi yöntem ve aracı olarak araştırmada, telefonla anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırma ile ilgili saha çalışmasında geçmeden önce anket formunu oluşturacak ölçeklerin geliştirilmesi amacıyla ikincil kaynakların yanı sıra, yetkili servislerin müşterileri ile görüşmeler yapılmış ve otomobillerin hazsal ve faydacı özelliklerine yönelik değişkenler belirlenmeye çalışılmıştır. Birincil ve ikincil kaynaklardan elde edilen bilgiler doğrultusunda ortaya çıkan ifadelerin birbirine yakın olanları birleştirilmiş ve taslak anket formu hazırlanmıştır. Araştırmada yer alan değişkenlere ilişkin ayrıntılı bilgiler, araştırmanın modeli ve araştırma hipotezleri bölümünde yer almaktadır. Oluşturulan taslak anket formu, 40 kişilik bir gruba uygulanmış ve gerekli düzeltme ve sadeleştirmeye gidilmiştir.

IV.2. Araştırma Verilerinin Analizi

Araştırmada öncelikle otomobil kullanıcılarının yaşam tarzlarını ve hazsal ve faydacı otomobil özelliklerini gruplandırmak amacıyla faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Otomobil sahiplerinin yaşam tarzlarına yönelik değişkenlerden elde edilen faktörler ile otomobillerin hem hazsal ve hem de faydacı özelliklerine yönelik değişkenlerden elde edilen faktörler arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik olarak ayrı ayrı Korelasyon analizleri uygulanmıştır. Elde edilen hazsal otomobil özellikleri faktörleri ile faydacı otomobil özellikleri faktörlerinin aritmetik ortalamaları arasında markalara göre anlamlı bir farkın olup olmadığının tespitine yönelik 5 farklı otomobil marka ve modeline ilişkin veriler varyans (Anova) analizine tabi tutulmuştur. Otomobil sahiplerinin, ürünlerin hazsal ve faydacı özellikleri tercihlerine yönelik ayırıcı değişkenlerin olup olmadığı ve eğer var ise bu ayırıcı değişkenler vasıtasıyla otomobil müşterilerinin ürün özellikleri tercihleri itibarıyla doğru tahminleme yapılıp yapılamayacağını belirleyebilmek amacıyla ayırma (Diskriminant) analizi uygulanmıştır.

Katılımcıların Demografik Özellikleri

Bu bölümde, araştırma kapsamına giren otomobil sahiplerinin demografik özelliklerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımlarına ait bilgilere yer verilmiştir. Tablodaki değerler itibarıyla tüm demografik kategorilerden örnekleme katılımı sağlandığı görülmektedir (Tablo.1).

Tablo.1. Otomobil Sahiplerinin Demografik Özelliklerine Ait Frekans Değerleri

		Frekans (n)	Yüzde (%)
Yaş	18-25	39	14.8
	26-32	70	26.5
	33-39	68	25.7
	40-46	57	21.5
	47-53	21	8
	54-60	6	2.4
	61-	4	1.5
Medeni Durum	Bekar	78	29.4
	Evli	187	70.6
Cinsiyet	Erkek	251	94.7
	Bayan	14	5.3
Mezuniyet	İlkokul	13	4.9
	Ortaokul	17	6.9
	Lise	119	44.9
	Üniversite	108	40.8
	Lisansüstü	8	3.0
Meslek	Özel Sektör Yönetici	32	12.1
	Özel Sektör Çalışanı	7	2.6
	Kamu Sektörü Yönetici	2	0.8
	Kamu Sektörü Çalışanı	5	1.9
	Ser.Mes. Sahibi (Dr., Av., Mimar v.s)	62	23.4
	Sanayici	5	1.9
	Esnaf/Zanaatkar	146	55.1
	Emekli	1	0.4
	Öğrenci	5	1.9
	Aylık Aile Geliri	2500'den az	48
	2500-5000	102	38.5
	5000-7500	47	17.7
	7500-10000	27	10.2
	10000-12500	9	3.4
	12500-15000	13	4.9
	15000'den fazla	19	7.2

Otomobil Müşterilerinin Yaşam Tarzı Özellikleri ile Otomobillerin Hazsal ve Faydacı Ürün Özelliklerine Verdikleri Önem Dereceleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Bu bölümde öncelikle otomobil kullanıcılarının yaşam tarzlarını ve hazsal ve faydacı otomobil özellikleri faktör analizi yardımıyla boyutlara ayrılacak ve tespit edilen boyutlar itibarıyla yaşam tarzları ve otomobil özellikleri arasında bir ilişkinin olup olmadığı araştırılacaktır.

Yaşam Tarzlarına Yönelik Faktör Analizi

Lüks sınıf otomobil kullanıcılarının yaşam tarzı özellikleriyle ilgili değişkenlere yönelik faktör analizine ilişkin Kaiser-Mayer-Olkin değeri 0,609 olarak bulunmuştur. Barlett Testi sonucunda ise değişkenler arasında genel bir ilişki yapısının var olduğu tespit edilmiştir ($X^2=1086,441$ ve $p<0,05$). Aşağıdaki tabloda asal bileşenler yöntemi ile faktör analizine tabi tutulan değişkenlerin faktör ağırlıkları gösterilmiştir.

Yapılan faktör analizi sonucunda otomobil kullanıcılarının yaşam tarzı özelliklerine ilişkin 10 boyut bulunmuştur. Tabloda yer alan 33 ifadenin Cronbach Alfa değeri ise; 0,67'dir.

Tablo 2: Otomobil Kullanıcılarının Yaşam Tarzlarına Yönelik Faktör Boyutları

Faktör İsimleri	Değişkenler	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans	Faktördeki Değişken Sayısı
Endişe	-İş endişeleri o kadar arttı ki bir şikayetiniz ya da isteğiniz olsa, nereye gideceğinizi bilemiyorsunuz.	0,704	11,444	4
	-Ülkedeki ekonomik koşulların değişmesi yüzünden, yeni nesil anne ve babalarından daha iyi yaşayamayacaktır.	0,679		
	-Üreticilerin ve reklamcılarının gençler için yeni stiller üretirken orta yaşlıları ve yaşlıları ihmal etmeleri hatadır.	0,512		
	-Soygunculara karşı evimizi koruma ihtiyacı giderek artmaktadır.	0,314		
Güven	-Kişilere karşı daima dürüst olma en iyisidir.	0,807	7,574	3
	-Bir tüketici olarak haklarımıza sahip çıkmamız çok önemlidir.	0,659		
	-Herkes kazancının bir kısmını, ihtiyaçlarını karşılayamamak pahasına bile olsa, biriktirmelidir.	0,527		
Kadının Konumu	-Evlü ve çocuklu bir kadına, isterse bir mesleğe sahip olması için bütün haklar tanınmalıdır.	0,661	5,902	5
	-Yaşamımda biraz his ve heyecan duymak istiyorum.	0,491		
	-Yaşamımdaki gerilimi azaltmanın yollarını arıyorum.	0,473		
	-Kendimi daha bilgili, kültürlü ve iyi eğitilmiş yapabilmem için kolay bir yolu olsun isterim.	0,454		
	-Bilimsel buluşlar ve yeni teknolojiler daha iyi bir yaşam için bizim büyük ümidimizdir.	0,329		
Kendine Saygı	-Gerilim, bu günkü hayatın bir gerçeğidir.	0,655	5,569	3
	-Formumu korumaya önem veririm.	0,551		
	-Her durumda en tepeye ulaşabilmek için çok çalışırım.	0,548		
Akılcılık	-Bir ürünü sırf yerli olduğu için satın almayı doğru bulmam.	0,676	5,246	2
	-Bir işin olurluğunu bulmak için ufak tefek hediyeler yardımcı olur.	0,637		
Kendine Güven	-Kendi kararlarımı kendim veririm kimse bana ne yapacağımı söyleyemez.	0,811	5,081	2
	-Benim için neyin önemli olduğuna kendim karar veririm.	0,763		
Eğitime Önem Verme	-Eğitim benim için bu dünyada önlere geçmek açısından çok önemlidir.	0,748	4,974	3
	-Yaşamıma yenilikler ve değişiklikler girmesini hoş karşılarım.	0,518		
	-Kişiliğimi ve tarzımı yansıtan şeyler satın almak isterim.	0,478		
Soyut Değerlere İnanma	-Dine, her zamankinden çok, yaşamımdaki bir huzur kaynağı gözü ile bakıyorum.	0,743	4,401	2
	-Satın aldığımız ürünlerin markaları kişiliğimiz hakkında çok şey söyler.	0,507		
Çevreye İlgisi	-Çevre ile dost olduğuna inandığım ürünleri satın almak için %10 daha fazla öderim.	0,716	4,160	2
	-Ülkenin sosyal ve ekonomik sorunları olmayan bölgelerinde yaşayanlardan, bunun kefaletini ödemeleri beklenmemelidir.	0,422		
Evin Süslü Olması	-Her evde işe yarasın ya da yaramasın, evi güzelleştiren bir çok nesne vardır.	0,796	3,829	2
	-Önemli olayları, başkalarıyla birlikte izleyebilme ve paylaşabilme olanağının olmasını isterim.	0,485		

Otomobillerin Faydacı Özelliklerine Yönelik Faktör Analizi

Otomobillerin Faydacı özelliklerine yönelik faktör analizine ilişkin Kaiser-Mayer-Olkin değeri 0,739 olarak bulunmuştur. Barlett Testi sonucunda ise değişkenler arasında genel bir ilişki yapısının var olduğu tespit edilmiştir ($X^2=909,094$ ve $p<0,05$). Aşağıdaki tabloda asal bileşenler yöntemi ile faktör analizine tabi tutulan değişkenlerin faktör ağırlıkları gösterilmiştir.

Yapılan faktör analizi sonucunda otomobil kullanıcılarının yaşam tarzı özelliklerine ilişkin 4 boyut bulunmuştur. Tablo.3.de yer alan 14 ifadenin Cronbach Alfa değeri ise; 0,69'dur.

Otomobillerin Hazsal Özelliklerine Yönelik Faktör Analizi

Otomobillerin Hazsal özelliklerine yönelik faktör analizine ilişkin Kaiser-Mayer-Olkin değeri 0,879 olarak bulunmuştur. Barlett Testi sonucunda ise değişkenler arasında genel bir ilişki yapısının var olduğu tespit edilmiştir ($X^2=1173,651$ ve $p<0,05$). Aşağıdaki tablo.4'de asal bileşenler yöntemi ile faktör analizine tabi tutulan değişkenlerin faktör ağırlıkları gösterilmiştir.

Yapılan faktör analizi sonucunda otomobil kullanıcılarının yaşam tarzı özelliklerine ilişkin 3 boyut bulunmuştur. Tabloda yer alan 11 ifadenin Cronbach Alfa değeri ise; 0,87'dir.

Tablo.3. Otomobillerin Faydacı Özelliklerine Yönelik Faktör Boyutları

Faktör İsimleri	Değişkenler	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans	Faktördeki Değişken Sayısı
1. Faktör (İşlevsel Performanslar)	-Beklediğim işlevleri/fonksiyonları yerine getirme derecesi. - Rahatlığı/Konforu. - Emniyetli ve güvenli olması. - Geniş bir iç hacme sahip olması.	0,811 0,791 0,702 0,679	24,059	4
2. Faktör (Alım-satım)	- İkinci el değeri. - Satabilme imkanı. - Vergilerinin düşük olması. Kredi imkanları.	0,846 0,817 0,745 0,496	15,964	4
3. Faktör(Müzik Sistemi)	- Müzik sistemi. -Motorunun güçlü olması/performansı - Saatteki ortalama hızı. - Fiyatına değer olması.	0,662 0,605 0,600 0,592	8,956	4
4. Faktör (Ekonomiklik)	-Yakıt tasarrufu sağlaması. -Düşük fiyatlı servis hizmeti sağlaması.	0,795	8,684	2

Tablo.4. Otomobillerin Hazsal Özelliklerine Yönelik Faktör Analizi Boyutları

Faktör İsimleri	Değişkenler	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans	Faktördeki Değişken Sayısı
1. Faktör (Zevk ve Eğlence)	- Zevkli ve eğlenceli olması. - Sıkıntılardan arınmamı sağlaması. - Heyecan verici olması. - Değişiklik ve yenilik yaratması. - Kendimi ifade etmemi sağlaması. - Estetik/Güzel olması.	0,808 0,768 0,661 0,659 0,578 0,508	45,586	6
2. Faktör (Marka İmajı)	- Otomobilimin markası. - Saygınlık sağlaması. - Dikkat çekmemi sağlaması	0,778 0,699 0,594	9,798	3
3.Faktör (Moda)	- Moda bir otomobil olması. - Yenilikçi bir otomobil olması.	0,796 0,774	9,354	2

Yaşam Tarzı Özellikleri ile Hazsal ve Faydacı Otomobil Özelliklerine Verilen Önem Dereceleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Otomobil sahiplerinin yaşam tarzlarına yönelik değişkenlerden elde edilen faktörlerle otomobillerin hazsal özelliklerine yönelik değişkenlerden elde edilen faktörler arasında anlamlı ilişkilerin olup olmadığı korelasyon analizi ile test edilmiştir. Korelasyon analizi tahmin ve kriter değişkenleri arasındaki ilginin yönünü ve derecesini saptamayı amaçlar. Analizin en önemli varsayımı değişkenler arasındaki ilginin doğrusal olduğudur. Bu analizde ilginin derecesini ölçmede korelasyon katsayısı “r” kullanılır [14].

Korelasyon analizi sonucunda (Tablo.5), “Endişe” faktörü ile “Zevk ve Eğlence” faktörü arasında istatistiki açıdan ters yönde ve nispeten çok zayıf bir ilişki bulunmuştur [15].

“Kadının Konumu” faktörü ile “Zevk ve Eğlence” faktörü arasında aynı yönde düşük ve “Marka İmajı” faktörü arasında yine aynı yönde ve nispeten çok zayıf bir ilişki bulunmuştur.

“Kendine Saygı” faktörü ile “Zevk ve Eğlence” faktörü arasında istatistiki açıdan aynı yönde ve nispeten çok zayıf bir ilişkiye rastlanmıştır. “Kendine Güven” faktörü ile “Marka İmajı” faktörü arasında aynı yönde ve nispeten çok zayıf, “Kendine Güven” faktörü ile “Marka İmajı” faktörü arasında aynı yönde ve yine nispeten çok zayıf bir ilişkiye rastlanmıştır.

“Soyut Değerlere İnanma” faktörü ile “Marka İmajı” faktörü arasında aynı yönde ve nispeten çok zayıf, “Soyut Değerlere İnanma” faktörü ile “Moda” faktörü arasında aynı yönde ve yine nispeten çok zayıf bir ilişkiye rastlanmıştır.

Tablo.5.: Yaşam Tarzı Özellikleri ile Otomobillerin Hazsal Özellikleri Korelasyon Tablosu

		Zevk ve Eğlence	Marka İmajı	Moda
Endişe	Pearson r	-0,184*	-0,050	0,094
	Sig. 2-tailed	0,003	0,414	0,127
Güven	Pearson r	-0,023	0,022	0,005
	Sig. 2-tailed	0,704	0,720	0,934
Kadının Konumu	Pearson r	0,137*	0,199*	0,93
	Sig. 2-tailed	0,025	0,001	0,132
Kendine Saygı	Pearson r	0,173*	0,71	0,56
	Sig. 2-tailed	0,005	0,250	0,361
Akıcılık	Pearson r	0,115	0,96	0,101
	Sig. 2-tailed	0,060	0,119	0,100
Kendine Güven	Pearson r	0,124*	0,152*	0,021
	Sig. 2-tailed	0,043	0,013	0,728
Eğitime Önem Verme	Pearson r	0,30	0,011	0,022
	Sig. 2-tailed	0,622	0,852	0,726
Soyut Değerlere İnanma	Pearson r	-0,131	0,177*	0,196*
	Sig. 2-tailed	0,033	0,004	0,001
Çevreye İlgisi	Pearson r	0,109	-,047	-0,039
	Sig. 2-tailed	0,077	0,449	0,524
Evin Süslü Olması	Pearson r	-0,74	-0,032	0,105
	Sig. 2-tailed	0,229	0,608	0,089

Korelasyon analizinin ikinci aşamasında ise otomobil sahiplerinin yaşam tarzlarına ilişkin olarak elde edilen faktörler ile otomobillerin faydacı özelliklerine ilişkin elde edilen faktörler arasında anlamlı ilişkilerin olup olmadığı test edilmiştir.

Korelasyon tablosu sonucunda (Tablo.6) “Endişe” faktörü ile “Alım-Satım” faktörü arasında istatistiki açıdan aynı yönde ve nispeten çok zayıf bir ilişki bulunmuştur. “Güven” faktörü ile “İşlevsel Performanslar” faktörü arasında aynı yönde ve zayıf bir ilişki tespit edilmiştir. “

“Kadının Konumu” faktörü ile “Konfor ve Fonksiyonellik” faktörü arasında aynı yönde ve nispeten çok zayıf, “Teknik” faktörü arasında yine aynı yönde ve nispeten çok zayıf bir ilişki bulunmuştur.

“Kendine Güven” faktörü ile “İşlevsel Performanslar” faktörü arasında aynı yönde ve nispeten çok zayıf, “Kendine Güven” faktörü ile “Teknik” faktörü arasında yine aynı yönde ve nispeten çok zayıf bir ilişkiye rastlanmıştır.

“Eğitime Önem Verme” faktörü ile “İşlevsel Performanslar” faktörü arasında aynı yönde ve nispeten çok zayıf bir ilişki ve “Eğitime Önem Verme” faktörü ile “Alım-Satım” faktörü arasında aynı yönde ve nispeten yine çok zayıf bir ilişki tespit edilmiştir.

“Soyut Değerlere İnanma” faktörü ile “Alım-Satım” faktörü arasında zıt yönde ve nispeten çok zayıf bir ilişki bulunmuştur.

Otomobil Markalarına Göre Otomobillerin Hazsal ve Faydacı Özelliklerine Verilen Önem Derecelerindeki Farklılığın İncelenmesi

Varyans (Anova) analizi ikiden fazla anakütle aritmetik ortalamalarının karşılaştırılmasında kullanılır. Varyans analizi tek yönlü ve iki yönlü olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Tek yönlü varyans analizinde ikiden fazla anakütle aritmetik ortalamaları arasındaki farkın anlamlı olup olmadığı test edilir. İki yönlü varyans analizinde ise ikinci bir faktörün etkisi araştırılır [16]. Anova analizinde bağımsız değişkenlere genellikle faktör ya da işlem denir. Faktörlerin değerlerine faktör düzeyleri ve işlem düzeyleri denir. Analizde faktörlerin (bağımsız değişkenlerin) ortalamalarının birbirinden farklı olması beklenir.

Tablo 6 : Yaşam Tarzı Özellikleri ile Otomobillerin Faydacı Özellikleri Korelasyon Tablosu

		İşlevsel Performans	Alım-Satım	Teknik	Ekonomiklik
Endişe	Pearson r	-0,106	0,191*	-0,008	0,084
	Sig. 2-tailed	0,084	0,002	0,899	0,172
Güven	Pearson r	0,272*	0,024	-0,037	0,033
	Sig. 2-tailed	0,000	0,693	0,158	0,593
Kadının Konumu	Pearson r	0,144*	0,041	0,187*	0,046
	Sig. 2-tailed	0,019	0,510	0,002	0,460
Kendine Saygı	Pearson r	0,090	0,016	0,030	0,095
	Sig. 2-tailed	0,142	0,800	0,623	0,123
Akılcılık	Pearson r	0,050	0,118	0,053	-0,015
	Sig. 2-tailed	0,421	0,055	0,390	0,802
Kendine Güven	Pearson r	0,166*	0,006	0,173*	-0,74
	Sig. 2-tailed	0,007	0,918	0,005	0,229
Eğitime Önem Verme	Pearson r	0,173*	0,137*	0,001	0,086
	Sig. 2-tailed	0,005	0,026	0,993	0,162
Soyut Değerlere İnanma	Pearson r	-0,005	-0,157*	0,017	0,058
	Sig. 2-tailed	0,932	0,010	0,785	0,346
Çevreye İlgili	Pearson r	0,063	-0,012	-0,002	-0,040
	Sig. 2-tailed	0,304	0,849	0,976	0,519
Evin Süslü Olması	Pearson r	-0,086	0,043	-0,028	0,017
	Sig. 2-tailed	0,162	0,486	0,647	0,778

Bu yöntemle test edilen H0 hipotezi grup ortalamalarının birbirine eşit olduğu, yani faktör düzeylerinin etkileri arasında önemli bir farkın bulunmadığı hipotezidir. Demek ki, H0 hipotezi grup ortalamalarının birbirine eşit olduğu yönünde iken, H1 hipotezinin eşit olmadığı şeklinde olacaktır [15].

Bu bölümde, beş farklı otomobil marka ve modeline göre otomobillerin hazsal ve faydacı özelliklerine verdikleri önem derecelerinde farklılık olup olmadığını test etmek amacıyla Anova analizi uygulanmıştır. Beş ayrı otomobil markası ve modeli bağımlı değişken, otomobil sahiplerinin otomobillerin hazsal özelliklerine verdikleri önem dereceleri ise bağımsız değişkeni oluşturmaktadır. Analizin birinci kısmında otomobil markalarına göre otomobil sahiplerinin otomobillerin hazsal özelliklerine verdikleri önem derecelerinde istatistiki açıdan anlamlı bir farkın olup olmadığı test edilmiştir.

Otomobillerin hazsal özelliklerinden elde edilen "Moda" faktörünün 0,05 anlamlılık düzeyi için F değeri= 2,879, pay 4, payda 260 serbestlik derecesinde tablo değerinden küçük olduğundan otomobil sahiplerinin hazsal otomobil özelliklerine verdikleri önem derecelerinden elde edilen "Moda" faktöründe beş farklı otomobil markası ve modeline göre istatistiki açıdan anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir (Tablo.7).

Gruplar arasında farkın olması her üç grubun da birbirinden farklı olduğu anlamına gelmez. Çünkü, F testi herhangi iki grup arasında bir fark çıkarsa onu kabul

eder ve gruplar arası bir farkın varlığı için bunu yeterli görür. Ancak bu sonuç, farkın hangi iki grup arasında olduğunu göstermez. Onun için Fisher tarafından önerilen en küçük anlamlı fark analizi (least significant difference analysis) testi kullanılarak gruplar arası farkların geçerliliği test edilir [10,17].

En küçük Anlamlı Fark Analizi sonucunda, "Moda" faktörü itibariyle "Mercedes E Serisi" ile "Audi A8"; "BMW 5 Serisi" ile "Audi A8"; "Volvo S 80" ile "Audi A8" otomobil markalarına göre gruplar arasında anlamlı farklar ortaya çıkmıştır.

Ayrıca, ANOVA analizinde "Zevk ve Eğlence" faktörü itibariyle otomobil markalarına göre anlamlı farklılıklar (0,05 anlamlılık düzeyinde) görülmemesine rağmen en küçük anlamlı fark analizi sonucunda "Zevk ve Eğlence" faktörüne göre: "Mercedes C Serisi" ile "Volvo S-80"; "BMW 5 Serisi" ile "Volvo S-80"; "Audi A8" ile "Volvo S-80" otomobil markalarına göre gruplar arasında anlamlı farklar görülmüştür.

Bunun yanında, ANOVA analizinde "Marka İmajı" faktörü itibariyle otomobil markalarına göre anlamlı farklılıklar görülmemesine rağmen en küçük anlamlı fark analizi sonucunda "Marka İmajı" faktörüne göre: "Mercedes C Serisi" ile "BMW 5 Serisi" arasında anlamlı bir farka rastlanmıştır (Tablo.8).

Tablo.7. Markalara Göre Otomobillerin Hazsal Özelliklerine Verilen Önem Derecesi ANOVA Analizi

		Kareler Toplamı	df (Serbestlik Derecesi)	Ortalama Kareler Toplamı	F	Anlamlılık
Zevk ve Eğlence	Gruplar Arası	8,900	4	2,225	2,268	0,062
	Gruplar İçi	255,100	260	0,981		
	Toplam	264,000	264			
Marka İmajı	Gruplar Arası	5,578	4	1,395	1,403	0,233
	Gruplar İçi	258,422	260	0,994		
	Toplam	264,000	264			
Moda	Gruplar Arası	11,199	4	2,800	2,879	0,023
	Gruplar İçi	252,801	260	0,972		
	Toplam	264,000	264			

Tablo.8. Otomobil Markaları ve Faydacı Faktörler En Küçük Anlamlı Fark Analizi Tablosu (LSD Testi)

Bağımlı Değişken	(I) Otomobilin markası ve modeli	(J) Otomobilin markası ve modeli	Ortalamalar Arası Fark (I-J)	Std.Sapma (Std. Error)	Anlamlılık (Sig.)	% 95 Güven Aralığı (95% Confidence Interval)	
						Alt Sınır (Lower Bound)	Üst Sınır (Upper Bound)
Zevk ve Eğlence	Mercedes C	Mercedes E	0,1647301	0,19241812	0,393	-0,2141662	0,5436264
		BMW 5	-0,0474187	0,19241812	0,806	-0,4263149	0,3314776
		Audi A8	-0,0435669	0,19241812	0,821	-0,4224632	0,3353294
		Volvo S-80	0,4337579*	0,19241812	0,025	0,0548616	0,8126542
	Mercedes E	Mercedes C	-0,1647301	0,19241812	0,393	-0,5436264	0,2141662
		BMW 5	-0,2121488	0,19241812	0,271	-0,5910451	0,1667475
		Audi A8i	-0,2082970	0,19241812	0,280	-0,5871933	0,1705993
		Volvo S-80	0,2690278	0,19241812	0,163	-0,1098685	0,6479241
	BMW 5 i	Mercedes C	0,0474187	0,19241812	0,806	-0,3314776	0,4263149
		Mercedes E	0,2121488	0,19241812	0,271	-0,1667475	0,5910451
		Audi A8	0,0038518	0,19241812	0,984	-0,3750445	0,3827480
		Volvo S-80	0,4811766*	0,19241812	0,013	0,1022803	0,8600729
	Audi A8	Mercedes C	0,0435669	0,19241812	0,821	-0,3353294	0,4224632
		Mercedes E	0,2082970	0,19241812	0,280	-0,1705993	0,5871933
		BMW 5	-0,0038518	0,19241812	0,984	-0,3827480	0,3750445
		Volvo S-80	0,4773248*	0,19241812	0,014	0,0984285	0,8562211
	Volvo S-80	Mercedes C	-0,4337579*	0,19241812	0,025	-0,8126542	-0,0548616
		Mercedes E	-0,2690278	0,19241812	0,163	-0,6479241	0,1098685
		BMW 5	-0,4811766*	0,19241812	0,013	-0,8600729	-0,1022803
		Audi A8	-0,4773248*	0,19241812	0,014	-0,8562211	-0,0984285
Marka İmajı	Mercedes C	Mercedes E	-0,0136346	0,19366661	0,944	-0,3949893	0,3677201
		BMW 5	-0,3910822*	0,19366661	0,044	-0,7724369	-0,0097275
		Audi A8	-0,2267130	0,19366661	0,243	-0,6080678	0,1546417
		Volvo S-80	-0,1802150	0,19366661	0,353	-0,5615697	0,2011397
	Mercedes E	Mercedes C	0,0136346	0,19366661	0,944	-0,3677201	0,3949893
		BMW 5	-0,3774476	0,19366661	0,052	-0,7588023	0,0039072
		Audi A8	-0,2130784	0,19366661	0,272	-0,5944332	0,1682763
		Volvo S-80	-0,1665804	0,19366661	0,391	-0,5479351	0,2147744
	BMW 5	Mercedes C	0,3910822*	0,19366661	0,044	0,0097275	0,7724369
		Mercedes E	0,3774476	0,19366661	0,052	-0,0039072	0,7588023
		Audi A8	0,1643691	0,19366661	0,397	-0,2169856	0,5457239
		Volvo S-80	0,2108672	0,19366661	0,277	-0,1704875	0,5922219
	Audi A8	Mercedes C	0,2267130	0,19366661	0,243	-0,1546417	0,6080678
		Mercedes E	0,2130784	0,19366661	0,272	-0,1682763	0,5944332
		BMW 5	-0,1643691	0,19366661	0,397	-0,5457239	0,2169856
		Volvo S-80	0,0464981	0,19366661	0,810	-0,3348567	0,4278528
	Volvo S-80	Mercedes C	0,1802150	0,19366661	0,353	-0,2011397	0,5615697
		Mercedes E	0,1665804	0,19366661	0,391	-0,2147744	0,5479351
		BMW 5	-0,2108672	0,19366661	0,277	-0,5922219	0,1704875
		Audi A8	-0,0464981	0,19366661	0,810	-0,4278528	0,3348567
Moda	Mercedes C	Mercedes E	0,1138484	0,19154893	0,553	-0,2633363	0,4910332
		BMW 5	0,2354217	0,19154893	0,220	-0,1417631	0,6126064
		Audi A8	-0,2700854	0,19154893	0,160	-0,6472701	0,1070993
		Volvo S-80 i	0,3188354	0,19154893	0,097	-0,0583494	0,6960201
	Mercedes E	Mercedes C	-0,1138484	0,19154893	0,553	-0,4910332	0,2633363
		BMW 5	0,1215732	0,19154893	0,526	-0,2556115	0,4987580
		Audi A8	-0,3839338*	0,19154893	0,046	-0,7611186	-0,0067491
		Volvo S-80	0,2049870	0,19154893	0,286	-0,1721978	0,5821717
	BMW 5	Mercedes C	-0,2354217	0,19154893	0,220	-0,6126064	0,1417631
		Mercedes E	-0,1215732	0,19154893	0,526	-0,4987580	0,2556115
		Audi A8	-0,5055071*	0,19154893	0,009	-0,8826918	-0,1283223
		Volvo S-80	0,0834137	0,19154893	0,664	-0,2937710	0,4605985
	Audi A8	Mercedes C	0,2700854	0,19154893	0,160	-0,1070993	0,6472701
		Mercedes E	0,3839338*	0,19154893	0,046	0,0067491	0,7611186
		BMW 5	0,5055071*	0,19154893	0,009	0,1283223	0,8826918
		Volvo S-80	0,5889208*	0,19154893	0,002	0,2117360	0,9661055
	Volvo S-80	Mercedes C	-0,3188354	0,19154893	0,097	-0,6960201	0,0583494
		Mercedes E	-0,2049870	0,19154893	0,286	-0,5821717	0,1721978
		BMW 5	-0,0834137	0,19154893	0,664	-0,4605985	0,2937710
		Audi A8	-0,5889208*	0,19154893	0,002	-0,9661055	-0,2117360

Anova analizinin ikinci aşamasında ise otomobil markalarına göre otomobil sahiplerinin otomobillerin faydacı özelliklerine verdikleri önem derecelerinde istatistiki açıdan anlamlı bir farkın olup olmadığı test edilmiştir (Tablo.9).

Beş farklı otomobil markasının göre otomobillerin faydacı özelliklerinden elde edilen "İşlevsel Performanslar" faktörünün 0,05 anlamlılık düzeyi için F değeri= 4,078, pay 4, payda 260 serbestlik derecesinde tablo değerinden küçük olduğundan otomobil sahiplerinin faydacı otomobil özelliklerine verdikleri önem

derecelerinden elde edilen "İşlevsel Performanslar" faktörü beş farklı otomobil markası ve modeline göre istatistiki açıdan anlamlı farklılıklar gösterdiği tespit edilmiştir (Tablo.10).

"İşlevsel Performanslar" faktörü itibariyle "Mercedes C Serisi" ile "BMW 5 Serisi"; "Mercedes E Serisi" ile "BMW 5"; "Mercedes E Serisi" ile "Audi A8"; "BMW 5 Serisi" ile "Volvo S 80" otomobil markalarına göre gruplar arasında anlamlı farklar ortaya çıkmıştır.

Tablo.9. Otomobil Markalarına Göre ve Otomobillerin Faydacı Özelliklerine Verilen Önem Derecesi ANOVA Analizi

		Kareler Toplamı	df (Serbestlik Derecesi)	Ortalama Kareler Toplamı	F	Anlamlılık
İşlevsel Performanslar	Gruplar Arası	15,585	4	3,896	4,078	0,003
	Gruplar İçi	248,415	260	0,955		
	Toplam	264,000	264			
Ahım-Satım	Gruplar Arası	5,572	4	1,393	1,401	0,234
	Gruplar İçi	258,428	260	0,994		
	Toplam	264,000	264			
Teknik	Gruplar Arası	4,701	4	1,175	1,178	0,321
	Gruplar İçi	259,299	260	0,997		
	Toplam	264,000	264			
Ekonomiklik	Gruplar Arası	2,196	4	0,549	0,545	0,703
	Gruplar İçi	261,804	260	1,007		
	Toplam	264,000	264			

Tablo.10. Otomobil Markaları ve Faydacı Faktörler En Küçük Anlamlı Fark Analizi Tablosu (LSD Testi)

Bağımlı Değişken	(I) Otomobilin markası ve modeli	(J) Otomobilin markası ve modeli	Ortalamalar Arası Fark (I-J)	Std.Sapma (Std. Error)	Anlamlılık (Sig.)	% 95 Güven Aralığı (95% Confidence Interval)	
						Alt Sınır Lower Bound	Üst Sınır Upper Bound
İşlevsel Performanslar	Mercedes C	Mercedes E	0,2526358	0,18988022	0,185	-0,1212630	0,6265347
		BMW 5	-0,4451166*	0,18988022	0,020	-0,8190155	-0,0712178
		Audi A8	-0,1514053	0,18988022	0,426	-0,5253042	0,2224935
		Volvo S-80 i	0,1340693	0,18988022	0,481	-0,2398295	0,5079682
	Mercedes E	Mercedes C	-0,2526358	0,18988022	0,185	-0,6265347	0,1212630
		BMW 5 i	-0,6977525*	0,18988022	0,000	-1,0716513	0,3238536
		Audi A8 i	-0,4040412*	0,18988022	0,034	-0,7779400	-0,0301423
		Volvo S-80	-0,1185665	0,18988022	0,533	-0,4924654	0,2553323
	BMW 5	Mercedes C	0,4451166*	0,18988022	0,020	0,0712178	0,8190155
		Mercedes E	0,6977525*	0,18988022	0,000	0,3238536	1,0716513
		Audi A8	0,2937113	0,18988022	0,123	-0,0801875	0,6676102
		Volvo S-80	0,5791860*	0,18988022	0,003	0,2052871	0,9530848
	Audi A8	Mercedes C	0,1514053	0,18988022	0,426	-0,2224935	0,5253042
		Mercedes E	0,4040412*	0,18988022	0,034	0,0301423	0,7779400
		BMW 5	-0,2937113	0,18988022	0,123	-0,6676102	0,0801875
		Volvo S-80	0,2854746	0,18988022	0,134	-0,0884242	0,6593735
	Volvo S-80	Mercedes C	-0,1340693	0,18988022	0,481	-0,5079682	0,2398295
		Mercedes E	0,1185665	0,18988022	0,533	-0,2553323	0,4924654
		BMW 5	-0,5791860*	0,18988022	0,003	-0,9530848	-0,2052871
		Audi A8	-0,2854746	0,18988022	0,134	-0,6593735	0,0884242

Tablo.10. Otomobil Markaları ve Faydacı Faktörler En Küçük Anlamlı Fark Analizi Tablosu (LSD Testi) (devam)

Alım-Satım	Mercedes C	Mercedes E	0,1258207	0,19366920	0,516	-0,2555391	0,5071806
		BMW 5	0,3122665	0,19366920	0,108	-0,0690934	0,6936263
		Audi A8	0,2677060	0,19366920	0,168	-0,1136538	0,6490658
		Volvo S-80	-0,0598030	0,19366920	0,758	-0,4411628	0,3215568
	Mercedes E	Mercedes C	-0,1258207	0,19366920	0,516	-0,5071806	0,2555391
		BMW 5	0,1864457	0,19366920	0,337	-0,1949141	0,5678055
		Audi A8	0,1418853	0,19366920	0,464	-0,2394746	0,5232451
		Volvo S-80	-0,1856237	0,19366920	0,339	-0,5669836	0,1957361
	BMW 5	Mercedes C	-0,3122665	0,19366920	0,108	-0,6936263	0,0690934
		Mercedes E	-0,1864457	0,19366920	0,337	-0,5678055	0,1949141
		Audi A8	-0,0445604	0,19366920	0,818	-0,4259203	0,3367994
		Volvo S-80	-0,3720695	0,19366920	0,056	-0,7534293	0,0092904
	Audi A8 i	Mercedes C	-0,2677060	0,19366920	0,168	-0,6490658	0,1136538
		Mercedes E	-0,1418853	0,19366920	0,464	-0,5232451	0,2394746
		BMW 5	0,0445604	0,19366920	0,818	-0,3367994	0,4259203
		Volvo S-80	-0,3275090	0,19366920	0,092	-0,7088688	0,0538508
	Volvo S-80	Mercedes C	0,0598030	0,19366920	0,758	-0,3215568	0,4411628
		Mercedes E	0,1856237	0,19366920	0,339	-0,1957361	0,5669836
		BMW 5	0,3720695	0,19366920	0,056	-0,0092904	0,7534293
		Audi A8	0,3275090	0,19366920	0,092	-0,0538508	0,7088688
Teknik	Mercedes C	Mercedes E	0,1236681	0,19399521	0,524	-0,2583337	0,5056699
		BMW 5	-0,1008694	0,19399521	0,604	-0,4828712	0,2811324
		Audi A8	-0,2655738	0,19399521	0,172	-0,6475756	0,1164280
		Volvo S-80	0,0356824	0,19399521	0,854	-0,3463194	0,4176842
	Mercedes E	Mercedes C	-0,1236681	0,19399521	0,524	-0,5056699	0,2583337
		BMW 5	-0,2245375	0,19399521	0,248	-0,6065393	0,1574643
		Audi A8	-0,3892419*	0,19399521	0,046	-0,7712437	-0,0072401
		Volvo S-80	-0,0879857	0,19399521	0,651	-0,4699875	0,2940161
	BMW 5	Mercedes C	0,1008694	0,19399521	0,604	-0,2811324	0,4828712
		Mercedes E	0,2245375	0,19399521	0,248	-0,1574643	0,6065393
		Audi A8	-0,1647044	0,19399521	0,397	-0,5467062	0,2172974
		Volvo S-80	0,1365518	0,19399521	0,482	-0,2454500	0,5185536
	Audi A8	Mercedes C	0,2655738	0,19399521	0,172	-0,1164280	0,6475756
		Mercedes E	0,3892419*	0,19399521	0,046	0,0072401	0,7712437
		BMW 5	0,1647044	0,19399521	0,397	-0,2172974	0,5467062
		Volvo S-80	0,3012562	0,19399521	0,122	-0,0807456	0,6832580
	Volvo S-80	Mercedes C	-0,0356824	0,19399521	0,854	-0,4176842	0,3463194
		Mercedes E	0,0879857	0,19399521	0,651	-0,2940161	0,4699875
		BMW 5	-0,1365518	0,19399521	0,482	-0,5185536	0,2454500
		Audi A8	-0,3012562	0,19399521	0,122	-0,6832580	0,0807456
Ekonomiklik	Mercedes C	Mercedes E	0,0403597	0,19492975	0,836	-0,3434823	0,4242017
		BMW 5	0,2183718	0,19492975	0,264	-0,1654702	0,6022138
		Audi A8	-0,0513181	0,19492975	0,793	-0,4351601	0,3325240
		Volvo S-80	0,0695062	0,19492975	0,722	-0,3143358	0,4533482
	Mercedes E	Mercedes C	-0,0403597	0,19492975	0,836	-0,4242017	0,3434823
		BMW 5	0,1780121	0,19492975	0,362	-0,2058299	0,5618541
		Audi A8	-0,0916778	0,19492975	0,639	-0,4755198	0,2921643
		Volvo S-80	0,0291465	0,19492975	0,881	-0,3546955	0,4129885
	BMW 5	Mercedes C	-0,2183718	0,19492975	0,264	-0,6022138	0,1654702
		Mercedes E	-0,1780121	0,19492975	0,362	-0,5618541	0,2058299
		Audi A8	-0,2696899	0,19492975	0,168	-0,6535319	0,1141522
		Volvo S-80	-0,1488656	0,19492975	0,446	-0,5327076	0,2349764
	Audi A8	Mercedes C	0,0513181	0,19492975	0,793	-0,3325240	0,4351601
		Mercedes E	0,0916778	0,19492975	0,639	-0,2921643	0,4755198
		BMW 5	0,2696899	0,19492975	0,168	-0,1141522	0,6535319
		Volvo S-80	0,1208243	0,19492975	0,536	-0,2630178	0,5046663
	Volvo S-80	Mercedes C	-0,0695062	0,19492975	0,722	-0,4533482	0,3143358
		Mercedes E	-0,0291465	0,19492975	0,881	-0,4129885	0,3546955
		BMW 5 S	0,1488656	0,19492975	0,446	-0,2349764	0,5327076
		Audi A8	-0,1208243	0,19492975	0,536	-0,5046663	0,2630178

Ayrıca, Anova analizinde “Teknik” faktörü itibariyle otomobil markalarının tümü için 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar görülmemesine rağmen en küçük anlamlı fark analizi sonucunda “Teknik” faktörüne göre: “Mercedes E Serisi” ile “Audi A8” otomobil markalarına göre gruplar arasında anlamlı farklılıklar görülmüştür.

Lüks Otomobil Sınıfında Yer Alan Otomobil Markalarını Birbirinden En İyi Ayıran Değişkenlerin Belirlenmesi

Ayrırma analizi, çok değişkenli bir analiz türü olup önceden tanımlanmış iki ya da daha fazla grubu (kümeyi) birbirinden en iyi ayıran faktörleri tespit etmeye ve grup dışından alınan bir gözlemin hangi gruba atanabileceğini gösteren analiz türüdür. Ayrırma analizinde ayırma denklemini “Kademeli Yöntem”e göre (Stepwise) tahmin edilmiştir. Bu yöntem çalışmamızda olduğu gibi çok sayıda değişken olduğunda etkilidir. Burada değişkenler, ayırma güçlerine göre sırayla analize dahil edilirler.

Ayrırma gücü zayıf olanlar ise model dışında kalmaktadır [15].

Tablo.11.e göre, birinci kademede beş otomobil marka ve modeli grubunu en iyi ayıran değişken “Değişiklik ve yenilik yaratması” değişkendir.

Tablo.12.de elde edilen bu ayırma fonksiyonun/denklemiminin 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı ve geçerli olduğu görülmektedir.

Elde edilen fonksiyon yardımıyla yapılan sınıflandırma analizi sonucunda “Mercedes C Serisi” otomobil grubunda bulunan 53 kişiden hiçbiri, “Mercedes E Serisi” otomobil grubunda bulunan 53 kişiden hiçbiri, “BMW 5 Serisi” otomobil grubunda bulunan 53 kişiden hiçbiri doğru olarak sınıflandırmamıştır. “Audi A8” otomobil grubunda bulunan 53 kişiden 41’i, “Volvo S-80” otomobil grubunda bulunan 53 kişiden 32’si doğru olarak sınıflandırılmıştır (Tablo.13).

Tablo.11. Kademeye Giren Değişkenler

Kademe	Değişken	Wilks Lambdası	F Değeri	Anlamlılık
1	Değişiklik ve yenilik yaratması.	0,911	6,314	0,000

Tablo.12. Wilk Lambda ve Ki-kare Sonuçları

Fonksiyon	Wilks Lambda	Ki-Kare	SD	Anlamlılık
1	0,911	24,196	4	0,000

Tablo.13. Sınıflandırma Sonuçları

		Tahmini Gruplar					Toplam	
		1	2	3	4	5		
Gerçek Gruplar	Otomobilin markası ve modeli	Mercedes C Serisi	Mercedes E Serisi	BMW 5 Serisi	Audi A8 Serisi	Volvo S-80 Serisi		
	1	Mercedes C Serisi	0	0	0	41	12	53
	2	Mercedes E Serisi	0	0	0	37	16	53
	3	BMW 5 Serisi	0	0	0	34	19	53
	4	Audi A8 Serisi	0	0	0	41	12	53
	5	Volvo S-80 Serisi	0	0	0	21	32	53
Oran (%)	1	Mercedes C Serisi	0,0	0,0	0,0	77,4	22,6	100
	2	Mercedes E Serisi	0,0	0,0	0,0	69,8	30,2	100
	3	BMW 5 Serisi	0,0	0,0	0,0	64,2	35,8	100
	4	Audi A8 Serisi	0,0	0,0	0,0	77,4	22,6	100
	5	Volvo S-80 Serisi	0,0	0,0	0,0	39,6	60,4	100
Doğru Sınıflandırma Oranı: % 27,5’dir.								

Tahmini ayırma denkleminde doğru sınıflandırma oranının şanslı sınıflandırma oranından büyük olması beklenir. Sınıflandırma sonuçlarında da görüldüğü üzere doğru sınıflandırma oranı (% 27,5), şanslı sınıflandırma oranı (beş grubumuz olduğundan 1/5 olup % 20 olarak belirtilebilir.) olan % 20'den yukarıda olduğundan, sınıflama geçerlidir. Bu sonuca göre ayırma denklemi şanslı ayırmadan daha iyi ayırmaktadır ve bu denklem sınıflandırmada kullanılabilir sonucuna varılmaktadır [15].

Bu sonuca göre, lüks otomobil sınıfında yer alan otomobil sahiplerinin yaşam tarzı özelliklerine ve otomobillerin hazzal ve faydacı özelliklerini tercih etmelerine yönelik elde edilen değişkenler vasıtası ile tahmini grup üyeliğine ilişkin anlamlı tahminler yapılabileceği ortaya çıkmaktadır.

V. SONUÇ

Otomotiv sektöründe tüketicilerin ürün özellikleriyle ilgili tercihleri, ürünlerin rasyonel ya da duygusal özellikleri arasında seçim yapmaları ve bu özelliklerden birine daha çok önem vermeleriyle ilgilidir. Tüketiciler; yaşam tarzları, buldukları sosyal sınıf ve taşıdıkları değerlere göre bu özellikleri farklı şekillerde değerlendirir ve tercihlerini bu doğrultuda yaparlar. Bazı tüketiciler aynı ürün özelliklerinden mantıklı, somut olanı tercih ederken; bazı tüketiciler ise bunun tam tersi soyut, duygusal ürün özelliklerini tercih ederler. Ürünlerin hazzal (hedonic) ve faydacı (utilitarian) yapısını açıklamaya çalışan ve otomobil sahiplerinin satın alma tercihlerine etki eden yaşam tarzı faktörleri ile otomobillerin hazzal ya da faydacı özellikleri arasındaki tercihlerini incelemeyi ve değişkenler arasındaki ilişkiyi test etmeyi amaçlayan çalışmanın sonuçları, literatüre, işletmelere ve gelecekte yapılacak araştırmalara katkıda bulunulacak bulgular elde edilmiştir.

Çalışmamızda otomobil sahiplerinin yaşam tarzı özellikleriyle, otomobillerin hazzal ve faydacı özellikleri arasındaki muhtemel ilişkileri tespit etmeye yönelik yapılan analiz sonucunda yaşam tarzlarına yönelik faktörler ile otomobil özelliklerine yönelik faktörler arasında düşük düzeyde de olsa bir takım ilişkilere rastlanmıştır. Ayrıca çalışmamızda, lüks sınıf otomobil sahiplerinin otomobillerin hazzal ve faydacı özelliklerine verdikleri önem dereceleri arasında markalara göre anlamlı farklar bulunup bulunmadığını tespit etmeye yönelik yapılan analiz sonuçlarına göre de otomobil sahiplerinin otomobillerin hazzal ve faydacı özelliklerine verdikleri önem derecelerinde anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra, otomobil sahiplerinin yaşam tarzı özelliklerine ve otomobillerin hazzal ve faydacı özelliklerini tercih etmelerine göre bu markaları birbirinden en iyi ayıran değişkenleri belirlemeye yönelik yapılan analiz sonucunda, ayırıcı değişkenler vasıtasıyla

tahmini marka grup üyeliğine ilişkin oldukça iyi atamalar yapıldığı görülmüştür.

Bu çalışmanın ürünlerin hazzal (hedonic) ve faydacı (utilitarian) yapısını açıklamaya çalışan temel amacı doğrultusunda; öncelikle tüketici davranışlarına etki eden faktörlerden ve bu faktörler içinde yer alan yaşam tarzı faktörlerine ilişkin bilgilere ve daha sonra ürünlerin hazzal ve faydacı yapılarına yönelik literatürde yer alan araştırma, yaklaşım ve geliştirilen teorilere yönelik bilgilere yer verilmiştir.

Çalışmada otomobil sahiplerinin yaşam tarzı özellikleriyle, otomobillerin hazzal ve faydacı özellikleri arasındaki muhtemel ilişkileri tespit etmeye yönelik yapılan analiz sonucunda ortaya çıkan ilişkileri dikkate alarak işletmeler, müşterilerin yaşam tarzı özellikleri ile otomobillerin hazzal ve faydacı özellikleri arasında bağlantılar kurarak özellikle otomobilin dizaynı ve otomobilin tanıtımı konusundaki pazarlama faaliyetlerinde daha etkili kararlar verebileceklerdir. Ayrıca, çalışmada, lüks sınıf otomobil sahiplerinin otomobillerin hazzal ve faydacı özelliklerine verdikleri önem dereceleri arasında markalara göre bulunan anlamlı farklara göre, otomotiv sektöründeki işletmeler, otomobil markalarına göre otomobil müşterilerin daha çok önem verdiği hazzal ve faydacı özellikleri göz önünde bulundurarak gerek üretim gerekse tanıtım aşamasında çok önemli pazarlama avantajları elde edeceklerdir. Bunun yanı sıra çalışmada, otomobil sahiplerinin yaşam tarzı özelliklerine ve otomobillerin hazzal ve faydacı özelliklerini tercih etmelerine göre bu markaları birbirinden en iyi ayıran değişkenleri belirlemeye yönelik yapılan analiz sonucunda, ayırıcı değişkenler vasıtasıyla tahmini marka grup üyeliğine ilişkin oldukça iyi atamalar yapıldığı görülmüştür. Otomobillerin satın alınmasında etkili olan değişkenlerin bilinmesi işletmeler açısından oldukça önemlidir. İşletmeler bu özellikleri bildikleri takdirde otomobil satın alacak müşterilerinin tutum ve tercihlerine yönelik tahminde bulunmaları kolaylaşacaktır. Ayrıca araştırma sonuçlarının bir başka amaçla yapılacak çalışmalara esin kaynağı olması mümkündür.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Odabaşı, Y. & Gülfidan, B. (2002). *Tüketici Davranışı*. 1. Basım. İstanbul: Kapital Medya.
- [2] Wartenbroch, R. & K. (2000). Consumer Choice Between Hedonic and Utilitarian Goods. *Journal of Consumer Research*, 37(1), 60-72.
- [3] Foxall, G.R.; Goldsmith, R.E. & Brown, S. (1998). *Consumer Psychology for Marketing*. Londra: International Thomson Business Pres.

- [4] Addis, M. & Holbrook, M.B. (2001). On the Conceptual Link Between Mass Customization and Experimental Consumption: An Explosion of Subjectivity. *Journal of Consumer Behavior*, 1(1), 50-56
- [5] Plummer, J.T. (1984). The Concept and Application of Life Style Segmentation. *Journal of Marketing*, 48(1), 33-37.
- [6] İslamoğlu, A.H. (2003). *Tüketici Davranışları*. İstanbul: Beta Basım.
- [7] Hedonism. (www.dictionary.com.tr). [20.01.2004].
- [8] Hirschman, E.C.; Holbrook, M.B. (1982). Hedonic Consumption: Emerging Concepts, Methods and Propositions. *Journal of Marketing*, 46(3), 92-101.
- [9] Odabaşı, Y. (1999). *Tüketim Kültürü*. Birinci Baskı. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- [10] Babin, B.J.; Darden, W.R. & Griffin, M. (1994). Work and/or Fun: Measuring Hedonic and Utilitarian Shopping Value. *Journal of Consumer Research*, 20(4), 644-656.
- [11] Solomon, M.R. (1983). The Role of Products as Social Stimuli: A Symbolic Interactionism Perspective. *Journal of Consumer Research*, 10(3), 319-329.
- [12] Utilitarianism. (www.dictionary.com.tr). [20.01.2004].
- [13] Richins, M.L. (1997). Measuring Emotions in Consumption Experience. *Journal of Consumer Research*, 24(2), 127-146.
- [14] Kurtuluş, K. (2004). *Pazarlama Araştırmaları*. 7. Basım. İstanbul: Literatür Yayınları.
- [15] Nakip, M. (2003). *Pazarlama Araştırmaları Teknikler ve SPSS Destekli Uygulamalar*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- [16] Yükselen, C. (2003). *Pazarlama Araştırmaları*. İkinci Baskı. Ankara: Detay Yayıncılık.
- [17] Avralıoğlu, Z. (1977). *İstatistik*. 2. Basım. Ankara: Ankara İktisadi ve Ticari Bilimler Akademisi Yayınları: 14

Sabahattin ÇELİK (sabahattin.celik@gmail.com) has a Ph.D.of Marketing at Marmara University Social Sciences Institute. He is a lecturer at İstanbul Kadir Has University. His main research areas are advertising, public relations, marketing communication.

SATIŞ ELEMANLARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Gökhan YOLAÇ

Istanbul Kültür Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Öğretim Görevlisi Dr.

A RESEARCH ON DETERMINING RELATIONSHIP BETWEEN SALES PEOPLES' ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND THEIR ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR

Abstract: Recently, much debated concepts organizational commitment and organizational citizenship in the literature of management have gained in importance business administration. Therefore, a lot of research is currently being done on organizational commitment and organizational citizenship. Research shows that these concepts had a great impact on organizational success and performance. In today's increasingly ompetitive market organizations have come to understand how important the human being factor is. That is why, managers regard such concepts as organizational commitment and organizational citizenship as important. Initially, in this study dealt with these concepts in different dimensions. Later, organizational commitment and organizational citizenship behavior of sales people were researchd via of a survey. Factor analysis was conducted in order to determine organizationa lcommitment and organization citizenship behavior. In addition, regression analysis was carried out in order to determine the relation between organizational commitment and organizational citizenship behavior of salespeople. Consequently, this study shows that organizational commitment of a salesperson has a positive effect on their organizational citizenship.

Keywords: *Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior*

SATIŞ ELEMANLARININ MÜŞTERİ YÖNELİMİ İLE İŞ TATMİNİ, ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI VE DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Özet: Son yıllarda yönetim literatüründe üzerinde sıkça durulan örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık kavramları işletmelerin yönetiminde önem kazanmaktadır. Bu önem nedeniyle günümüzde örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık üzerine çok sayıda araştırma yapılmaktadır. Yapılan araştırmalar örgütlerin başarısı ve performansı üzerinde bu kavramların büyük ölçüde etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Rekabetin hızla arttığı günümüz pazarlarında işletmeler insan faktörünün değerini daha fazla anlamaya başlamışlardır. Bu nedenle yöneticiler, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık kavramları üzerinde önemle durmuşlardır. Çalışmada önce örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık kavramları değişik boyutları ile ele alınmıştır. Sonra konu ile ilgili bir anket uygulamasıyla, satış elemanlarının örgütsel bağlılıkları ile örgütsel vatandaşlık davranışları araştırılmıştır. Çalışmada örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışını belirlemek amacıyla faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Ayrıca satış elemanlarının örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Sonuç olarak satış elemanlarının örgütsel bağlılığının örgütse vatandaşlıkları üzerinde olumlu etkisi olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: *Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık*

I. GİRİŞ

Hızla artan dünya nüfusu, mal ve hizmet talebini de beraberinde arttırmaktadır. Tüketicilerin söz konusu istek ve ihtiyaçlarını karşılamak üzere mal ve hizmet üreten işletmeler yaşamımızda vazgeçilmez temel birimlerin başında gelmektedirler. Toplumların refahı ve hayat standartlarının yükselmesinde işletmeler büyük rol oynamaktadır. Bu bağlamda hızla artan teknolojik gelişmeler de işletmeler arası rekabeti yakıcı biçimde arttırmaktadır. Söz konusu pazarlarda işletmelerin varlığını devam ettirebilmesinde onların satış gücünün büyük önemi vardır.

Satış elemanlarının işletmeye örgütsel vatandaşlık davranışı göstermelerinin işletmeye sağladığı katkılar olduğu söylenebilir [1]. Satış elemanlarının örgütsel bağlılığı konusunda yapılan araştırmaların çokluğuna karşın, onların örgütsel bağlılığı ve örgütsel vatandaşlık davranışı göstermeleri hakkında çok sayıda araştırma yapılmamış olduğu gözlenmiştir. Bu konuda satış birimlerinin etkinliği [2] ve kişisel satış kavramı ile örgütsel vatandaşlık davranışını inceleyen [3] yazarlar örgütsel vatandaşlık davranışı gösteren satış birimi elemanları ile işletmeye katkıları arasında bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır.

Bu çerçevede çalışmada önce örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme kavramları ele alınmış, sonra ise söz konusu iki kavram arasındaki ilişki irdelenmiştir.

1.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Örgütsel bağlılık kavramı davranış bilimleri içinde uzun yıllar üzerinde çalışmalar ve araştırmalar yapılmakla birlikte, son yıllarda pazarlama disiplini içinde de üzerinde araştırma ve çalışmalar yapılan önemli konulardan birini oluşturmuştur. Mowday, Steers ve Porter'ın [4] genel kabul gören tanımına göre örgütsel bağlılık; bireyin çalıştığı örgüte karşı duyduğu bağlılık hissidir. Örgütün amaçlarını benimseme, örgüt adına güç sarfetmeye hazır olma ve örgüt üyeliğini devam ettirme konusunda güçlü bir istek duymasıdır. George ve Jones ise örgütsel bağlılığı, holistik bir yaklaşımla "bireylerin bütün olarak örgütleri ile ilgili düşünce ve inançları" olarak tanımlamışlardır [5].

Meyer ve Allen örgütsel bağlılığın üç temel boyutu olduğunu ortaya koymuştur. Bu boyutlar; duygusal bağlılık, devam bağımlılığı ve normatif bağlılıktır[6]. Duygusal bağlılık bir isteği ve bireyin çalıştığı örgüt ile duygu bağının onunla özdeşleşmesini; devam bağlılığı örgütten ayrılmada durumunda bunun kendisine maliyetini ve bu maliyetin farkında olmayı; normatif bağlılık da bireyin örgütte çalışmaya devam etmesi konusunda kendisinde bir etik bir yükümlülük hissetmesini ifade etmektedir [7].

Schappe 1998 yılında yaptığı bir çalışmada, örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışı göstermenin önemli bir belirleyicisi olduğunu ortaya koymuştur [8]. Feather ve Rauter öğretmenlerle ilgili olarak yaptıkları çalışmada örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişki bulmuşlardır [9]. Rifai ise hemşirelerle ilgili yaptığı çalışmada duygusal bağlılığın örgütsel bağlılık davranışının önemli bir belirleyicisi olduğunu ortaya koymuştur [10]. Cohen 2005 yılında yaptığı çalışmada örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi ortaya koymuştur [11].

1.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramı

Organ, örgütsel vatandaşlık davranışını, organizasyonların resmi ödül sisteminde doğrudan yer almayan ya da tanımlanmamış, bir bütün olarak organizasyonun fonksiyonlarının etkinliğine katkıda bulunan, bireyin iş tanımlarında yer almayan, gönüllü, bireysel bir davranış olarak açıklamıştır. Bu tanım doğrultusunda Organ, örgütsel vatandaşlık davranışını; "başkalarını düşünme veya özgecilik (altruizm)", bilinç veya vicdan sahibi olma (conscientiousness)", "sportmenlik (sportsmanship)", "nezaket (courtesy) ve "erdemlilik veya sivil erdem (civil virtue) olmak üzere

beş boyutta ele almıştır [12]. Tanımdan da anlaşılacağı üzere örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyen çalışan, örgüt içinde önceden belirlenen amaçları gerçekleştirmek için bireysel tercihi olarak kendisinden beklenenden daha fazlasını yapmaktadır. Oysa görev ya da iş tanımında kendisinden böyle bir davranış resmi olarak istenmemekte, beklenmektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışını göstermenin birinci boyutu olan başkalarını düşünme, örgüt içinde bir görev veya konuyla ilgili olarak, ya da herhangi bir şekilde zorlanan çalışanlara yardım etmeyi içerir. Başkalarını düşünme davranışı sadece örgüt içindekilerle sınırlı olmayıp, müşterileri ve tedarikçileri de kapsamaktadır. Bilinç boyutunda ise çalışanların gösterecekleri asgari rol gereklerinin ötesinde gösterecekleri bir başka deyişle kendilerinden beklenenin üstünde yerine getirdikleri davranışlardır. Başkalarını düşünme boyutu belirli bir kişi ile ilgili iken, bilinç boyutu kişi hedefli olmayıp daha geneldir. Sportmenlik boyutunda ise çalışanların şikayet etmek yerine, işin kaçınılmaz bir parçası olan sıkıntıları hoşgörüyle karşılayarak gösterdiği davranışlar ele alınmaktadır. Nezaket davranışı gösterme boyutunda ise kişinin başkalarını etkileyecek kararları alırken onları önceden haberdar etmektedir. Başkalarına yardım etme boyutunda herhangi bir sorun ortaya çıktıktan sonra yardım etme söz konusu iken nezaket boyutunda sorunlar çıkmadan önce onları önlemeyi içermektedir. Erdemlilik boyutunda ise örgütün politik yaşamına katılmayı esas alan davranışlar söz konusudur. Bu boyutta çalışanın düzenlenen toplantılara katılması, yapıcı önerilerde bulunması ve örgütün tümüyle daha iyi duruma gelmesi için kendisini sorumlu hissetmesi ön plana çıkmaktadır [13].

Podsakoff ve arkadaşları 1983-1999 yılları arasında (1999 tahmin edilen değer) örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili yapılan 200'e yakın yayını incelemişler ve örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarını yedi genel başlık altında toplamışlardır. Bunlar;

- 1.Yardımlaşma davranışı,
- 2.Sportmenlik,
- 3.Örgütsel sadakat,
- 4.Örgütsel itaat,
- 5.Bireysel inisiyatif,
- 6.Sivil erdem ve
- 7.Bireysel gelişimdir [14].

Örgütsel vatandaşlık davranışı ve boyutları ile ilgili yapılan araştırmalarda, örgütsel vatandaşlık davranışı kavramının çeşitli örgütsel kavramlarla arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Podsakoff ve MacKenzie 1997'de yaptıkları literatür incelemesinde başkalarına yardım etme davranışının, organizasyonel

etkinliğe diğer örgütsel vatandaşlık davranış boyutlarından daha güçlü ve istikrarlı etkisinin olduğunu ortaya koymuşlardır [15].

Mengüç, sosyal değişim modeli olarak adalet ve güven kavramlarını, örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlarını Türkiye'deki satışçılar ve satış yöneticileri olmak üzere iki ayrı durumda incelemiş ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde adaletin doğrudan, güvenin ise dolaylı bir etkisi olduğunu ortaya koymuştur [16].

Podsakoff ve MacKenzie, 1994 yılında yaptıkları bir araştırmada örgütsel vatandaşlık davranışının sigorta acentalarının performansını üzerinde önemli katkılar yaptığını bulmuşlardır [2]. Netemeyer ve arkadaşlarının satış elemanlarına yönelik yaptıkları bir çalışmada ise örgütsel vatandaşlık davranışının, satış elemanlarının performansını arttırdığını ortaya koymuşlardır [3].

II. METOD

II.1. Araştırmanın Amacı Ve Kapsamı

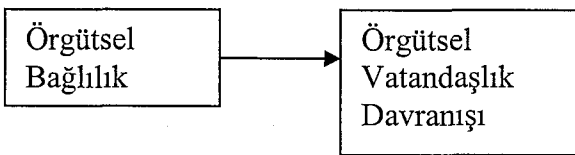
Araştırmanın temel amacı; satış elemanlarının örgütsel bağlılığı ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını belirlemektir. Teorik temele dayalı olarak araştırmada

“H1: Satış elemanlarının örgütsel bağlılığı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında bir ilişki vardır.”

şeklinde bir hipotez belirlenmiştir.

II.2. Araştırmanın Modeli ve Değişkenlerin Ölçümü

Araştırmada iki temel değişken mevcuttur. Örgütsel vatandaşlık davranışı değişkeni bağımlı değişkeni (kriter değişkeni); örgütsel bağlılık değişkeni bağımsız değişkeni (tahmin değişkeni) oluşturur.



Şekil.1. Satış Elemanlarının Örgütsel Bağlılığı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi Modeli

II.3. Ölçüm Aracı

Çalışmada ölçüm aracı olarak anket kullanılmıştır. Anket formu 3 bölümden meydana gelmiştir.

Birinci bölümde deneklerin demografik bilgilerine (cinsiyet, yaş, medeni hal, eğitim durumu vb.) ilişkin sorular yer almaktadır.

İkinci bölümde Örgütsel Bağlılık ölçeği yer almaktadır. Çalışmada satış elemanlarının örgütsel bağlılığını ölçmek için Allen ve Meyer tarafından geliştirilen 24 yargıdan oluşan örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır [17].

Üçüncü bölümde ise, Örgütsel Vatandaşlık ölçeği yer almaktadır. Yapılan araştırmalarda satış elemanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı göstermelerinin, örgütlerinin başarısına olumlu katkı yaptığı ortaya konulmuştur. Bu nedenle satış elemanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı göstermeleri istenilen bir durumdur. Çalışmada Dyne, Graham ve Dienesch'in geliştirdikleri 54 yargıdan oluşan ölçek kullanılarak satış elemanlarının örgütsel vatandaşlık davranışları ölçülmüştür [18].

II.4. Araştırmanın Örneklemi

Veri ve bilgi toplama yöntemi olarak posta yoluyla anket yöntemi kullanılmıştır. Toplam 250 anket formu gönderilmiş olup, beş haftalık zaman sonunda 180 anket formu geri dönmüştür. Yapılan gerekli inceleme ve çalışmalardan sonra 126 anket formu analize uygun görülmüştür.

II.5. Kullanılan Analiz Yöntem ve Teknikleri

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğini belirlemek için Cronbach Alfa analizi gerçekleştirilmiştir. Daha sonra keşifsel faktör analizi uygulanmış ve ölçek rafine hale getirilmiştir. Bir sonraki analiz aşamasında, hipotezi test etmek üzere regresyon analizi uygulanmıştır.

III. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Araştırmada toplanan veriler bilgisayar ortamında, SPSS 15.0 programı ile analiz edilmiştir.

Hesaplanan alpha değerleri Nunally'nin belirttiği olduğu kabul edilebilir aralıklar arasındadır [19].

III.1. Frekans Dağılımları

Aşağıda satış elemanlarının demografik özellikleri dağılımı sırasıyla belirtilmiştir.

Tablo.1. Satış Elemanlarının Cinsiyetlerine Göre Dağılımları

Cinsiyet	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kadın	22	17,5
Erkek	104	82,5
Toplam	126	100,00

Satış elemanlarının büyük çoğunluğu erkektir. Böylesi bir sonuç şaşırtıcı olmakla birlikte, sektördeki koşulların böylesi bir tabloya neden olduğu söylenebilir.

Tablo.2. Satış Elemanlarının Yaşlarına Göre Dağılımları

Yaş	Frekans (n)	Yüzde (%)
20-30	100	79,4
31-40	20	15,8
41-50	6	4,8
Toplam	126	100,00

Satış departmanında çalışanların %79,4'ünün 20-30; %15,8'inin 31-40 ve %4,8'inin 41-50 yaş gruplarında yer aldığı bulunmuştur.

Sektörde faaliyet gösteren satış elemanlarının ağırlıklı olarak genç yaş grubundaki çalışanlardan oluştuğu söylenebilir.

Tablo.3. Satış Elemanlarının Medeni Durumlarına Göre Dağılımları

Medeni Durum	Frekans (n)	Yüzde (%)
Evli	57	45
Bekar	69	55
Toplam	126	100,00

Satış elemanlarının %45'inin evli ve %55'inin bekar oldukları belirlenmiştir. Denilebilir ki; satış elemanlarının ağırlıklı çoğunluğu bekarıdır.

Tablo.4. Satış Elemanlarının Eğitim Durumlarına Göre Dağılımları

Eğitim Durumu	Frekans (n)	Yüzde (%)
Lise	15	11,9
Lisans	99	78,6
Yüksek Lisans	11	8,7
Doktora	1	0,8
Toplam	126	100

Satış elemanlarının %11,9'u lise mezunu, %78,6'sı lisans mezunu, %8,7'si yüksek lisans mezunu ve %0,8'i doktora yapmış olduklarını belirtmişlerdir.

Tablo.5. Satış Elemanlarının İşletmede Çalıştıkları Süreye Göre Dağılımları

Süre	Frekans (n)	Yüzde (%)
0-1 yıl	15	12
1-3 yıl	39	30,9
3-5 yıl	26	20,6
5-10 yıl	36	28,6
10 yıl üstü	10	7,9
Toplam	126	100,00

Satış elemanlarının %12'si bir yıldan az, %30,9'u 1-3 yıl arası, %20,6'sı 3-5 yıl arası, %28,6'sı 5-10 yıl arası ve %7,9'u 10 yıldan daha fazla süredir çalıştıklarını belirtmişlerdir.

Satış elemanlarının ağırlıklı bölümünün 3 yıldan daha fazla süredir çalıştıkları söylenebilir.

III.2. Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Anket formunda yer alan ölçeklerin önce güvenilirlik analizleri yapılmış, sonra da ilgili diğer analizlere geçilmiştir. Tablo.6'da da görüldü gibi ölçeklerin güvenilir olduğu tespit edilmiştir.

Tablo.6. Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçekler	α
Örgütsel Bağlılık	,836
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	,866

III.3. Faktör Analizi Sonuçları

Faktör analizi sonucunda belirlenen faktörler ile her bir faktörün Cronbach Alfa değerleri aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir.

Yapılan faktör analizi sonucunda Tablo.7'de görüldüğü gibi, örgütsel bağlılığı toplam % 63,463 ile açıklayan 3 faktör bulunmuştur. Analiz sırasında 10 ifade düşük açıklayıcılığa sahip olduğundan kapsam dışında bırakılmıştır. Allen ve Meyer'in geliştirdiği orijinal çalışmadaki bağlılık boyutlarından sadece 3. faktör duygusal bağlılığı açıklamıştır. Öte yandan 1 ve 2 numaralı faktörler de bulunan sonuçlara göre satışçıların birden fazla bağlılık boyutuna sahip olduğu görülmüştür. Tablo.2'deki sonuçlara göre ortalamaların 3-4 aralığında 3'e yakın olması sebebiyle örgütsel bağlılığın çok yüksek olmadığı söylenebilir.

Tablo.7. Örgütsel Bağlılık Faktör Analizi Sonuçları

FAKTÖR 1: Duygusal-Normatif Bağlılık				
Alpha:	,854	Ort: 3,6381	% var: 24,046	Faktör katkısı
7. Kurumum kişisel anlamda bana çok şey ifade ediyor.				,852
2. Kurum dışındaki insanlarla kurumum hakkında konuşmaktan (övmek, savunmak, vb) keyif alırım.				,778
3. Kurumumun problemlerini sanki benim problemlerimmiş gibi hissediyorum.				,736
17. Kendimi bu kuruma bu kadar çok adamamış olsaydım başka bir kurumda çalışmayı düşünebilirdim.				,649
23. Bir kuruma sadık kalmanın önemli bir kavram olduğuna inanıyorum.				,641

Tablo.7. Örgütsel Bağlılık Faktör Analizi Sonuçları (devam)

FAKTÖR 2: Normatif-Devam Bağlılığı		Faktör katkısı
Alpha: ,846	Ort: 3,1587	% var: 23,400
14. Bu kurumdan ayrılmayı düşünmek için pek fazla seçeneğim olduğunu düşünmüyorum.		,747
10. Şu anda kurumumdan ayrılmak istesem bile, benim için çok güç olurdu.		,739
21. Bu kurumda çalışmaya devam etmemim temel nedenlerinden bir tanesi sadakatin önemine inanmamdır ve bundan dolayı ayrılmamak konusunda ahlaki bir zorunluluk duygusu taşımamdır.		,734
22. Başka bir yerden daha iyi bir iş teklifi almış olsam da, kurumumdan ayrılmamın doğru olduğuna inanmıyorum.		,729
24. İnsanların kariyerlerinin büyük bir bölümünü tek bir kurumda çalışarak geçirdikleri zamanlarda, her şey daha iyiydi.		,641
1. Kariyerimin bundan sonraki bölümünü bu kurumda geçirmekten büyük mutluluk duyuyorum.		,516
FAKTÖR 3: Duygusal Bağlılık		Faktör katkısı
Alpha: ,706	Ort: 3,3360	% var: 16,017
6. Kurumuma "duygusal anlamda bir bağlılık" hissetmiyorum.		,798
5. Kurumumda, kendimi "ailenin bir üyesiymişim" gibi hissetmiyorum.		,758
8. Kurumuma karşı çok güçlü bir aidiyet hissetmiyorum.		,717
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy: ,853		
Approx. Ch-Square: 877,399		df: 91 Sig: ,000

Gerçekleştirilen faktör analizi sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışı için % 66,715 oranında açıklama gücüne sahip dört faktör bulunmuştur. Analiz sırasında 28 ifade düşük açıklayıcılığa sahip olduğundan veya birden çok faktör altında bulunduğundan analizde kapsam dışı bırakılmıştır. Bulunan faktörler büyük ölçüde orijinal ölçekteki faktörlerle paralellik arz etmektedir. Faktör 3 orijinal ölçekteki katılım ifadelerini, faktör 4 ise sadakat ifadelerini kapsamaktadır. Buna karşın faktör 1 ağırlıklı olarak sadakat ve itaat ifadelerini, faktör 2 ise ağırlıklı olarak katılım ve itaat ifadelerini kapsamaktadır. Tablo 2'de gösterilen faktörlerin ortalamalarının 2. faktör göz ardı edildiğinde 4'e yakın olması sebebiyle satış personelinin örgütsel vatandaşlık davranışı göstermesinin yüksek olduğu söylenebilir.

Tablo.8. Örgütsel Vatandaşlık Faktör Analizi Sonuçları

FAKTÖR 1: Düzenli-Sadakat		Faktör katkısı
Alpha: ,920	Ort: 4,0704	% var: 21,150
1. İşyerimi dışarıda en iyi şekilde temsil ederim.		,830
2. Dış tehditlere karşı işyerimi savunurum.		,797
5. İş yerimin ürün ve servislerini dışarıda aktif şekilde tanıttım.		,794
4. Şirketi eleştiren iş arkadaşlarıma karşı iş yerimi savunurum.		,767

3. Başkalarına bu iş yerinin çalışmak için iyi bir yer olduğunu söylerim.		,748
11. Koşullar ne olursa olsun, yapabileceğim en yüksek kalitede işi çıkartırım.		,610
24. Şirket için neyin doğru neyin yanlış olduğunu değerlendirirken profesyonelce karar veririm.		,594
14. İş yerimin kural ve yönergelerine son derece dikkat ederim.		,503
FAKTÖR 2: Destekleyici Katılım		Faktör katkısı
Alpha: ,884	Ort: 1,8740	% var: 168,122
30. Performansımı geliştirmek için ilave eğitimlere katılmak bana göre değildir.		,821
51. İşler kötü gittiğinde amirimin bundan haberdar olmasını engellerim.		,808
15. Bazen şirket kaynaklarını israf ederim.		,765
17. Bazen geçerli bir sebebim olmadan işe gitmediğim olur.		,745
50. Amirlerine karşı talep edici olma konusunda iş arkadaşlarımla cesaretlerimi kırarım.		,739
37. Şirkete ait araç gereci bazen kendi özel işlerim için kullandığım olur.		,720
31. İşimin gerektirdikleri dışında ekstra görev ve sorumluluk almaktan kaçınırım.		,658
34. Bir proje üzerinde çalışırken iş arkadaşlarımla işbirliği yapmakta zorluk çekerim.		,651
FAKTÖR 3: Katılım		Faktör katkısı
Alpha: ,907	Ort: 3,7804	% var: 15,948
43. İş süreçlerini destekleyecek yeni fikirler bulmaya çalışırım.		,807
27. İş arkadaşlarıma bağımsız düşünebilmeleri için yardımcı olurum.		,755
28. Değişik fikirlerin şirket yararına olacağı durumlarda, konu hakkında detaylı bilgi edinmeye çalışırım.		,741
26. Toplantılarda düşüncelerini ifade etmeleri için, diğer katılımcıları cesaretlendiririm.		,715
25. Bilgi ve becerilerle ilgili yeni gelişmelerin takip edilmesinin gerekli olduğu yönündeki inancımı yönetime belli ederim.		,715
23. İş arkadaşlarıma sıklıkla yapıcı önerilerde bulunurum.		,689
FAKTÖR 4: Sadakat		Faktör katkısı
Alpha: ,857	Ort: 4,1171	% var: 11,495
38. İş yerimde her zaman profesyonelce hareket ederim.		,798
39. Sorunlar çözülene kadar sebatla çalışırım.		,788
40. Gizli bilgilerin açığa çıkmamasına dikkat ederim.		,651
10. İşe her zaman vaktinde gelirim.		,511
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy: ,873		
Approx. Ch-Square: 2563,855		df: 325 Sig: ,000

III.4. Regresyon Analizi Sonuçları

Yapılan araştırmada satış elemanlarının örgütsel bağlılığının onların örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini belirlemek üzere regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo.9. Örgütsel Bağlılık ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki Regresyon Analizi

Bağımsız Değişkenler: Örgütsel Bağlılık Faktörleri	Bağımlı Değişken: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Adjusted R square	F	F anl.	Beta	t	Anl. t
Duygusal-Normatif Bağlılık	Düzenli- Sadakat	,622	206,389	,000	,790	14,366	,000
Duygusal Bağlılık	Destekleyici Katılım	,046	6,993	,000	-,231	-2,644	,009
Duygusal-Normatif Bağlılık	Katılım	,443	50,654	,000	,431	5,011	,000
Normatif-Devam Bağlılığı					,311	3,612	,000
Duygusal-Normatif Bağlılık	Sadakat	,370	74,294	,000	,612	8,619	,000

Tablo.9'da da görüldüğü üzere örgütsel bağlılık faktörlerinin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen analiz bulgularına göre adjusted R square değerinin en yüksek olarak duygusal-normatif bağlılık ile düzenli-sadakat davranışı arasında olduğu görülmüştür. Tablodan anlaşıldığı gibi duygusal bağlılığın faktör analizi sonucu bulunan örgütsel vatandaşlık faktörlerinin hepsi üzerinde etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

IV. SONUÇ VE ÖNERİLER

Satış elemanlarının örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışları kavramları arasındaki ilişkinin incelendiği bu çalışmada örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bununla beraber, analiz ve araştırma bulguları satış elemanlarının gerek örgütsel bağlılık boyutları gerekse örgütsel vatandaşlık davranışları literatürde değinilen boyutlarla paralellik göstermektedir. Fakat çalışmada tespit edilen en önemli bulguların başında satış elemanlarının örgütsel bağlılığı ve örgütsel vatandaşlık davranışları birden fazla boyutu içermektedir. Bu bağlamda satış elemanlarının örgütsel bağlılığı ve örgütsel vatandaşlık davranışları çok boyutluluk içermektedir.

Sonuç olarak, satış elemanlarının örgütsel bağlılığının artmasıyla, daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyebilecekleri söylenebilir.

Ortaya konulan bu sonuç çerçevesinde daha büyük bir örnek kütle üzerinde araştırma yapılması halinde ilişkinin varlığını güçlendiren sonuçların bulunabileceği düşünülebilir.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] O'Connel, S.M.; Doverspike, D.; Norris-Watts, C. & Hatrup, Keith. (2001). Predictors of Organizational Citizenship Behavior Among Mexican Retail Salespeople. *The International of Organizational Analysis*, 9(3), 272-280.
- [2] Podsakoff, P.M.; & MacKenzie, S.B. (1994). Organizational Citizenship Behaviors and Sales Unit Effectiveness. *Journal of Marketing Research*, 31(3), 351-363.
- [3] Netemeyer, G.R.; Boles, J.S.; McKee, D.O. & McMurrian, R. (1997). An Investigation Into the Antecedents of Organizational Citizenship Behaviors in a Personal Selling Context. *Journal of Marketing*, 61(3), 85-98.
- [4] Mowday, T.R.; Steers, R.M. & Porter, L.W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247.
- [5] George, J.M.; & Jones, G.R. (2002). *Understanding and Managing Organizational Behavior*. Third Ed. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall.
- [6] Meyer, J.P.; & Allen, N.J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- [7] Tett R.P.; & Meyer, J.P. (1993). Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention and Turnover: Path Analyses Based on Meta-Analytic Findings. *Personnel Psychology*, 46(2), 259-293.
- [8] Schappe, S.P. (1998). The Influence of Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Fairness Perceptions on Organizational Citizenship Behavior. *The Journal of Psychology*, 132(3), 277-290.

- [9] Feather, N.T.; & Rauter, K.A. (2004). Organizational Citizenship Behaviours in Relation to Job Status, Job Insecurity, Organizational Commitment and Identification, Job Satisfaction and Work Values. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(1), 81-94.
- [10] Rifai, H.A. (2005). A Test of the Relationships Among Perceptions of Justice, Job Satisfaction, Affective Commitment and Organizational Citizenship Behavior. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 7(2), 131-154.
- [11] Cohen, A. (2006). The Relationship Between Multiple Commitments and Organizational Citizenship Behavior in Arab and Jewish Culture. *Journal of Vocational Behavior*, 69(1), 105-118.
- [12] Tansku, J.W. (1993). Justice and Organizational Citizenship Behavior: What is the Relationship? *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 6(3), 195-207.
- [13] Deluga, R.J. (1995). The Relation Between Trust in the Supervisor and Subordinate Organizational Citizenship Behavior. *Military Psychology*, 7(1), 1-16.
- [14] 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.
- [15] Podsakoff, P.M. & MacKenzie, S.B. (1997). Impact of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Performance: A Review and Suggestion for Future Research. *Human Performance*, 10(2), 133-151.
- [16] Menguc, B. (2000). An Empirical Investigation of a Social Exchange Model of Organizational Citizenship Behaviors Across Two Sales Situations: A Turkish Case. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 20(4), 205-214.
- [17] Allen, N.J. & Meyer, J.P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- [18] Dyne, V.L.; Graham, J.W. & Dienesch, R.M. (1994). Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, and Validation. *Academy of Management Journal*, 37(4), 765-802.
- [19] 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.

Gökhan YOLAÇ (g.yolac@iku.edu.tr) has a Ph.D. of International Business at İstanbul University Social Sciences Institute. He is a lecturer at İstanbul Kültür University. His main research areas are marketing communication, customer relationship, distribution channels and selling management.



İŞYERİNDE ŞİDDETE (WORKPLACE VIOLENCE) KARŞI ÇALIŞANLARIN BİREYSEL ÇATIŞMA YÖNETİMİ YAKLAŞIMLARI; SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

Fehmi Volkan AKYÖN

Çanakkale 18 Mart Üniversitesi, Çanakkale Meslek Yüksek Okulu, Öğretim Görevlisi Dr

WORKER'S INDIVIDUAL CONFLICT MANAGEMENT STYLES TOWARDS WORKPLACE VIOLENCE; RESEARCH AT HEALTH SECTOR

Abstract: *Intentional actions giving psychological or physical harm to one or more employees at a work place are called violence at work. Workplace violence involves verbal, physical and physiological assault, mobbing, bullying, threading, frightening, injuring or any kind of action that cause harm. Organization and management literature classify approaches in individual conflict management method in five groups. These are; avoidance style, collaboration style, compromise style, accommodating style and forcing style. Individual conflict management styles which employees choose against diversities they experience at work place are closely related to violence at work place. The main purpose of this study is to determine whether there is any relation between the individual conflict management styles that medical employees choose and the violence they experience at their workplace.*

Keywords: *Conflict Management, Individual Conflict Management Styles, Workplace Violence*

İŞYERİNDE ŞİDDETE KARŞI ÇALIŞANLARIN BİREYSEL ÇATIŞMA YÖNETİMİ YAKLAŞIMLARI; SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

Özet: *İş yerinde, bir veya birden fazla çalışana bilinçli bir şekilde psikolojik ve fiziksel zarar veren davranışlara iş yerinde şiddet adı verilmektedir. İşyerinde şiddet; sözel, fiziksel ve psikolojik saldırı, psikolojik baskı ve yıldırma, zorbalık, tehdit, korkutma, yaralama, zarar görme ile sonuçlanabilecek tüm şiddet davranışlarını içermektedir. Yönetim ve organizasyon literatürü; bireysel çatışma yönetimi yaklaşımlarını beş grupta toparlamaktadır. Bunlar: kaçınma yaklaşımı, işbirliği yaklaşımı, uzlaşma yaklaşımı, uyma yaklaşımı ve zorlama yaklaşımıdır. Çalışanların iş yerinde yaşadıkları anlaşmazlıklara karşı tercih ettikleri bireysel çatışma yönetimi yaklaşımlarının iş yerinde şiddetle yakından ilişkisi bulunmaktadır. Araştırmanın temel amacı çalışanların tercih ettikleri bireysel çatışma yönetimi yaklaşımları ile iş yerinde yaşadıkları şiddet arasında ilişki olup olmadığının tespit edilmesidir.*

Anahtar Kelimeler: *Çatışma Yönetimi, Bireysel Çatışma Yönetimi Yaklaşımları, İşyerinde Şiddet*

I. GİRİŞ

İş yerinde şiddet; fiziksel ve ruhsal olarak çalışanların saygınlığını etkilemek, fiziksel, psikolojik saldırıda bulunmak ya da çalışanın cinsel açıdan zarar görmesiyle sonuçlanabilecek durumları yaşanması olarak tanımlanmaktadır. İş yerinde şiddet ile çatışma birbiriyle yakından ilişkilidir. Çatışma savaş, mücadele, kavga, uyuşmazlık, anlaşmazlık gibi yoğun ve uzun bir mücadele süresini içeren anlamlar taşımaktadır. Çatışma aynı zamanda birlikte çalışma sorunlarından kaynaklanan ve normal faaliyetlerin durmasına neden olan olaylardır. İş yerinde şiddet ise anlaşmazlık, mücadele ve kavgaların bir ürünüdür.

İş yerinde çatışmaların önlenmesi veya yönetilmesi gerekmektedir. İyi yönetilen bir çatışma örgüt için önemli faydalar sağlamaktadır. Örgütlerde çatışma yönetimi, genel olarak organizasyon üyeleri arasında ya da daha özel olarak belirli bir ekip çalışması içerisinde işle ilgili veya kişilik özelliklerinden kaynaklanan sorunları ve olayları incelemek, bu anlaşmazlıkları ortadan

kaldırmanın yollarını araştırmak ya da anlaşmazlıkların örgüt yararına kullanılabilmesini sağlayabilecek şekilde yönetmektir.

İş yerinde yaşanan şiddet ile çalışanların bireysel çatışma yönetimi yaklaşımları arasında önemli ilişkiler bulunmaktadır. Çalışanların tercih ettikleri bireysel çatışma yönetimi yaklaşımları, yaşadıkları anlaşmazlıkların çözümünde veya bu anlaşmazlıkların şiddete dönüşmesinde etkili bir faktördür.

II. İŞ YERİNDE ŞİDDET

İş yerinde şiddet hem bireysel hem de örgütsel açıdan her geçen gün etkisini daha da artırmaktadır. İş yerinde şiddetin örgütlere getirdiği olumsuz sonuçlar, bu alana yönelik araştırma ve istatistiksel sonuçların yer aldığı çalışmaların artmasına neden olmaktadır [1]. Araştırmalar; Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), Dünya Sağlık Örgütü (WHO), çeşitli sendika ve üniversiteler tarafından yürütülmektedir.

İş yerinde bir veya birden fazla çalışana, bilinçli bir şekilde psikolojik ve fiziksel zarar veren davranışlara iş yerinde şiddet adı verilmektedir [2]. Bu davranışlar: sözel, fiziksel ve psikolojik saldırı, tehdit, korkutma, yaralama, zarar görme ile sonuçlanabilecek her tür davranışı içermektedir [3].

İş yerinde şiddet bazı kavram ve terimlerle beraber anılmaktadır. Bunlar: zorbalık (bullying), taciz (abuse), kötü muamele (mistreatment), duygusal saldırı (emotional abuse), kurban seçme (victimization), gözdağı verme (intimidation), sözel saldırı (verbal abuse), psikolojik terör (psychologic terror), psikolojik şiddet (psychologic violence, mobbing), fiziksel şiddet (physical violence) gibi kavramlardır.

Literatürde "Bullying" ve "Mobbing" yaygın olarak kullanılmaktadır. "Mobbing" iş yerinde yıldırma ve psikolojik şiddet gibi daha ziyade fiziksel olmayan davranışları içermekte, "Bullying" ise hem fiziksel hem de fiziksel olmayan davranışları ifade etmektedir [4]. Ancak bunlar pek çok ülkede birbirlerinin yerine de kullanılmaktadır.

Örneğin İngiltere ve Avustralya'da iş yerinde şiddet için "Bullying" Avrupa ve ABD' de benzer davranışları tanımlarken "Mobbing" tercih edilmektedir. Türkiye'de "Mobbing" iş yerinde psikolojik şiddet için kabul gören terimdir [5]. "Bullying" kelimesi ülkemizde kullanılmamaktadır. İş yerinde şiddet biçimlerinin tümünü açıklayan ve üzerinde fikir birliğine varan bir terim bulunmamaktadır.

İş yerinde şiddet fiziksel olan ve fiziksel olmayan şiddet olarak iki grupta incelenmektedir [6].

II.1. İş Yerinde Fiziksel Şiddet

İşyerinde çalışan diğer bireylerin, tüketicilerin veya işyeri ile alakalı olmayan bireylerin, çalışanlara fiziksel zarar verme amacı ile saldırılarda bulunmasına iş yerinde fiziksel şiddet adı verilmektedir. Bu saldırılar, basitçe itilip kakılmadan, yaralanma ve ölüme sebebiyet vermeye kadar değişik nitelikte olmaktadır [7].

İş yerinde fiziksel şiddet yöntemleri iki grupta toplanmaktadır. Bunlar, kritik olan ve kritik olmayan sonuçlar doğuracak yöntemlerdir. Kritik olmayan fiziksel şiddet yöntemleri: vurma, tekme atma, itme, ağzını kapama, yaralama, zarar vermeye yönelik fiziksel temas; cinsel içerikli fiziksel saldırı, tehdit ve taciz yoluyla fiziksel zarar verme, tükürme, sıkma ve sıkıştırma, türünden davranışlardır [1]. Bıçaklama, kesici alet ve silah kullanma, cinayete teşebbüs gibi ölüme sebebiyet verecek kritik davranışlar da fiziksel şiddet yöntemleri olarak kabul edilmektedir [8].

II.2. İş Yerinde Fiziksel Olmayan Şiddet

Fiziksel olmayan şiddet psikolojik, sözel ve cinsel şiddet olmak üzere üç başlıkta incelenmektedir.

II.2.1. İş Yerinde Psikolojik Şiddet

İş yerinde çalışanlara karşı yıldırma, psikolojik baskı, psikolojik terör, duygusal saldırı özelliği taşıyan davranışlara psikolojik şiddet adı verilmektedir ve genellikle mobbing kelimesi ile anılmaktadır [9].

Psikolojik şiddet; sözel saldırı veya tehditlerle bireyi yıldırma, alay etme, küçümseme, öfkesini ve kinini yöneltmedir [4]. Çalışanlara karşı duygusal bir saldırıdır. Hedefi; bir iş yerindeki kişi veya kişiler üzerinde sistematiik olarak baskı kurarak iş performansını ve dayanma gücünü yok ederek, işten ayrılmaya zorlamaktır [10].

İş yerinde psikolojik şiddet uygulamaları kişinin profesyonel statüsüne ve kişiliğine yönelik sürekli tehdit ve taciz, çalışanın izolasyonu, aşırı iş yükü ve çalışanın istikrarını bozacak şekillerde yapılmaktadır[11]. Bu uygulamalar beş kategoride gruplanmaktadır. Bunlar [12].

- Kendini göstermek ve iletişimi engellemek,
- Sosyal ilişkilere saldırmak,
- İtibara saldırmak,
- Kişinin yaşam kalitesine yönelik ve mesleki duruma yönelik saldırılarda bulunmak,
- Kişinin sağlığına yönelik saldırılarda bulunmaktır.

Yukarıda belirtilen beş psikolojik şiddet yöntemini gerçekleştirmek için aşağıdaki davranışlar biçimleri kullanılmaktadır [13].

- İş yaşamını ve özel yaşamı sürekli eleştirme,
- Çalışanın kendini gösterme olanaklarını kısıtlama,
- Çalışanla konuşmayı ve başkalarına ulaşmasını engelleme,
- Çalışanın dini ve siyasi görüşleriyle alay etme,
- Asılsız söylentilere kulak verme ve dedikodu yapma,
- Çalışanı gülünç düşürmeye çalışma ve taklit etme,
- Cinsel imalarda veya doğrudan cinsel tacizde bulunma,
- Verilen işleri sürekli geri alma,
- Sürekli iş ve bölüm değiştirme,

• İtibarı düşürecek şekilde ve çalışanın niteliklerine uygun olmayan işler verme,

• Çalışanı fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlama,

• Fiziksel şiddet tehditlerinde bulunma,

• Mantık dışı katı kurallar koyma,

• Durmadan hata bulma yöntemleridir.

İş yerindeki bir davranışın psikolojik şiddet içerebilmesi için davranışın kasıtlı, niyetli ve sürekli olması gerekmektedir.

II.2.2. İş Yerinde Sözel Şiddet

Çalışanlara karşı suistimal, tehdit, hakaret ve sözlü yapılan saldırılara iş yerinde sözel şiddet adı verilmektedir [4].

Sözel şiddet; yaş, sakatlık, cinsiyet, cinsel yönelim, ırk, dil, din, fikir ve inançlar, sosyal köken, mülkiyet, doğum yeri gibi değerleri içeren ve çalışanların onurunu etkileyen davranışlardır. Psikolojik şiddet ile sözel şiddet arasındaki temel farklılık psikolojik şiddet uygulayanın niyeti ve şiddetin sürekliliğidir. Sözel şiddet süreklilik kazandığında ve çalışanı yıldırap işten uzaklaştırmaya dönüştüğünde psikolojik şiddet halini alır [14].

İş yerinde sözel şiddet pek çok biçimde gerçekleşebilmektedir. Konuşmaya parmakla işaret etme, yumruk sıkma, dik dik bakma biçiminde beden dili eklendiği gibi, kızgın bir tonla bağırma, küfürlü konuşma, uygun olmayan şakalar yapma şeklinde de gerçekleşmektedir. Ayrıca hakaret, aşağılama ve küçümseme davranışları görülmektedir [15]. Bağırma, küfür, alay etme, sözlü baskı altına almaya çalışma, acı vermeye yönelik sözler kullanma biçiminde meydana geldiği gibi [9], tehdit ile korkutmak ya da zarar vermek niyetiyle de yapılmaktadır. Sözel şiddet kabadayılık davranışlarını da içermektedir [1].

Sözel şiddetin örneğin; mülkiyete taciz biçiminde yaşandığı durumlar da bulunmaktadır. (İstenmeyen telefon aramaları ve mesajlar yoluyla olabilmektedir) [8].

II.2.3. İş Yerinde Cinsel Şiddet

İş yerinde cinsel şiddet; çalışanın kendi yöneticisinden, diğer bir yöneticiden, çalışma arkadaşından, bir tüketiciden, ya da iş yerinin çalışmanı olmayan herhangi birinden yapılabilen şiddettir. Söz konusu şiddet çalışanın hemcinsinden de gelebilmektedir [14].

İstenmeyen cinsel içerikli iletişim ve dokunuşlar, cinsellik içeren imalar, karşı tarafın (çoğunlukla kadın)

istememesine rağmen yapılan flört teklifleri, cinsel içerikli "şaka"lar, cinsel fiziksel baskı ve zorlama, içinde pornografik içerikli fıkra veya resimlerin yer aldığı elektronik postalar iş yerinde cinsel şiddetin belirgin örnekleridir [16].

Cinsel şiddeti sözlü ve sözsüz olarak sınıflamak da mümkündür. Buna göre; cinsel içerikli fıkralar, şakalar, teklifler sözlü cinsel şiddet, cinsel organların ya da materyallerin gösterilmesi, cinselliği çağrıştıran hareketler de sözsüz cinsel şiddet yöntemleri olarak sıralanabilir. Cinsel şiddet, basitçe dokunma ve okşamadan, tecavüze kadar uzanan pek çok davranışı kapsayabilir [17].

III. ÇALIŞANLARIN BİREYSEL ÇATIŞMA YÖNETİMİ YAKLAŞIMLARI

Çatışmaların çözümlenmesinde bireylerin uyguladığı bireysel yaklaşımlar bulunmaktadır. Bu yaklaşımlar çalışanların kişilik özelliklerine, cinsiyetine, çalışanın eğitim durumuna, yaşına ve örgüt içinde bulunduğu konuma göre farklılıklar göstermektedir. Bireyler anlaşmazlık yaşadıklarında nasıl davrandıklarının genellikle farkında değildir. Davranışlar çoğunlukla çocuklukta öğrenildiğinden otomatik olarak işlenmektedir. Burada önemli olan, herkesin kendine özgü bir çatışmayı yönetme yaklaşımı bulunmasından çok, yaklaşımın öğrenilmiş olması nedeniyle, yeni ve daha etkin yollar öğrenerek çatışmaları çözmeye yaklaşımlarını değiştirebilmeleri ve geliştirebilmeleridir.

Yönetim ve organizasyon literatürü; bireysel çatışma yönetimi yaklaşımlarını "big five" adıyla beş grupta toparlamaktadır. Bunlar: kaçınma yaklaşımı, işbirliği yaklaşımı, uzlaşma yaklaşımı, uyuma yaklaşımı ve zorlama yaklaşımıdır. Ancak isimlendirmelerde bazen farklılıklarda bulunmaktadır. Örneğin; bazı kaynaklarda zorlama yaklaşımı yerine rekabet, işbirliği yaklaşımı yerine sorun çözme veya tümleştirme gibi isimlerde verilmektedir. Araştırmamızda ölçek olarak Afzalur Rahim'in ölçeği kullanılmıştır. Bu sebeple teorik bölümde Rahim'in yaklaşımları üzerinde durulmuştur. Rahim, çatışma yönetimi üzerine çalışan en önemli yönetim uzmanlarının başında gelmektedir [1].

Rahim yaptığı araştırmalarda, bireylerin çatışma yönetim yaklaşımlarını şu iki boyutun kombinasyonunu oluşturarak sınıflandırmıştır. Bu sınıflama; kendi çıkarını düşünme ve başkalarının çıkarını düşünmedir. Bunlardan birincisi; kişinin kendi ilgi ve ihtiyaçlarını gerçekleştirme derecesini açıklarken, diğeri; başkalarının ihtiyaçlarını dikkate alma derecesini açıklamaktadır. Rahim bireylerin çatışma yönetimi yaklaşımlarını ölçmek üzere "Organizational Conflict Inventory-II veya ROCI-II" olarak bilinen bir ölçek geliştirmiş, birçok çalışmada test edilerek yüksek

derecede geçerliliğe ve iç tutarlılığa sahip olduğu bulunmuştur [18].

Rahim'in beş bireysel çatışma yönetimi yaklaşım tarzı şunlardır [19]:

- Kaçınma (avoiding),
- İşbirliği/Tümleştirme(collaboration /intagrating)
- Uyma (accommodating),
- Uzlaşma (compromising),
- Zorlama (dominating/forcing) yaklaşımlarıdır.

Rahim bu yaklaşımlardan hangilerinin ne zaman kullanılabileceğini ve ne zaman kullanılmayacağını tespit etmiştir. Burada üç temel ölçüt kullanmıştır:

- Yaklaşımın örgütsel etkinliğe katkısı,
- Toplumsal ihtiyaçların tatmini ve,
- Örgüt üyelerin etik ve moral ihtiyaçlarını karşılamasıdır.

Rahim' in çatışma yönetimi yaklaşımları, hem çatışan bireyler tarafından bireysel çatışma çözümünde hem de yöneticileri tarafından örgütsel çatışma çözümünde kullanılmaktadır. Bireysel çatışma çözümünde seçilen yöntemler kişinin kendisi için endişelenme düzeyi ve başkası için endişelenme düzeyi olmak üzere iki boyuttan etkilenerek seçilmektedir. Rahim'e göre bu modelde kişinin kendisi için ve başkası için endişelenme düzeyi, aynı zamanda çatışma durumundaki davranışlarını belirlemektedir [20].

IV. İŞ YERİNDE ŞİDDETE KARŞI ÇALIŞANLARIN BİREYSEL ÇATIŞMA YÖNETİMİ YAKLAŞIMLARI

Örgütlerde yöneticilerin çatışma yönetimi uygulamaması veya çatışma yönetiminin yetersizliği sağlıklı olan ve işlevsel olmayan çatışmaların meydana gelmesine neden olmaktadır. İşlevsel olmayan çatışmalar, örgütlerde çalışanlar arasındaki iş birliğini zedelemekte, çalışanların birlikteliği üzerinde yıkıcı sonuçlar ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Örgütlerde iş birlikçi bir ilişki çalışma ortamı oluşturabilmek ve çalışanları ortak amaçlar etrafında toplayabilmek için çatışmaların yönetilmesi gerekmektedir [21].

Çalışanların iş yerinde yaşadıkları anlaşmazlıklara karşı tercih ettikleri bireysel çatışma yönetimi yaklaşımlarının iş yerinde şiddetle yakından ilişkisi bulunmaktadır. Bunlar; kaçınma yaklaşımı, iş birliği yaklaşımı (tümleştirme), uyma yaklaşımı, uzlaşma yaklaşımı ve zorlama yaklaşımı (rekabet) olarak sıralanmaktadır. Çalışanın, yaşına, çalıştığı birime, eğitim

durumuna ve anlaşmazlık yaşadığı kişiye göre bireysel çatışma yönetimi yaklaşımlarında farklılıklar meydana gelmektedir [22]. Örneğin; çalışanın kişilik yapısı veya ailevi kültüründen kaynaklanan nedenlerden birbirleriyle ilişkilerinde zorlama veya kaçınma yaklaşımını tercih ettiğinde iş yerinde şiddet olasılığı artmaktadır. Tercih edeceği yaklaşım kendisinin "kurban" seçilmesinde etkili olmaktadır [23].

Aquino, çalışanların seçtikleri bireysel çatışma yönetimi yaklaşımlarının karşı tarafın bir saldırı gibi algılayabildiği ve bunun sonucunda iş yerinde şiddet ortamı doğmasına neden olduğunu ifade etmektedir. Aquino kaçınma ve zorlama yaklaşımını bu duruma örnek olarak göstermektedir. Örneğin; birey belirgin bir zorlama yaklaşımı kullandığında karşısındaki bunu bir saldırı olarak değerlendirebilmekte ve provake olabilmektedir. Provake olan taraf aynı şekilde cevap vererek iş yerinde şiddet meydana gelmesine neden olmaktadır. Baskın bir "kaçınma yaklaşımı" sergilediğinde ise, karşı taraf bunu bir zayıflık göstergesi olarak algılayarak hasmının daha çok üzerine giderek iş yerinde şiddet uygulayabilmektedir [24]. Örneğin; Joan Almost hemşireler üzerinde yaptığı ampirik çalışmasında; zorlama ve kaçınma yaklaşımları ile sorunlarını çözmeye çalışan hemşirelerin daha yüksek şiddet gördüğünü, işbirliği ve uzlaşma yaklaşımlarını tercih edenlerin ise daha az şiddet gördüğünü tespit etmiştir [23].

IV.1. Bireysel Kaçınma Yaklaşımı

Kaçınma yaklaşımı, çatışmadan sakınmak kabuğuna saklanmak şeklinde değerlendirildiği için kaplumbağa yaklaşımı olarak adlandırılmaktadır. Bu yaklaşımı uygulayanlar; kendi kişisel amaçlarını ve ilişkilerini boş verip çatışmanın olduğu konulardan ve çatışma içinde oldukları kişilerden uzak dururlar. İş birliğine yanaşmazlar ve pasif davranırlar. Çatışmaları çözenin mümkün olmadığı ya da olsa bile bu uğraşmaya değmeyeceğini düşünerek yüzleşmektense kaçmanın daha mantıklı olduğuna inanırlar. Bu yaklaşıma inanan birey, kendi amacına ulaşamamanın yanında, sorunların iyice derinleşmesine ve çözümsüzlüğe doğru gitmesine de neden olmaktadır [25].

Paul ve Townsend; çatışmaların görmezden gelmenin, çözüm üretmek yerine sadece çözümü ertelediğini [18], Lee ise anlaşmazlıkları çözüme kavuşturmak yerine görmezden gelmenin çatışmayı zamanla hiddetlendireceğini savunmaktadır [26]. Dieter Zapf ta ertelenen ve hiddetlenen çatışmaların iş yerinde şiddet görme olasılığı arttırdığını ifade etmektedir [27]. Bu yaklaşım içgüdüsel olarak kullanıldığında karşı taraf açısından kışkırtıcı etkiler yapmaktadır [28].

Jacinta, çalışanlarının sürekli olarak "kaçınma" yaklaşımı kullanmalarının, başkalarını memnun etmeye çalışırken kendi amaçlarını ve ihtiyaçlarını ihmal

etmelerine neden olduğunu belirtmektedir. Bunun sonucunda, karşısındakinin boyunduruğu altına girmesine neden olduğunu ifade etmektedir [29]. Örneğin; Keenan ve arkadaşlarının yaptığı araştırmalara göre; hemşirelerin yaygın biçimde tercih ettiği kaçınma yaklaşımının, kendilerini edilgen bir duruma getirdiğini, bunun sonucunda da hem doktorların hem de hemşirelik yöneticilerinin boyunduruğu altına girmelerine neden olduğunu belirtmektedir. Bu durum hemşirelerin psikolojik şiddet kurbanı olmalarına neden olmaktadır [30].

IV.2. Bireysel İş Birliği Yaklaşımı

Bu yaklaşımda, 'kaçınma' yönteminin tersine, problemin üstüne açık olarak gidilmesi söz konusudur. Özellikle iletişim problemlerinden kaynaklanan çatışmalar için etkili bir yoldur [31]. Yaklaşım, çatışan tarafların karşı karşıya gelerek, sorunu bütün yönleriyle tartışarak kendi görüşlerini ortaya koyabilecekleri bir ortamı ifade etmektedir. Bu çalışma tarafların belli bir anlaşmaya gelene kadar devam ettiği bir süreçtir. Özellikle tarafların yeterli bilgiye sahip olmadıkları, aralarında yoğun ve etkin bir haberleşme olmadığı durumlarda taraflar arasında anlaşma sağlayan bir yaklaşımdır [32].

Çalışanların tercih ettikleri iş birliği yaklaşımının, iş yerinde şiddet üzerinde belirleyici bir rolü olduğu yapılan araştırmalarda kanıtlanmıştır. Genel olarak iş birliği yapan çalışanların iş yerinde şiddet görme olasılığının azaldığı ortaya çıkmıştır. Ancak çalışanın iş birliği yaklaşımını tercih etmesi, her zaman şiddet görme olasılığını azaltmamaktadır. Karşısındaki kişinin gücü, statüsü ve niyetine göre iş birliği yapmaya çalışmak iş yerinde şiddetin artmasına da neden olabilmektedir. Örneğin; amacı bir çalışana örgütten uzaklaştırmak olan yöneticinin yaptığı psikolojik şiddete karşı iş birliği ile cevap vermek anlamsız olabilmektedir.

İş birliği yaklaşımı aralarında anlaşmazlık bulunan ve statü farkı olan çalışanlar arasında her zaman etkili olmamaktadır. Van de Vliert'e göre iş birliği yaklaşımını kullanan düşük statülü çalışanların yeteri kadar baskıcı bir tavır takınmamalarıdır. Bu çalışanlar baskıcı bir tavır takınmaya çalışsalar da ellerinde yeteri kadar yaptırım gücü olmaması, bu çabanın boşa gitmesine neden olmaktadır. İş birlikçi fakat pasif olan düşük statülü bir çalışan farkında olmadan kendini şiddetin hedefi haline getirebilmektedir [33].

İş yerinde şiddetin türüne göre iş birliği yaklaşımının yararlı olma durumu değişmektedir. Örneğin; cinsel şiddet gören bir çalışan, hangi yöntem ve durumda iş birliği yaklaşımını uygulayarak çözüm sağlayabileceği şüphelidir. Örneğin; tecavüz etmek isteyen bir faile karşı iş birliği gerçekleştirilemez.

İş birliğini gerçekleştirme yöntemleri de farklılık göstermektedir. Bazı iş birliği yöntemleri iş yerinde şiddet üzerinde etkili olmaktadır. Burada iş birliği yaklaşımı iki şekilde yapılabilmektedir. Biri uyma yoluyla diğeri ise uzlaşma yoluyla yapılabilmektedir. Uyma davranışları ile iş birliği yapmaya çabalama durumunda elde edilen sonuçlar olumsuz olmakta, uzlaşma davranışlarıyla iş birliği yapma çabaları sonucunda ise olumlu sonuçlar elde edilmektedir. Uyma yoluyla iş birliği gerçekleştirilmeye çalışanın durumu, uyma yaklaşımından bir farkı bulunmamaktadır. Çalışan iş birliği yaptığını zannederken karşısındakinin boyunduruğu altına girebilmektedir.

IV.3. Bireysel Uyma Yaklaşımı

Uyma yaklaşımı çatışma durumunda bir tarafın karşı tarafa boyun eğdiği bir yaklaşımdır [34]. Çatışma yönetiminde insanların uyma davranışını seçmeleri, başkaları tarafından kabul edilme ve sevilme ihtiyaçlarından ya da karşı tarafa bağımlılığın fazla oluşundan kaynaklanmaktadır. Onlar çatışma devam ettikçe birilerinin incinmesinden ya da ilişkilerinin zedelenmesinden korkarlar ve isteyerek kendi çıkarlarından vazgeçerler. Böylece çatışmayı yumuşatma yoluna giderler [19].

Milgram deneylerinin vurguladığı, boyun eğici ve itaatkar davranışlar, şiddetin bir sonucu olarak ortaya çıkmakla birlikte, şiddet davranışı gösterme ve sistemli bir şiddet uygulama eğilimini artıran bir işlev de görmektedir. Bu deneyler, "uyma"nın bireyi edilgenleştirdiğini, boyun eğen itaatkar bir varlığa dönüştürdüğünü, boyun eğen ve itaat eden bireyin daha fazla şiddet potansiyeli taşıdığını göstermektedir [18]. Ancak bu yaklaşım iki taraf arasında makul ilişkilerin oluşmasına olanak sağladığı sürece iş yerinde şiddeti azaltma yönünde olumlu sonuçlar da verebilmektedir [35].

Birçok şiddet türünde uyma yaklaşımının etkileri görülmektedir. Örneğin; cinsel taciz üzerine yapılan bir araştırmada, basit cinsel taciz olaylarına karşı "kaçınmadan" sonra en yaygın tepkinin "tolerans göstermek" olduğu anlaşılmıştır. Tolerans gösterme eğilimi iş yerinde şiddete karşı bir tür uyma yaklaşımı olarak kabul edilmektedir. Bunun sonucunda yaşanan şiddetin artmasına ve daha tehlikeli biçimlere dönüşmesine neden olduğu yapılan araştırmalardan belirlenmiştir [36].

Uyma yaklaşımı bir çeşit kabullenme yaklaşımıdır. Çalışanların içinde buldukları anlaşmazlık durumunda ortaya çıkan şartları kabullenmeleri ile işleyen bir mekanizmadır. Bazı sektörlerde şiddet, mesleklerin bir parçası olarak görülmektedir. Bu durum onları şiddete karşı savunmasız bırakmaktadır. Çalışanların iş yerlerinde yaşadıkları şiddet ve tacizleri kabullenmeleri beklenmektedir. Yaşadıkları şiddet durumuna karşı "kabul

edin”, “bu işinizin bir parçası” şeklinde telkinler yapılmaktadır. Bu formasyonda eğitilen çalışanlar edilgen bir kişilik yapısına sahip olmaya başlar. Örneğin; sağlık kurumlarında çalışanlara bu telkinler sürekli olarak yapılmaktadır. Hastaların olumsuz davranışları karşısında çalışanların sabır göstermesi ve olayları kabullenmesi beklenmektedir. Böylece çalışanlar ister istemez şiddetin bir parçası haline dönüşmektedir [17].

Örgütlerdeki bürokratik yapı, ast-üst ilişkilerinde şiddet yaratan bir faktördür. Çalışanların üstlerine uymama, veya onların isteklerine ve emirlerine karşı gelme durumunda kendilerinin bundan zarar görmelerine neden olmaktadır. İşten çıkarılma riski ve kariyerlerinin tehlikeye girmesi gibi olumsuz sonuçların varlığı çalışanları üstlerine karşı edilgen kılmakta ve onları “uyma yaklaşımına” itebilmektedir. Amirinin her dediğini yapmak durumunda kalan bir çalışan için şiddet kaçınılmaz olmaktadır [37].

IV.4. Bireysel Uzlaşma Yaklaşımı

Uzlaşma yaklaşımı, kendi çıkarının bir kısmından vazgeçip diğer tarafı da fedakarlık yapmaya ikna etmeye çalışmak olarak tanımlanabilir. Uzlaşmak, orta bir noktada buluşmak veya asgari müştereklerde anlaşmaktır. Bu yaklaşımda taraflar tam olarak kazanmamakta, ve kaybetmemektedir [1].

Valentine, uzlaşma yaklaşımını kullanan çalışanların iş yerinde daha az çatışma ve stres yaşadıklarını ortaya koymaktadır. Stresin azalması iş yerinde şiddeti önlemektedir. Stresten kurtulan çalışanlar daha az hiddetli davranışlar göstermektedir [38].

Aquino, uzlaşma yaklaşımını, diğer yaklaşımların bir karışımı olduğunu belirtmektedir. Çalışanların bu yaklaşımı kullanmakta güçlük çektiğini de tespit etmiştir. Genellikle zamanın kısıtlı olduğu, tarafların eşit güçlere sahip olduğu ya da konunun önemli olmadığı durumlarda daha sık kullanılmaktadır. Şiddete karşı bu tarz bir yaklaşım sergilemek tarafların ortak bir noktada buluşması ve karşılıklı ödünler vererek anlaşma sağlamasıdır [39].

Uzlaşma yaklaşımı da bazı şiddet türlerinde etkisiz kalabilmektedir. Örneğin; cinsel şiddet yaşayan birinin, failin tacizlerinin bir kısmını kabul edip bir orta yol bulmaya çalışması onu şiddetten koruyacak bir durum değildir.

IV.5. Bireysel Zorlama Yaklaşımı

Bu yaklaşım, güç ve otorite kullanarak karşı tarafı kendi çözümünü kabul ettirmeye zorlamak anlamını taşımaktadır. Bu tarzı benimseyen birey, kendi istediğini yaşama geçirerek çatışmayı çözme gayreti içindedir. Karşı tarafın ilgi ve ihtiyaçlarının

giderilmesi önemli görülmemekte ve dikkate alınmamaktadır [40]. Temelinde, bireysel istek konusu aşırı bir girişkenlik yatmaktadır. İş birliğine kapalılık son derece belirgindir [32].

Zorlama yaklaşımı baskın çalışanlarının iş yerinde şiddet görme ihtimali artmaktadır. Yapılan araştırmalarda; saldırganlık meyilli olan kişilerin, genellikle bu tip çatışma yönetimi yaklaşımı tercih edenleri kurban seçtiklerini göstermektedir. Zorlama yaklaşımı şiddet potansiyeli olan kişilerde provakasyon etkisi yapmakta, bunu bir saldırı olarak algılamakta ve kendisi de karşı tarafa saldırmaktadır [18].

V. SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

V.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın temel amacı sağlık çalışanlarının tercih ettikleri bireysel çatışma yönetimi yaklaşımları ile iş yerinde yaşadıkları şiddet arasında ilişki olup olmadığının tespit edilmesidir.

V.2. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmamızın temel hipotezi şu şekildedir:

H₁: Tercih edilen bireysel çatışma yönetimi yaklaşımları ile iş yerinde şiddet arasında anlamlı ilişki vardır.

Temel hipoteze bağlı olarak alt hipotezlerimiz şu şekildedir:

H_{1.1}: Tercih edilen “kaçınma yaklaşımı” ile iş yerinde şiddet arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{1.2}: Tercih edilen “zorlama yaklaşımı” ile iş yerinde şiddet arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{1.3}: Tercih edilen “uyma yaklaşımı” ile iş yerinde şiddet arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{1.4}: Tercih edilen “işbirliği yaklaşımı” ile iş yerinde şiddet arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{1.5}: Tercih edilen “uzlaşma yaklaşımı” ile iş yerinde şiddet arasında anlamlı bir ilişki vardır.

V.3. Araştırmanın Varsayımları

Temel varsayımlarımız şunlardır;

• Araştırmaya konu olan deneklerin, sorulara verdikleri cevaplar gerçek algı ve değerlendirmeleri yansıtmaktadır.

• Seçilen örneklemin, evreni temsil ettiği varsayılmaktadır.

• Ankette yer alan soruların araştırmanın

problemını test etme açısından yeterli ve geçerli olduğu varsayılmıştır.

- Hipotezleri test etmede kullanılan istatistik analizler yeterli ve geçerlidir.

Araştırmanın Sınırlılıkları

- Araştırma Çanakkale il merkezini kapsamaktadır.

- Araştırma kamu sağlık kurumlarını kapsamaktadır.

- Araştırma Çanakkale Devlet Hastanesi, Bahattin ve Huriye Demircioğlu Çocuk Hastanesi ve merkez sağlık ocaklarında çalışan doktor, hemşire ve sağlık memuru personeli kapsamaktadır .

V.4. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma soruları daha önce yapılmış geçerliliği ve güvenilirliği tespit edilmiş olan ölçeklerden yararlanılarak oluşturulmuştur. İş yerinde şiddet anketi; Firdevs Uçmak'ın [41], "Acilde Çalışan Hemşirelerin Hasta ve Hasta Yakını Kaynaklı Saldırlara Karşı Tutumları" isimli yüksek lisans tezi (Cronbach's Alpha=0,86) ile www.mobbingturkiye.com internet sitesi tarafından yapılan psikolojik şiddet araştırmasında [42] kullanılan iş yerinde şiddet anketlerinden, bireysel çatışma yönetimi yaklaşımlarını ölçmek üzere Afzalur Rahim tarafından geliştirilmiş ve pek çok araştırmada geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış ölçeğinin, İsa Uysal [19] tarafından Türkçe'ye çevrilerek "Örgütsel Çatışma Yönetimi ve Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası'na Yönelik Bir Uygulama" isimli uzmanlık tezinde kullanılan anketten yararlanılarak oluşturulmuştur (Cronbach's Alpha=0,79).

İlk olarak pilot anket uygulaması yapılarak soruların sağlık çalışanları tarafından anlaşılır ve açık olup olmadığı, sağlık sektörüne uygun olup olmadığı test edilmiştir. Sağlık çalışanları ile test soruları tartışılmıştır. Anket 30 kişilik küçük bir grup ile test edilmiş ve küçük düzeltmeler yapılmıştır. Anket düzeltmeden sonra ayrı bir 30 kişilik grup ile tekrar test edilmiştir. Ankette yer alan sorulara ilişkin olarak frekans dağılımları verilmiş, araştırmadaki yargıların değerlendirilmesinde 5'li likert ölçeği kullanılmıştır.

Likert tipi ölçekler, denek tepkilerine dayanan ve sıralama düzeyinde ölçeklerdir. Likert tipi ölçekler ilk olarak tutumları ölçmek amacıyla geliştirilmiş olmakla beraber, psikolojik değişkenleri de ölçmek için de kullanılmaktadır. Ölçek verilen konu hakkında cevaplayıcının fikir ve bilgilerinin öğrenilmesini sağlar [60].

V.5. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Yöntemi

Araştırmamızın evreni olarak Çanakkale il merkezinde bulunan Çanakkale Devlet Hastanesi, Bahattin ve Huriye Demircioğlu Çocuk Hastanesi ve il merkezinde bulunan sağlık ocaklarında çalışan personel araştırma evreni olarak ele alınmıştır. Araştırma evreni meslek ve birimlerine göre sınıflandırma yoluna gidilmiştir. Yapılan araştırma sonuçları örnekler ile sınırlıdır.

Çanakkale il merkezinde kamu kesimi sağlık kurumlarında çalışan doktor, hemşire ve sağlık memurlarının tamamı hedef seçilmiştir. Toplam çalışan sayısı 640'dır. Örnek çekmede gayeli örneklem yöntemi kullanılmıştır. Ana kütlelinin %20'si örnek olarak belirlenmiştir. 640 sağlık çalışanından 133 adedi (~%20) istatistik analizlerde kullanılmıştır (Tablo.1). Hastanelerin sağlık personeli olarak en kalabalık departmanları branş hastaneleri dışında genelde acil servis, yoğun bakım üniteleri (genel yoğun bakım, reanimasyon ve yenidoğan yoğun bakım vb.), dahiliye ve hariciye servislerdir (Tablo.2).

Tablo.1. Araştırmanın Evreni

	Toplam	Analizde Kullanılan
Doktor	164	32
Hemşire	425	88
Sağlık Memuru	51	13
Toplam	640	133

Tablo.2. Bölümlerin Dağılımı

	Frekans (n)	Yüzde Oran (%)
Acil Servis	31	23,31
Ameliyathane, Yoğun Bakım ve Diyaliz	27	20,31
Hariciye ve Dahiliye	24	18,04
Sağlık Ocağı	11	8,27
Sağlık Y.O. Hemşirelik Öğrencileri	11	8,27
Fizik Tedavi ve Ortopedi	10	7,52
Diğer (Diş, çocuk, göz, vb)	19	15,29
Toplam	133	100,00

V.6. Veri Toplama ve Değerlendirmede Kullanılan Yöntemler

Veri toplam aracı olarak yüz yüze anket yöntemi kullanılmıştır. Anket formu üç bölümden oluşturulmuştur. Birinci bölümde demografik ve mesleki bilgiler, ikinci bölümde iş yerinde şiddet soruları ve üçüncü bölümde de bireysel çatışma yönetimi

yaklaşımları soruları yer almıştır. Anket sorularının değerlendirilmesinde SPSS 15.00 İstatistik Paket Programından yararlanılmıştır. Ölçeklerin iç tutarlığı Cronbach Alpha (Cronbach's Alpha=0,901) katsayısı ile değerlendirilmiştir. Anket soruları Faktör Analizine tabi tutularak varyansı temsil eden faktörler tespit edilmiştir. Hipotez ve faktörler Pearson Korelasyon Analizi ile test edilmiş ve değerlendirilmiştir.

V.7. Faktör Analizi

Anketin tamamı faktör analizine tabi tutulmuştur. Kaiser-Meyer-Olkin testi ile faktör analizinin güvenilirliği test edilmiştir. KMO Testi sonucuna göre yapılan faktör analizi testi yüksek güvenilirlik (0,755>0,500) [43] sağlamaktadır (Tablo.3). Faktör analizinde veriler varimax yöntemiyle rotasyona tabi tutularak ankette yer alan maddeler birbiriyle ilişkili olanların bir araya gelmesi sağlanarak faktörler oluşturulmuştur. Faktör analizlerinde kullanılan Varimax yöntemi en yaygın rotasyon "rotate" yöntemidir [44].

Tablo.3. Faktör Analizi KMO Tablosu

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,755
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	6977,457
	Df	1485

Yaptığımız faktör analizi sonuçlarına göre SPSS programı araştırmayı 9 faktörde anlamlı bir şekilde toparlayarak maddeleri gruplandırmıştır (Tablo.4). Bu faktörlerin beş tanesi iş yerinde şiddet faktörleri dört tanesi de bireysel çatışma yönetimi yaklaşımları maddeleridir. Faktör analizinde SPSS anket sorularının bir bölümünü gruplandırma sırasında dışarıda bırakmıştır. İş yerinde şiddet sorularından 15 tanesi analiz dışı bırakılarak 29 soru ile analiz yapılmıştır. Bireysel çatışma yönetimi yaklaşımları sorularından 6 tanesi analiz dışı bırakılarak 14 soru ile analiz yapılmıştır. Güvenilirlik testini düşüren ve faktör analizinde birden fazla faktöre dahil olan sorular değerlendirmeden çıkarılmıştır. tüm faktörlerin araştırma varyansını açıklama gücü %65'379'dur (Tablo.5).

Faktörlerin isimlendirilmesi ve toplam varyansı açıklama gücü aşağıdadır. Faktörlerin 1, 2, 4, 7, ve 9 numaralı faktörler iş yerinde şiddet faktörleridir. Bu faktörlerin toplam varyansı açıklama gücü %40,960'dır. Faktörlerin 3, 5, 6 ve 8 numaralı faktörler ise bireysel çatışma yönetimi yaklaşımları faktörleridir. Bu faktörlerin varyansı açıklama gücü ise %24,419'dür. Tablo.5'de faktörlerin detaylı olarak varyansları açıklama güçleri verilmiştir. Bu faktörlerden şekil.1 de bir araştırma modeli geliştirilmiştir. Buna göre 4 faktörden oluşan çalışanların bireysel çatışma yönetimi

yaklaşımları ile 5 faktörden oluşan işyerinde şiddet faktörleri arasında bir ilişki olup olmadığı araştırılacaktır. Faktör analizi literatürden farklı olarak uyma ve işbirliği yaklaşımlarını birleştirmiştir. Buradan çalışanların uyma yoluyla işbirliği yaklaşımı tercih ettikleri söylenebilir.

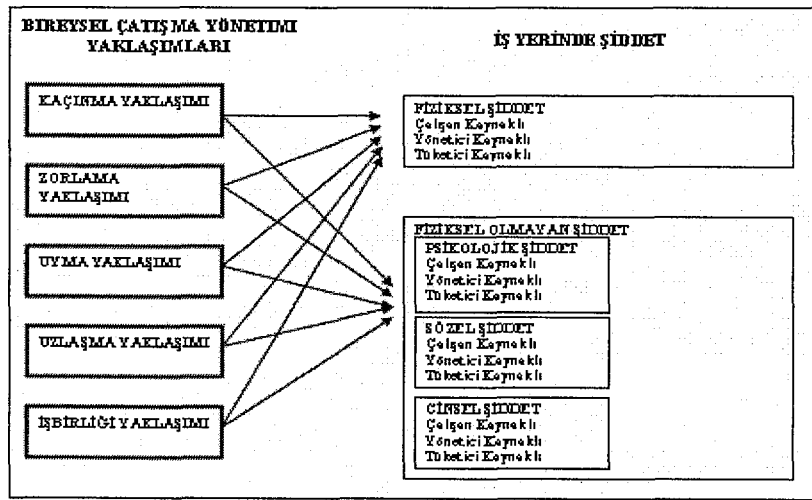
Tablo.4 Faktör Analizi Tablosu

Madde	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	0,855								
2	0,849								
3	0,844								
5	0,828								
7	0,812								
8	0,810								
9	0,803								
10	0,784								
15	0,756								
14	0,734								
4	0,511								
20		0,717							
22		0,660							
21		0,649							
25		0,640							
23		0,637							
28		0,609							
26		0,599							
27		0,487							
31		0,454							
50			0,801						
58			0,791						
51			0,713						
60			0,702						
63			0,691						
17				0,825					
37				0,775					
39				0,765					
36				0,753					
47					0,789				
48					0,751				
49					0,723				
45					0,700				
54						0,837			
59						0,789			
53						0,762			
41							0,753		
42							0,669		
40							0,413		
57								0,802	
55								0,679	
44									0,805
43									0,787

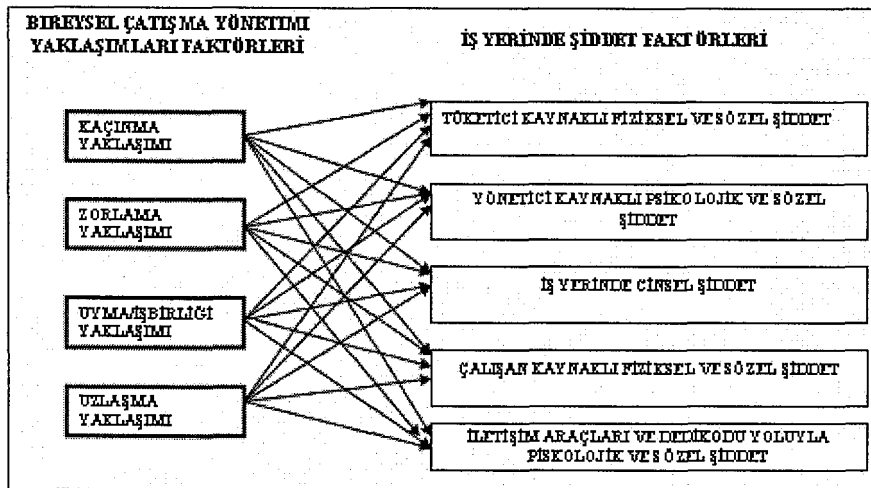
*0.40 altında kalan değerler gösterilmemiştir.

Tablo.5 Faktörlerin Varyansı Açıklama Güçleri

F	Faktörün Adı	Toplam Varyans	Varyans (%)	Toplam (%)
1	Hasta ve Yakını Kaynaklı Fiziksel ve Sözel Şiddet	7,896	16,115	16,115
2	Yönetici Kaynaklı Psikolojik ve Sözel Şiddet	4,115	8,398	24,513
3	Uyma ve İşbirliği Yaklaşımı	3,799	7,753	32,266
4	İş yerinde Cinsel Şiddet	3,547	7,239	39,505
5	Kaçınma Yaklaşımı	3,298	6,731	46,236
6	Uzlaşma Yaklaşımı	2,628	5,363	51,599
7	Çalışan Kaynaklı Fiziksel ve Sözel Şiddet	2,332	4,758	56,357
8	Zorlama Yaklaşımı	2,240	4,572	60,929
9	İletişim Araçları ve Dedikodu Yoluyla Psikolojik Şiddet	2,181	4,450	65,379



Şekil.1. Araştırmanın Teorik Modeli



Şekil.2. Araştırmanın Başlangıç Modeli

V.8. Pearson Korelasyon Analizi

Yaptığımız araştırmada Pearson korelasyon analizi sonuçlarına göre bireysel çatışma yönetimi yaklaşımları ile iş yerinde şiddet faktörleri arasında şekil.3 deki model meydana gelmektedir (Tablo.6 ve Şekil.3). Anlaşılacağı üzere bireysel çatışma yönetimi yaklaşımları ile iş yerinde şiddet faktörleri arasında bir ilişki bulunmaktadır. Buradan temel hipotezimiz olan H_1 hipotezi kabul edilmiştir. Tercih edilen bireysel çatışma yönetimi yaklaşımları ile iş yerinde şiddet arasında anlamlı bir ilişki (kısmi) bulunmaktadır.

Kaçınma yaklaşımı tercih eden bir çalışan daha fazla yönetici kaynaklı psikolojik şiddet görmektedir (,322**). Ancak; çalışan kaynaklı fiziksel ve sözel şiddet ile kaçınma yaklaşımı arasında negatif ve çok zayıf bir korelasyon da tespit edilmiştir (-0,191*).

Hipotezlerimizden $H_{1,1}$ kabul edilmiştir ($H_{1,1}$:Kaçınma yaklaşımı ile iş yerinde şiddet arasında anlamlı ilişki vardır). Kaçınma yaklaşımı ile yönetici kaynaklı psikoloji ve sözel şiddet ile çalışan kaynaklı fiziksel ve sözel şiddet arasında anlamlı ilişki olması sonucu hipotez kabul edilmiştir.

Zorlama yaklaşımı ile hasta ve yakını kaynaklı iş yerinde şiddet arasında pozitif ve düşük seviyeli anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (0,223*). Hipotezlerimizden $H_{1,2}$ kabul edilmiştir ($H_{1,2}$:Zorlama yaklaşımı ile iş yerinde şiddet arasında anlamlı ilişki vardır). Zorlama yaklaşımı ile tüketici kaynaklı fiziksel ve sözel şiddet arasında ilişki olması sonucu hipotez kabul edilmiştir.

Uyma yoluyla işbirliği yaklaşımı ile cinsel şiddet görme arasında pozitif ve zayıf bir korelasyon (,288**), uyma yoluyla işbirliği yaklaşımı ile yönetici kaynaklı psikolojik şiddet arasında da pozitif ve zayıf bir korelasyon tespit edilmiştir (,331**). Hipotezlerimizden $H_{1,3}$ ve $H_{1,4}$ kabul edilmiştir. ($H_{1,3}$: Uyma yaklaşımı ile iş yerinde şiddet arasında anlamlı ilişki vardır. $H_{1,4}$: İşbirliği yaklaşımı ve iş yerinde şiddet arasında anlamlı ilişki vardır). Yönetici kaynaklı psikolojik ve sözel şiddet ve iş yerinde cinsel şiddet arasında anlamlı ilişki olması hipotez kabul edilmiştir.

Uzlaşma yaklaşımı ile herhangi bir şiddet faktörü arasında bir korelasyon tespit edilememiştir. Ayrıca iletişim araçları ve dedikodu yoluyla psikolojik ve sözel şiddet faktörü ile herhangi bir yaklaşım arasında da korelasyon olmadığı tespit edilmiştir. Hipotezlerimizden $H_{1,5}$ red edilmiştir. ($H_{1,5}$: Uzlaşma yaklaşımı ile iş yerinde şiddet arasında anlamlı ilişki vardır.)

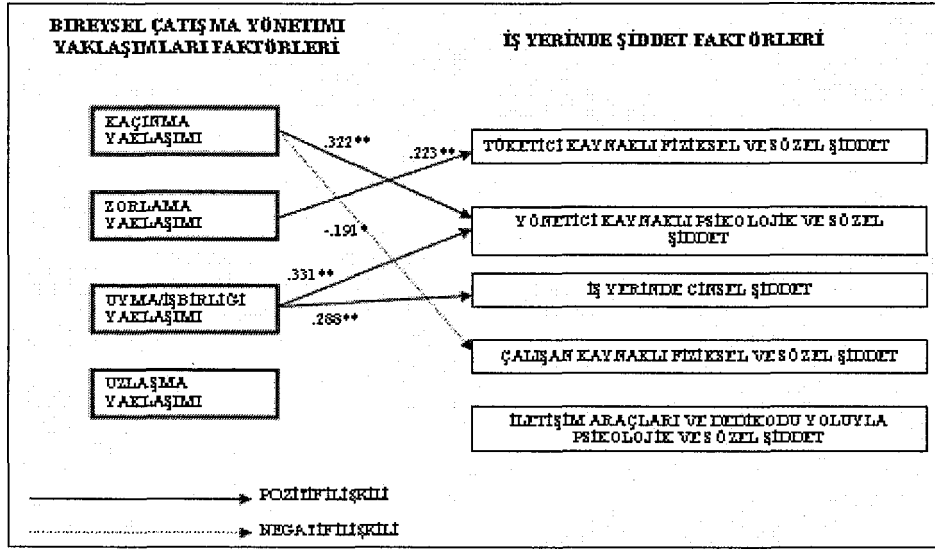
Tablo 6 İş Yerinde Şiddet ve Bireysel Çatışma Yönetimi Yaklaşımları Pearson Korelasyon Analizi

		Hasta ve Yakını Kaynaklı Fiziksel ve Sözel Şiddet	Yönetici Kaynaklı Psikolojik ve Sözel Şiddet	İş Yerinde Cinsel Şiddet	Çalışan Kaynaklı Fiziksel ve Sözel Şiddet	İletişim Araçları ve Dedikodu ile Psikolojik ve Sözel Şiddet	İş Yerinde Şiddet
Kaçınma	Pearson Correlation	-,007	,322(**)	,116	-,191(*)	,007	0,094
	Sig. (2-tailed)	,939	,000	,185	,027	,935	0,141
Zorlama	Pearson Correlation	,223(**)	,144	,148	,145	-,011	,184(*)
	Sig. (2-tailed)	,010	,098	,088	,095	,900	0,017
Uyma/ İşbirliği	Pearson Correlation	,127	,331(**)	,288(**)	,146	,073	,276(**)
	Sig. (2-tailed)	,147	,000	,001	,094	,401	0,001
Uzlaşma	Pearson Correlation	,113	,078	,021	-,090	,026	0,065
	Sig. (2-tailed)	,195	,375	,807	,303	,765	0,227

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

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

a Listwise N=133



Şekil.3. Pearson Korelasyon Analizine Göre Araştırmanın Sonuç Modeli

VI. SONUÇ

Yaptığımız Pearson Korelasyon Analiz'i sonuçlarına göre temel hipotezimiz kabul edilmiştir. Sonuç modelinden anlaşılacağı üzere bireysel çatışma yönetimi yaklaşımları ile iş yerinde şiddet faktörleri arasında bir ilişki (kısmi) bulunmaktadır. Analiz sonuçlarına göre: kaçınma yaklaşımı tercih eden bir çalışan daha fazla yönetici kaynaklı psikolojik şiddet görmektedir. Buna göre hasta ve yakınlarıyla aralarındaki anlaşmazlıklar da kaçınma yaklaşımı gösteren sağlık çalışanın daha çok şiddet görmekte olduğunu gösterir. Ayrıca çalışan kaynaklı fiziksel ve sözel şiddet ile kaçınma yaklaşımı arasında negatif ve çok zayıf bir ilişki tespit edilmiştir. Buradan kaçınma yaklaşımı tercih eden çalışanlar daha az çalışan kaynaklı fiziksel ve sözel şiddet görmektedir sonucu çıkarılabilir.

Kaçınma yaklaşımı ile iş yerinde şiddet faktörleri arasında yapılan analize göre; ilişki iki şiddet faktörü arasında farklıdır. Kaçınma yaklaşımı tercih eden çalışanlar yönetici kaynaklı psikolojik ve sözel şiddet faktörü arasında pozitif bir ilişki, çalışan kaynaklı sözel ve fiziksel şiddet arasında ise negatif bir ilişki tespit edilmiştir.

Zorlama yaklaşımı ile iş yerinde şiddet görme arasında pozitif ve çok zayıf bir korelasyon olduğu görülmektedir. Zorlama yaklaşımı ile hasta ve yakını kaynaklı iş yerinde şiddet arasında pozitif ve düşük seviyeli bir ilişki tespit edilmiştir. Zorlama yaklaşımı ile hasta ve yakını kaynaklı fiziksel, sözel şiddet faktörü arasında da bir ilişki bulunmuştur. Hastalarla ilgili anlaşmazlıklarda zorlama yaklaşımı bir provakasyon etkisi yapabilmekte aynı zamanda da çalışan şiddet görebilmektedir.

Uyma/iş birliği yaklaşımının ile iş yerinde şiddet arasında pozitif ve zayıf bir korelasyon olduğu görülmektedir. Buradan uyma yoluyla iş birliği yapmaya çalışan sağlık çalışanlarının daha çok iş yerinde şiddet gördükleri çıkarılabilir. Uyma yoluyla iş birliği yaklaşımı ile cinsel şiddet görme arasında da pozitif ve zayıf bir korelasyon, uyma yoluyla iş birliği yaklaşımı ile yönetici kaynaklı psikolojik şiddet arasında da pozitif ve zayıf bir korelasyon tespit edilmiştir. Buradan uyma yoluyla iş birliği yapan çalışanların daha çok psikolojik ve cinsel şiddet gördükleri anlaşılmaktadır.

Uzlaşma yaklaşımı ile herhangi bir şiddet faktörü arasında bir korelasyon tespit edilememiştir. Ayrıca iletişim araçları ve dedikodu yoluyla psikolojik ve sözel şiddet faktörü ile herhangi bir yaklaşım arasında da korelasyon olmadığı görülmüştür.

Örgütler işyerinde şiddeti azaltmak ve kontrol altına alabilmek için çalışanlarına anlaşmazlıklar ile karşılaştığında nasıl bir yaklaşım tercih etmeleri ve uygulamaları hususunda eğitim vermelidir. Özellikle sağlık kuruluşları karmaşık ve çatışmalara açık yapıları sebebiyle özellikle bu yaklaşımlar üzerinde durmalıdır. Örneğin ABD'de bir sağlık kuruluşu; bireysel çatışma yönetimi yaklaşımları eğitimini, devam eden personel eğitim programının bir parçası haline getirmiş ve işyerinde yaşanan şiddetin seviyesini önemli ölçüde azaltmayı başarmıştır [45].

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Gerberich, S.G. (2004). An Epidemiological Study of The Magnitude and Consequences of Work Related Violence: The Minnesota Nurses Study. *Occupational and Environmental Medicine*, 65(8), 495-513.

- [2] Lewis, M. (2005). Bullying in Nursing. *Journal of Nursing Standard*, 15(45), 39-48.
- [3] Özönder, C. (2005). *İlköğretim Okullarında Şiddet ve Taciz*. Türk Eğitim-Sen Raporu. Ankara.
- [4] Tınaz, T. (2006). *İş Yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*. 1. Basım. İstanbul: Beta Yayım.
- [5] Yüçeturk, E. (2005). Bilgi Çağında Örgütlerin Görünmeyen Yüzü, Mobbing. *Sendikal Notlar Dergisi*, 2(10), 80-84.
- [6] Schat, A. & Kelloway, K. (2000). Effects Of Perceived Control on The Outcomes of Workplace Aggression and Violence, *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(3), 386-394
- [7] Schat, D. & Martino, V.M. (1998). *Violence at Work, Workplace Violence*. Geneva: ILO Press.
- [8] Ferrinho, P.; Biscaia, A.; Fronteira, I.; Craveiro, I.; Antunes, A. & Conceição, C. (2003). Patterns of Perceptions of Workplace Violence in the Portuguese Health Care Sector. *Human Resources for Health*, 1(11), 1-15
- [9] Selimoğlu, E. (2006). Ofis Yönetiminde Mobbing. 5. Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi, Çanakkale, 89-93
- [10] Tel, H. (2002). Gizli Sağlık Sorunu: Ev İçi Şiddet ve Hemşirelik Yaklaşımları. *C.Ü. Hemşirelik Yüksek Okulu Dergisi*, 6(2), 3-16
- [11] Soyer, Ş. İş yerinde Duygusal Saldırı, (http://www.alomaliye.com/sule_soyer_mobbing.htm). [06.08.06].
- [12] Yüçeturk, E. & Öke, M.K. (2005). Mobbing and Bullying: Legal Aspects Workplace Bullying in Turkey. *South-East Europe Review*, 2(13), 62-85.
- [13] Davenport, N.; Distler, R. & Eliot, P.G. (2003). *Mobbing*. (Çev.: Önertoy, O.C.). İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- [14] Rowe, M. & Sherlock, H. (2005). Stress and Verbal Abuse in Nursing: Do Burned Out Nurses Eat Their Young? *Journal of Nursing Management*, 13(3), 243-248.
- [15] Olsen, L. (2005). Violence at Work. (Çev.: Çoşkun, M.K.). *Sendikal Notlar Dergisi*, 2(10), s.55-63.
- [16] Phan, B. & Kleiner, B. (1999). The Basics of Employment Discrimination. *Equal Opportunities International*, 18(8), 10-15.
- [17] Solmuş, T. (2005). İş Yaşamında Travmalar: Cinsel Taciz ve Duygusal Zorbalık/Taciz (Mobbing). *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 7(2), 3-18.
- [18] Kılavuz, D.P. (2001). Çalışanın Liderinden Memnun Olması: Liderin Güç Tarzının ve Çatışmayı Yönetme Tarzının Etkileri. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Marmara Üniversitesi SBE.
- [19] Uysal, İ. (2004). Örgütsel Çatışma Yönetimi ve Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası'na Yönelik Bir Uygulama. *Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi*, Merkez Bankası.
- [20] Rahim, M.A. (2000). *Managing Conflict in Organizations*. Third Edition. Boston: Cataouge in Publication Data British Library Press.
- [21] Sarı, S. (2005). İlköğretim 5. Sınıf Öğrencilerine Çatışma Çözümü Becerilerinin Kazandırılmasında Akademik Çelişki, Değer Çizgisi ve Güdümlü Tartışma Yöntemlerinin Etkisi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İlköğretim Ana Bilim Dalı.
- [22] Cassito, M.G.; Fattorini, E.; Gilioli, R. & Rengo, G. (2003). *Rising Awareness of Pshycological Hasrassment at Work*. Geneva Italy: WHO Protecting Workers Health Series No:4.
- [23] Aguino, K., (2000). Structural And Individual Determinants of Workplace Victimization: The Effects of Hierarchical Status and Conflict Management Style. *Journal of Management*, 26(2), 174-196
- [24] Meyer, S. (2004). Organizational Response to Conflict: Future Conflict and Work Outcomes. *Social Work Research*, 28(5), 214-238
- [25] Almost, J. (2006). Conflict Within Nursing Work Environments: Concept Analysis. *Journal of Nursing Theory and Concept Development or Analysis*, 53(4), 444-453
- [26] Paul, R.J. & Townsend, J.B. (2004). Violence in the Workplace: A Review with Recommendations. *Behavioral Science*, 11(1), 14-36
- [27] Lee, J.L. (1996). Occupational Stress and Organizational Commitment in Nurse Administrators. *Journal of Nursing*, 26(5), 21-28.
- [28] Zapf, D. (1999). Organisational, Work Group Related and Personal Causes of Mobbing/Bullying at Work. *International Journal of Manpower*, 20(2), 70-85.
- [29] Karip, E. (2000). *Çatışma Yönetimi*. 2. Baskı. Ankara: Pegem+a Yayıncılık.
- [30] Aquino, K. & Lamertz, K. (2004). Model of Workplace Victimization: Social Roles and Patterns of Victimization in Dyadic Relationships. *Journal of Psychology*, 89(6), 1023-1034.
- [31] Kenan, G.M.; Cooke, R. & Hillis, S.L. (1998). Norms and Nurse Management of Conflicts: Keys to Understanding Nurse-Physician Collaboration. *Research in Nursing & Health*, 21(1), 59-72.
- [32] Atiker, M. (2006). *Çatışma*. Konya: Konya Ticaret Odası Yayınları.
- [33] Eren, E. (2006). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. 9. Basım. İstanbul: Beta Yayınevi.
- [34] Vliert, E.; Janssen, O. & Veenstra, C. (1999). How Task and Person Conflict Shape the Role of Positive Interdependence in Management Teams. *Journal of Management*, 25(2), 117-141
- [35] Kaya, M.; Güneş, G.; Kaya, B. & Pehlivan, E. (2005). Tıp Fakültesi Öğrencilerinde Boyun Eğici Davranışlar ve Şiddetle İlişkisi. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 5(5), 5-10.
- [36] Bronner, G.; Peretz, C. & Ehrenfeld, M. (2003). Sexual Harassment of Nurses and Nursing Students. *Journal of Advanced Nursing*, 6(42), 637-644

- [37] Hofeldt, R.L. (2001). Medical Workplace Violence. *Journal of Primary Care Update for OB/GYNS*, 8(3), 121-131.
- [38] Valentine, P. (1995). Management of Conflict: Do Nurses/Women Handle It Differently? *Journal of Advanced Nursing*, 22(1), 142-149.
- [39] Aquino K., (2000). Structural And Individual Determinants of Workplace Victimization: The Effects of Hierarchical Status and Conflict Management Style, *Journal of Management*, 26(2), 171-193.
- [40] Tutar, H. (2006). Mobbing. 5. *Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi*, Çanakkale, 131-146
- [41] Uçmak, F. (2004). Acilde Çalışan Hemşirelerin Hasta ve Hasta Yakını Kaynaklı Saldırlara Karşı Tutumları. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- [42] (<http://www.mobbingturkiye.net/poll/index.php>). [18.10.07].
- [43] Tokol, T. (2002). *Pazarlama Araştırması*. 11. Baskı. Bursa: Detay Yayıncılık.
- [44] Stevens, J. (2002). *Applied Multivariate Statistics for the Social Sciences*. 4th Ed. Mahwah, N.J.: Lawrence Erlbaum Associates.
- [45] Ahuja, J. & Marshall, P. (2003). Conflict in The Emergency Department: Retreat in Order To Advance. *Journal of The Canadian Association of Emergency Physicians*, 5(6), 429-433.

Fehmi Volkan AKYÖN (volkanakyon@comu.edu.tr) graduated from Anadolu University, Faculty of Economics in 1998. He has got graduate degrees from İstanbul Kültür University, Social Sciences Institute on Business Management in 2000, afterwards graduated from Marmara University Social Sciences Institute (Ph.D on Management and Organization) in 2008. He is still working at Çanakkale 18 Mart University as a lecturer where he teaches Management, Economics, and Contemporary Issues in other business courses. His specific research fields are Conflict Management, Workplace Violence, Non-Profit Organizations, Hospital Management and related issues.

TURKISH HOUSING LOAN MARKET AND SECONDARY MORTGAGE MARKET PERSPECTIVES

Meltem ULUSAN

İstanbul Kültür Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Dr.

TURKISH HOUSING LOAN MARKET AND SECONDARY MORTGAGE MARKET PERSPECTIVES

Abstract: Housing finance is a major issue for emerging economies. The approval of "Turkish Mortgage Law" paved the way for an efficient mortgage system in Turkey. However, the system should be supported by a comprehensive legal framework covering laws for foreclosure and title registration, the implementation of a strong secondary market mechanism and stable economy policies for the achievement. This paper begins with giving brief information regarding the key components of mortgage systems and then gives a detailed macro - economic evaluation of Turkish housing loan market, by considering the European Union. In the final section, some secondary market practices are introduced and possible perspectives for Turkey are discussed.

Keywords: Primary Mortgage Market, Secondary Mortgage Market, Housing Loans, Covered Bonds, Mortgage – Backed – Securities

TÜRK KONUT KREDİSİ PİYASASI VE İKİNCİL "MORTGAGE" PİYASASINA YÖNELİK BİR BAKIŞ AÇISI

Özet: Konut finansmanı geliştirmekte olan ekonomiler açısından büyük önem arz etmektedir. "Mortgage" Yasası'nın onaylanmasıyla Türkiye için etkin bir mortgage sisteminin önü açılmış oldu. Ancak, sistem, başarı açısından icra ve mülkiyet tescili gibi unsurları da içeren kapsamlı bir yasal çerçeve, güçlü bir ikincil piyasa mekanizması ve istikrarlı ekonomi politikalarıyla desteklenmelidir. Bu çalışma, öncelikle, "mortgage" sistemlerinin temel bileşenleri hakkında bilgi vermekte, daha sonrasında Avrupa Birliği'ni de dikkate alarak, Türk konut kredisi piyasasının detaylı bir makro ekonomik değerlendirmesini sunmaktadır. Son bölümde ise, bazı ikincil piyasa uygulamaları ortaya konmakta ve Türkiye için olası ikincil piyasa perspektifleri tartışılmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Birincil 'Mortgage' Piyasası, İkincil 'Mortgage' Piyasası, Konut Kredileri, İpotek Teminath Menkul Kıymet, İpoteğe Dayalı Menkul Kıymet

I. Introduction

It is crucial for emerging economies to find funding resources for housing. As it is the case in developed economies, mortgage is perceived as one of the most appropriate financial instruments for housing finance. "Mortgage" is a long – term – based financial agreement between lender and borrower in which the property is given as collateral for the loan. Mortgage loans differ themselves from other loans, in terms of their secondary market functions. Loan collaterals are sold to investors through securitization and therefore, primary market funding for new loans is provided. Since mortgage is a long – term based agreement, securitized financial instruments (mortgage – backed securities or covered bonds) are suitable for institutional investors, in particular. Through this feature, it could be expected from mortgage system to act on behalf of the stability of capital markets. Furthermore, the increasing demand of investors with long – term – based investment appetite could trigger primary market loan serving and loan originators could be expected to work on economical and longer loan products with lower rates, thanks to their reduced costs. As a result of this rosy picture, mortgage system could also have a declining impact on interest rates.

Turkey, as an emerging country, approved new mortgage law in February 2007 and the second legislation regarding the secondary mortgage market is being prepared. Turkish mortgage system accepts banks, participation banks, consumer finance companies and leasing companies as mortgage loan originators. According to the system, both "on – balance – sheet issuance" and "off - balance – sheet securitization" through Housing Finance Fund are permitted. Through the establishment of Mortgage Finance Companies, it is aimed to provide primary market funding. Turkish mortgage law introduces both fixed and floating interest rates to the housing loan sector, whereas 2% early payment fee is asked for fixed - interest - rate - based loans. Bankruptcy situation and collection procedure for unpaid loans are also arranged by the new law and the process is accelerated on behalf of lenders. A highly negotiated point among the parties is the non - existence of tax relief on behalf of borrowers. Even though tax exemption is important for the attractiveness of the system, current macro economic conditions complicate the issue. However, it could be evaluated in accordance with the income tax reform studies.

This paper begins with giving brief information regarding the key components of mortgage systems and

then gives a detailed macro - economic evaluation of Turkish housing loan market. In the final section, secondary market perspectives for Turkey are discussed.

II. BUILDING STONES OF MORTGAGE SYSTEMS

II.1. Primary Markets

Primary markets are the markets where mortgage loan originators and borrowers meet. An efficient and a sustainable primary market is the key factor behind the success of a secondary mortgage market. High – qualified, significant volume of mortgages, including the attractiveness for investors, positive, real and risk – adjusted interest rates are the most important prerequisites of primary markets, in order to justify the up – front costs of developing the secondary market infrastructure [1]. High – qualified loan origination and investors’ risk appetite on secondary markets mostly depend on lenders’ risk judgment, in other words, on underwriting procedure. All loan applications should be evaluated comprehensively, in order to state the eligibility of borrowers. Credit requirements of borrowers are needed to be determined, due to their ability to pay, in accordance with their credit analysis. Lenders’ approval is enhanced by rating agencies’ credit score, determined by borrowers’ credit history and their actual credit payments. As a result of agencies’ credit scoring, originators could clarify the picture, in terms of eligibility.

II.2. Securitization and Issuance

Securitization is the financial transformation of illiquid assets, receivables or financial instruments into securities, which can be bought and sold by investors on secondary markets and are backed by cash flows or the value of underlying assets. In other words, securitization is a financial intermediation between fund suppliers and fund demandants [2]. In 70s, the rapid development of American Mortgage Market has accelerated the securitization process. There are two basic secondary market procedures for mortgages. According to the mortgage securitization, banks or other originators of mortgage loans such as leasing or consumer finance companies sell their “pooled” mortgage receivables to an entity and the entity issues Mortgage – Backed - Securities (MBS) and sells them to investors. Since it is an “off – balance – sheet” process, credit, pre-payment and market risks are undertaken by investors, risk is removed from originators’ balance – sheets and therefore it is also enabled for them to provide relatively cheaper funding.

Mortgages could also be issued through an “on – balance – sheet” process. In this case, mortgage receivables are kept on originators’ balance – sheets, they realize the issuance of covered bonds and sell them

directly to investors. Thus, credit and pre-payment risks are highly associated with their balance – sheets.

II.3. The Role of Secondary Markets

Secondary Mortgage Markets (SMM) enable the flow of funds to primary market and therefore, enhance risk management for lenders. An increase in the supply of funds could also reduce the relative cost of mortgage finance and the accessibility to the system increases. The increase in liquidity could lead to lengthening of loans’ maturities on primary markets, which could comfort borrowers, in terms of their payment schedules. Since banks, as major financial institutions, predominantly fund mortgages with deposits, they confront maturity mismatch. On the other hand, capital market funding cuts out the disadvantages of mismatch, diversifies fund resources and provides an efficient asset – liability management.

The continuity of secondary markets is strongly correlated with the existence of institutional investors. Their long – term – based investment feature could be the key issue for the efficiency of the whole mortgage system. High – qualified mortgage loan origination, due to underwriting procedure, could attract institutional investors like pension funds and insurance companies, in terms of their effective risk management functions.

III. THE EVALUATION OF TURKISH HOUSING LOAN MARKET BY CONSIDERING THE MACRO – ECONOMIC INDICATORS

Aftermath of a 2001 financial crises, Turkish economy exhibited an improvement, due to the International Monetary Fund’s (IMF) restructuring program and the government’s determinacy in applying the European Union (EU) adjustment reform packages.

Table.1. The Distribution of Consumer Loans

Year	Vehicle Loans (US\$*thousand)	Housing Loans (US\$*thousand)	Others (US\$*thousand)
1997	1,659,278	195,017	1,072,331
1998	1,497,061	219,866	2,043,051
1999	828,063	86,126	1,398,894
2000	3,482,966	1,002,239	3,981,803
2001	197,712	33,245	561,876
2002	730,815	157,357	1,134,496
2003	3,365,605	577,783	3,580,897
2004	6,328,306	2,029,957	7,613,968
2005	5,094,738	9,663,539	14,593,463
2006	4,738,190	16,631,434	12,476,522

*Central Bank of Turkey exchange - rates (buying)

Source: Turkish Banking Association, Banking Regulation and Supervision Agency, (<http://www.bddk.org.tr/>). [14.05.2007]. [3]

Therefore, also housing loan segment got its share from the positive atmosphere and increased by 373% in 2002. As seen from the stable course of an increase trend continued and reached to its peak level with 376%, by the end of 2005. However, rosy indicators were slightly shaded by the increasing inflation in 2006 and the rise in interest rates affected the housing loans. Thus, the expansion of housing loans slowed down and indicated a 72% growth in 2006.

The revival in construction sector, supported by the decline in interest rates, bared its fruits and led to a significant increase in housing loan segment, by the end of 2005. Even though the ascending trend slowed down in 2006, recent legal arrangements, banking system's retail-based focus [4] and the infrastructural projects regarding the establishment of secondary mortgage market could be expected to boost housing loans.

Housing Loans / Total Consumer Loans

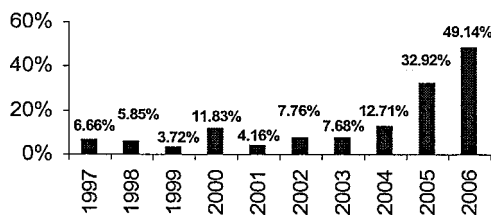


Figure.1a. The Share of Housing Loans in Consumer Loans

Source: Turkish Banking Association. [14.05.2007]. [5].

Housing Loans / GDP

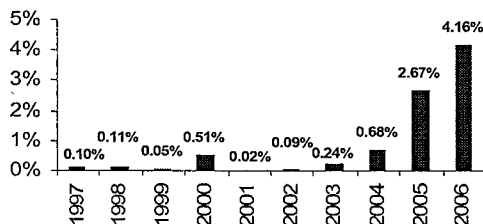


Figure.1b. The Share of Housing Loans in GDP

Source: Turkish Statistical Institute, (<http://www.tuik.gov.tr/Start.do>). [14.05.2007]. [6].

As it can be seen from Figure.1b, housing loans' contribution in total Gross Domestic Product (GDP) is only 4.1% by the end of 2006. Even though it indicates a significant increase compared to 2005, the value is still weak compared to that of the EU countries and the United States.

Housing Loans / GDP (2005)

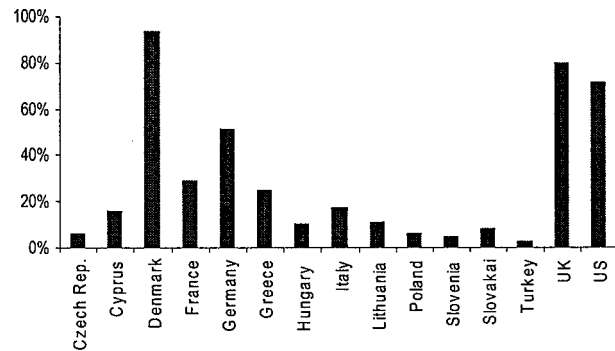


Figure.2. Housing Loans / GDP Ratios in Some of the EU Countries, US and Turkey

Source: European Mortgage Federation, (<http://www.hypo.org/Content/Default.asp>). [14.05.2007]. [7].

As of 2005, the ratio stands at 47.5% for EU-25 and 71% for the US, whereas it is around 2.5% for Turkey. An efficient secondary mortgage market is the key issue in boosting housing loans. Since the issue and sale of Mortgage – Backed – Securities and Covered Bonds on organized secondary mortgage markets enable continuous funding without maturity mismatch, it is vital for emerging countries like Turkey to develop the infrastructure for the secondary mortgage market and implement trading. Even though retail deposits provide funding for the system, secondary markets are important to avoid the disadvantages of maturity mismatch, to improve risk management, to provide the liquidation of Non-Performing-Loans (NPLs) and to diversify fund portfolio. At this point, lenders' risk judgment on behalf of investors should be put forward. Comprehensive and accredited underwriting procedure could pave the way for a trustworthy trading on secondary markets. Furthermore, tax exemptions from capital market gains in particular for institutional investors could also attract investors for secondary markets. Above all, a functional, competitive and an efficient primary market is the impulsive force of an enhanced secondary market trading.

Figure.3. shows the shares of NPLs in total residential debt on annual base. The ratio stands at 1.58% and 0.11% in 2004 and 2005, respectively. The decline in interest rates had a positive impact on housing loans and NPLs touched down to their minimum levels. The declining trend of NPLs could give some strong clues, regarding the accurate risk judgment of lenders and the reckoning character of Turkish people. The ratio of NPLs could be perceived as encouraging, in terms of projecting the future of Turkish mortgage system.

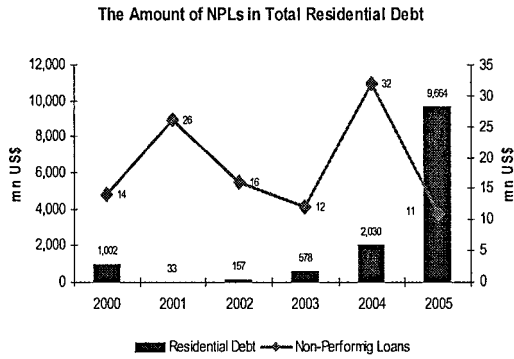


Figure.3. The Amount of Non-Performing Loans in Total Residential Debt

Source: Turkish Banking Association. (<http://www.tbb.org.tr/>). [14.05.2007]. [5].

As mentioned, the efficiency and soundness of secondary mortgage markets, as the backbone for primary markets, could be determined by institutional investors, due to securities' long – term – based characteristics [9].

Table.2. indicates the combined assets of the investment fund market in Europe. Luxembourg, France and Germany compose more than 50% of total fund assets. Turkey's share stands at 0.2%, slightly below Greece and Poland, and needs to be strengthened by institutional investors, mutual funds and pension funds, in particular.

Net Assets of the European Investment Fund Industry (2006)		
Countries	US\$ mn	Share
Austria	222,443	2.2%
Belgium	168,496	1.7%
Czech Republic	7,499	0.1%
Denmark	161,443	1.6%
Finland	80,260	0.8%
France	1,968,424	19.7%
Germany	1,340,513	13.4%
Greece	32,696	0.3%
Hungary	11,907	0.1%
Ireland	945,378	9.5%
Italy	505,061	5.1%
Liechtenstein	19,653	0.2%
Luxembourg	2,430,036	24.4%
Netherlands	134,082	1.3%
Norway	54,074	0.5%
Poland	33,984	0.3%
Portugal	51,232	0.5%
Slovakai	4,048	0.04%
Spain	379,081	3.8%
Sweden	185,508	1.9%
Switzerland	199,777	2.0%
Turkey	17,690	0.2%
UK	1,023,003	10.3%
All Funds	7,573,859	100.0%
UCITS	5,974,126	78.9%
Non - UCITS	1,599,732	21.1%

Table.2: Portfolio of European Fund Industry

Source: The European Fund and Asset Management Association (EFAMA). (<http://www.efama.org/>). [14.05.2007]. [9].

A stable economy is the basing point of both primary and secondary mortgage markets. The liquidity, depth and continuity of both markets depend mostly on prevailing economic conditions.

The Course of Housing Loans towards CBT's 1-year-deposit rates

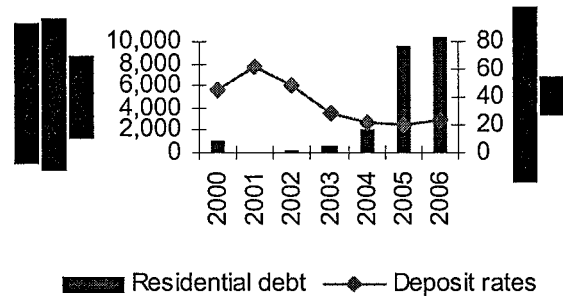


Figure.4a. Relationship of Housing Loans with Deposit Rates

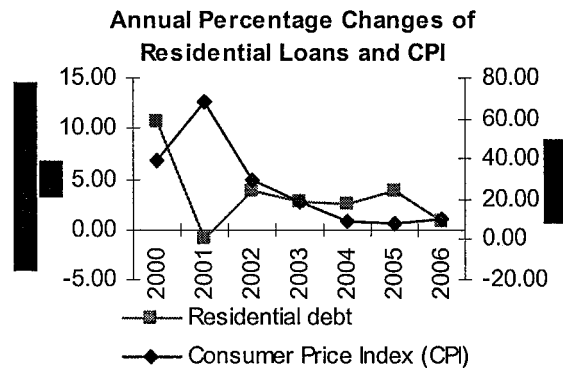


Figure.4b. Relationship of Housing Loans with Consumer Price Index

Source: Turkish Banking Association. (<http://www.tbb.org.tr/>). [14.05.2007]. [5].
 Turkish Treasury and Turkish Banking Association Turkish Treasury (<http://www.hazine.gov.tr/>). [14.05.2007]. [10].

In general, there is an inverse relation between the course of housing loans and deposit rates. As seen from Figure.4a, declining deposit rates support housing loans' increase. The interest rates of Government Debt Securities have also a direct impact on housing loan demand. As of 2006, the annual interest rate of Government Debt Securities was around 18%, which could be evaluated as high, in terms of providing high demand for housing loans and therefore, difficulty in creating liquidity and depth on the secondary market. It would be necessary to curb the increase of benchmark rates and to try to keep monthly mortgage rates on the primary market below 1%.

New Turkish mortgage law foresees both fixed and floating interest rates. The course of long – term – based interest rates plays a major role for both borrowers and

lenders, especially in terms of floating rates. Lenders are required to determine the rates in line with the stability over the long-term and it's an opportunity for borrowers to predict the future for deciding the floating regime. Thus, the stability is the determinant of floating regimes' achievement.

Figure.4b. highlights the opposite course of Consumer Price Index (CPI), an important indicator of inflation, and housing loans. The lower the CPI, the higher the increase in housing loans. The weight of housing prices in the CPI in 2004, 2005 and 2006 were 14.40, 9.87 and 14.04, respectively. The slight increase of the overall CPI affected also the housing prices and led to a decline in the growth of housing loans.

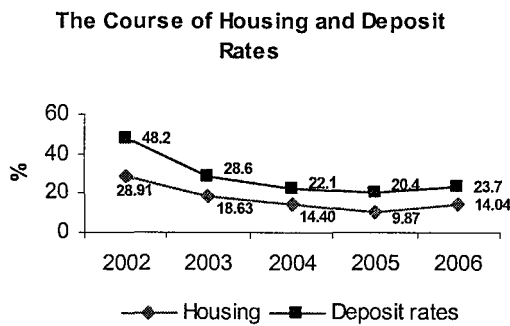


Figure.5a. The Relationship Between Housing Prices weighed in the CPI and 1-Year-Deposit Rates

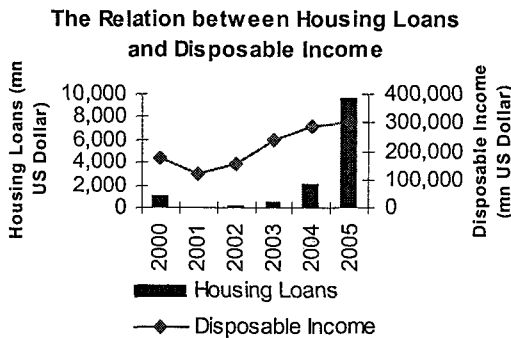


Figure.5b. The Relationship Between Housing Loans and Disposable Income

Source: Turkish Banking Association., (<http://www.tbb.org.tr/>). [14.05.2007]. [5].
 Turkish Treasury. (<http://www.hazine.gov.tr/>). [14.05.2007]. [10].
 Government Planning Organization. (<http://www.dpt.gov.tr/>). [14.05.2007]. [11].

Changes in economic conditions and employment statistics might put pressure on households' disposable income. The decline in disposable income could lead to a decrease in the growth of residential debt. The

inflationary environment, supported by high interest rates, could also move the housing prices and lead to a squeeze in demand. However, as seen in Figure.5b., both housing loans and disposable income reached to their peak levels, by the end of 2005.

IV. SECONDARY MORTGAGE MARKET PRACTICES AND A PERSPECTIVE FOR TURKEY

Secondary markets are very important for mortgage lending, in terms of their primary market funding function. Higher cost feature of secondary markets, compared to retail deposits, [12] could, to some extent, be offset, due to their risk transfer ability.

Turkey, having a dynamic and an efficient stock exchange (Istanbul Stock Exchange), is capable of achieving in mortgage funding through secondary markets. However, it could be useful, to glance at different practices before analyzing Turkish secondary market perspective.

IV.1. An Overview of Some Secondary Market Practices

As it is the case in Turkey, also in the European Union, mortgage funding is predominantly realized by retail deposits. An important issue to mention at this point is that, deposits could cause serious problems for lenders, if they are to fund fixed rate mortgages without adjustable rates. Even though deposit funding is cheaper than capital markets' wholesale funding, the share of securitization increases, due to capital market's enhanced risk management and market discipline [13] features. Europe's capital market funding is heavily achieved by covered bonds, whereas Mortgage - Backed - Securities are dominant in the US.

Mortgage Funding in Europe (2005)

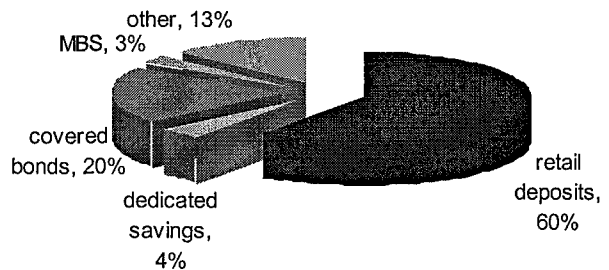


Chart.1. Mortgage Funding in Europe in 2005

Source: Council of Mortgage Lenders, UK, (<http://www.cml.org.uk/cml/home>). [14.05.2007]. [14].

Germany is leading in Europe, in terms of both covered bonds issuance and outstanding with € 173 and 979 billion, respectively. The type of mortgage bonds in Germany are known as “Hypothekenbriefe” and public mortgage bonds as “öffentliche Pfandbriefe” [15]. Germany is followed by Denmark and Spain. Figure.6a and 6b show that emerging markets such as Hungary, Poland and Lithuania are significantly distant from developed markets.

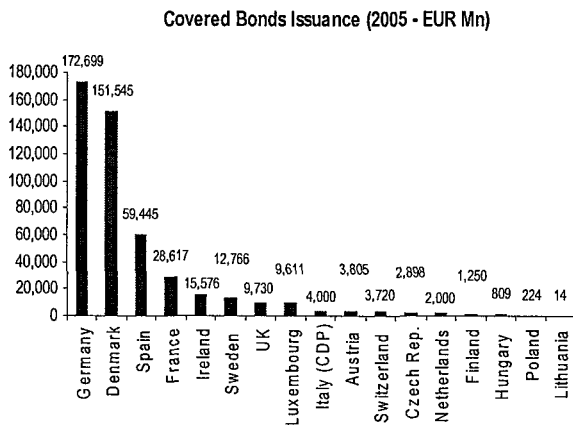


Figure.6a. Covered Bonds Issuance in Europe in 2005

Source: European Mortgage Federation. (<http://www.hypo.org/Content/Default.asp>). [14.05.2007]. [7].

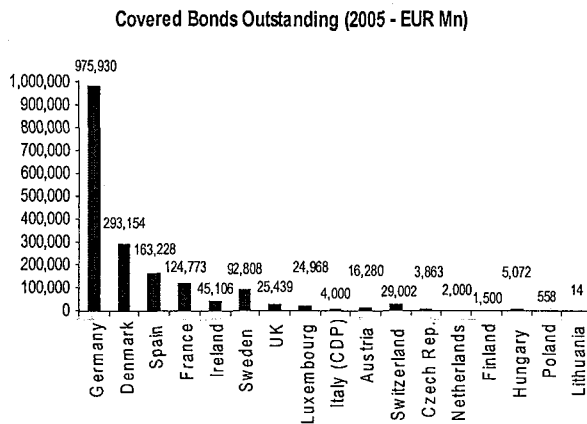


Figure.6b. Covered Bonds Outstanding in Europe in 2005

Source: European Mortgage Federation. (<http://www.hypo.org/Content/Default.asp>). [14.05.2007]. [7].

Since covered bonds’ and MBSs’ efficient trading is strongly correlated with prevailing economic conditions of countries, emerging markets’ volatile structures constrain long – term – based investment. Emerging markets should take lessons from the case of Argentina. Argentinean Government was supported by the International Finance Corporation (IFC) for the establishment of its secondary mortgage market. However, the prevailing economic conditions of the country shaded the development and the government’s

defaulting in 2001 caused devastating effects on secondary mortgage market [16]. Hence, it is important to set up both the economic measures and legal infrastructures and to develop long – term - based investments, such as private pension funds, insurance companies, mutual funds and hedge funds in countries, before the issuance and securitization of mortgage instruments.

There are also encouraging stories among emerging markets, such as South Korea. South Korea established its legal framework for mortgage securitization by the end of 1990s. A fully government – supported secondary mortgage market enterprise was launched and both domestic and cross – border deals were achieved. Korea Housing Finance Corporation (KHFC), as a secondary market enterprise, facilitated the provision of mortgages on a long – term and stable basis. Standard underwriting guidelines, required by KHFC, helped to increase the eligibility of borrowers. Long – term – based mortgages were issued and therefore Korean bond market was supported [17].

IV.2. A Secondary Market Perspective for Turkey

Following the approval of Turkey’s new mortgage law in February 2007, the secondary mortgage legislation, regarding the collateral securitization of mortgage loans, establishment of a mortgage – financing institution and union of market participants, is being prepared and aimed to be finished in the near future.

Legislations target to provide the efficient and effective trading on the secondary market. Since mortgage products are long – term – based investment instruments, they are expected to attract both domestic and international corporate investors, namely private pension funds, insurance companies and hedge funds. According to the Capital Markets Board of Turkey, Turkish private pension system is growing, in terms of both net asset value and investors. The participation of investors with long duration liabilities could strengthen the stability of Turkish capital markets over the long term.

Legislations permit the issuance of both covered bonds and mortgage – backed – securities (MBS). At the beginning, covered bonds could be more attractive for investors, since lenders undertake credit and prepayment risk. At this point, mortgage credit insurance could be a solution on behalf of lenders [18]. Mortgage credit insurance could also improve credit affordability, which could lead to higher Loan to Value ratios [19]. Lenders’ risk judgment is also vital, in terms of defining eligible borrowers. The declining trend of NPL ratio encourages the system however, lenders’ balance – sheets are also required to exhibit a strong profile. Basel II criteria could be the key issue for Turkish banks to improve their equity structures. In case of default, Banking Regulation and

Supervision Agency is authorized to put Investors' Protection Fund in circuit and decide for the back payment procedure. However, the law allows no direct government involvement (as guarantee) on securities and Küçükkocaoglu (2006) believes that the defect of government guarantee would slow down securitization process, as it is the case in Europe [20]. A model proposed by Karakaş and Özsan (2004), regarding the issuance of mortgage instruments for Turkish secondary market, suggests 'on – balance sheet' instruments as initial issues, in line with the European Union UCITS (Undertakings for Collective Investment in Transferable Securities) Directive. According to their opinion, 'off – balance sheet instruments' (MBSs) should be introduced, in accordance with the EU *acquis communautaire* [21]. In general, the economic stability and investors' confidence formed by repeat issuance of standardized securities would lead to the acceptance of MBSs on Turkish secondary market over the long - term.

Mortgage instruments, tailored to the needs of both domestic and international investors could pave the way to a liquid and deep market. The existence of mortgage instruments, as long –term-based debt instrument, would enhance the stability prevailing on the market. A major issue to be considered is that, the rates of the instruments should be market – priced with real and risk – adjusted returns to attract investors over the long – term [22]. Under these consequences, a growing bond market would ease the financing of public debt.

V. CONCLUSION

Turkey is a promising emerging market for mortgages. A comprehensive legal framework, covering laws for foreclosure and title registration [23], an efficient secondary market mechanism and stable economy policies are the three major pillars of a successful mortgage system for Turkey. Current economic conditions indicate that, it could be quite difficult to recognize the significant impacts of mortgage demand in the short – time period. However, legal framework is being prepared in the fastest pace and secondary mortgage trading is planned to be introduced in the near future. An efficient mortgage system, supported by all of these components, could pave the way for international capital flow and corporate investors to secondary market. In line with the stable economic conjuncture and tax incentives, accommodation problem for low – income group could also be eased over the long – term period.

BIBLIOGRAPHY

- [1] Lea, M. (2000). *The Role of the Primary Mortgage Market in the Development of a Successful Secondary Mortgage Market*. Washington, D.C.: Inter – American Development Bank, Sustainable Development Department Best Practices Series.
- [2] Koçak, D. (2007). *Konut Finansmanı Kanunu Öncesi ve Sonrası Mortgage. Türk Uzun Vadeli Konut Finansman Sisteminde Varlığa Dayalı Menkul Kıymetlerin Rolü*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- [3] Turkish Banking Association. Banking Regulation and Supervision Agency. (<http://www.bddk.org.tr/>). [14.05.2007].
- [4] Lea, M. (2006a). New Opportunities for Mortgage Finance in Turkey. Cardiff Consulting Services. *Turkey Housing Finance Workshop*, 29 June, İstanbul, 1-12.
- [5] Turkish Banking Association. (<http://www.tbb.org.tr/>). [14.05.2007].
- [6] Turkish Statistical Institute, (<http://www.tuik.gov.tr/Start.do>). [14.05.2007].
- [7] European Mortgage Federation, (<http://www.hypo.org/Content/Default.asp>). [21.05.2007].
- [8] EFAMA. (2006). *Trends in the European Investment Fund Industry. EFAMA Quarterly Statistical Release*. 28 (Fourth Quarter of 2006).
- [9] The European Fund and Asset Management Association (EFAMA). (<http://www.efama.org/>). [21.05.2007].
- [10] Turkish Treasury and Turkish Banking Association Turkish Treasury (<http://www.hazine.gov.tr/>). [14.05.2007].
- [11] Government Planning Organization. (<http://www.dpt.gov.tr/>). [14.05.2007].
- [12] Lea, M. (2006b). Developing Mortgage Capital Markets in Emerging Economies. *26th IUHF World Congress*, Vancouver, September, 1-13.
- [13] Mortgage Funding. (2005). Proceedings of Public Hearing on Mortgage Credit. Brussels, 7 December. (http://serviciodeestudios.bbva.com/TLBB/fbin/051207_PresentacionesEuropa_04_tcm268-108020.pdf). [24.12.07].
- [14] Council of Mortgage Lenders, UK, (<http://www.cml.org.uk/cml/home>). [06.02.2007].

- [15] Suárez, J.L. & Vassallo, A. (2004). European Mortgage Market: An Overview 1992 – 2003, IESE Business School, *Working Paper No: 562*. Also available at SSRN: (<http://ssrn.com/abstract=673249>) [25.05.07].
- [16] Agarwal, S.; Chomsisengphet, S. & Hassler, O. (2005). The Impact of the 2001 Financial Crisis and the Economic Policy Responses on the Argentine Mortgage Market. *Journal of Housing Economics*, 14(3), 242–270.
- [17] You, S.D. (2005). Korean Mortgage Markets: Transition to Securitizations. *Housing Finance International*, March, 27–34.
- [18] Güven, U. (2007). A new and exciting journey. - An interview - Mortgage Finance Gazette, European Supplement. (http://www.mfgonline.co.uk/ccstory/20726/180/A_new_and_exciting_journey.htm). [22.05.07].
- [19] Chiquier, L. (2004). Housing Finance for Lower – Income Groups, The World Bank, Housing Finance Business Group Financial Sector Operations and Policy Department. *OECD Conference – Housing Finance in Transition Economies*, December, 1-8.
- [20] Küçükkoçaoğlu, G. (2006). Bireysel Emeklilik Bağlantılı Konut Finansman Sistemi. *Active – Bankacılık ve Finans Dergisi*, 8(48), Mayıs – Haziran, 1-6. (http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLE_id=4341). [25.05.07].
- [21] Karakaş, C. & Özsan, O. (2004). Türkiye’de ve Doğu Avrupa Ülkelerinde İpoteğe Dayalı Menkul Kıymet Piyasalarının Durumu. *Active - Bankacılık ve Finans Dergisi*, (36), Mayıs – Haziran, 1-16. (http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLE_id=3027). [22.05.07].
- [22] Chiquier, L.; Hassler, O. & Lea, M. (2004). *Mortgage Securities in Emerging Markets*. Washington, D.C.: The World Bank, Financial Sector Operations and Policy Department, World Bank Policy Research Working Paper 3370.
- [23] Van Order, R. (2001). The Structure and Evolution of American Secondary Mortgage Markets, with Some Implications for Developing Markets. *Housing Finance International*, 16(1), 16–31.

Meltem ULUSAN (m.ulusan@iku.edu.tr) was graduated from Marmara University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Business Administration Department. Following the graduation thesis “Diplomarbeit” in Vienna University of Economics and Business Administration (Title: Capital Market Laws of the EU, Austria and Turkey), she worked as Research Analyst at Is Investment Securities. She completed her PhD studies in Vienna University of Economics and Business Administration in 2006 with the thesis “Efficiency in Electronic Stock Exchanges by Considering the Situation in the Istanbul Stock Exchange”. Her academic interest areas are capital markets, international finance and corporate finance.

HİZMET PERSONELİNİN MÜŞTERİ ODAKLI DAVRANIŞLARININ MÜŞTERİLERİN ALGILAMALARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN SAPTANMASINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Anıl DEĞERMEN

İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi, İşletme Bölümü, Dr.

A RESEARCH ON THE EFFECTS OF THE CUSTOMER ORIENTED BEHAVIOR OF THE SERVICE PERSONNEL ON THE PERCEPTIONS OF THE CUSTOMERS

Abstract: Nowadays enterprises care more about customer relations, which causes them to adopt a customer oriented organization culture and perform related activities. Being customer oriented means that the company and its employees strive towards operations and decisions concerning the product and services are planned according to customer preferences. Thus, the company products are preferred by the customer. Researches show that performance of the enterprises which adopt customer oriented company culture and practice, increase. Although there is a positive relationship between the company performance and customer orientation, there is an important question to be asked: how the customer orientation has been perceived by customers and if it affects their behavior. Actually, there are not many studies which confirm this relationship. For that reason, the main purpose of this study is to show whether the customer oriented approach of company employees affect customer behavior. So in this study, perception of the customer orientation has been evaluated from the customers' point of view.

Keywords: Customer Orientation, Sales Orientation, SOCO Scale, Customer Behaviors, Measurement of Customer Orientation.

I. GİRİŞ

Günümüz müşterilerinin istek ve ihtiyaçları, gerek teknoloji, iletişim ve rekabetteki gelişmeler, gerekse gelir düzeyinin artması nedenleriyle geçmişe kıyasla büyük değişimler göstermiştir. İletişim araçlarının gelişmesi sonucu müşteriler, bilgi düzeylerinin artması ve bilinçlenmeleriyle, artık daha seçici hale gelerek kendilerine değer verilmesini istemekte; sunulan mal ve hizmetlerin düşük maliyetli ama bir o kadar kaliteli olmasını talep etmekte; mal ve hizmetlerin kendi ihtiyaçlarına, beklentilerine, kısaca kendilerine özel olmasını istemektedirler. Bunun sonucu olarak da etkileşim içinde oldukları işletmelerin kendileriyle dürtüst,

HİZMET PERSONELİNİN MÜŞTERİ ODAKLI DAVRANIŞLARININ MÜŞTERİLERİN ALGILAMALARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN SAPTANMASINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Özet: Günümüzde işletmelerin müşteri ilişkilerine gittikçe daha fazla önem vermeleri, onların müşteri odaklı bir işletme kültürünü benimsemelerine ve bu yönde faaliyetler ortaya koymalarına neden olmaktadır. Müşteri odaklı olmak, şirket ve tüm çalışanlarının, işletmedeki her eylem ve kararda sunulan ürün ve hizmetlerin müşteri tercihlerine yönelik olmasına ve onları tatmin edecek biçimde planlanmasına çalışmak ve sonuçta işletme olarak sürekli tercih edilen bir durumda olabilmektir.

Yapılan araştırmalar, müşteri odaklılık kültürünü benimseyen ve uygulayan işletmelerin performanslarının arttığı yönündedir. Ancak her ne kadar işletme performansı ile müşteri odaklılık arasında pozitif yönde bir ilişki olsa da, müşteri odaklılık ile ilgili sorulması gereken önemli bir soru da, müşteri odaklılığın müşteriler tarafından nasıl algulandığı ve onların davranışlarını ne yönde etkilediği ile ilgilidir. Esasen literatürde bu ilişkiyi ortaya koyan yeterli çalışma bulunmamaktadır. Bu nedenle çalışmanın temel amacı, işletme çalışanlarının sergilemiş olduğu müşteri odaklı yaklaşımların müşterilerin davranışlarını etkileyip etkilemediğini ortaya koymaktır. Bu bağlamda çalışmada, müşteri odaklılığın nasıl algulandığı, çalışanların değil, müşterilerin bakış açısına göre değerlendirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Müşteri Odaklılık, Satış Odaklılık, SOCO Ölçeği, Müşteri Davranışları, Müşteri Odaklılığın Ölçümü.

yakın, sıcak ve güvene dayalı ilişkiler kurmasını ve yürütülmesini beklemekte ve satın alma sonrası hizmet ve desteğin devam etmesini talep etmektedirler [1]. İşletmelerin söz konusu talepleri karşılayabilmelerinin ve rekabet ortamında ayakta kalabilmelerinin tek yolu, müşteri odaklı bir anlayışı benimsemelerinden geçmektedir.

Müşteri odaklılık, modern pazarlama anlayışının ortaya atılmasından bu yana, pazarlama stratejilerinin etkin ve verimli bir şekilde geliştirilip uygulanmasını sağlayarak genel işletme performansını olumlu yönde etkileyen önemli kültürel faktörlerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu konuda yapılan araştırmalar,

müşteri odaklı işletmelerin genel işletme performanslarının, müşteri odaklı olmayanlara kıyasla daha yüksek olduğunu ve bu durumun söz konusu işletmelere önemli bir rekabet avantajı kazandırdığını göstermektedir. Mesela Narver ve Slater'ın 1990 yılında 140 işletmeye yönelik olarak gerçekleştirmiş oldukları ampirik çalışma ve Jaworski ve Kohli'nin 1993 yılında 222 işletmeye yönelik olarak yaptıkları çalışma, müşteri odaklılık ve işletme performansı arasında pozitif bir ilişki ortaya koyarken; daha yeni çalışmalardan Egeren ve O'Connor'ın gerçekleştirdikleri çalışma da bu hipotezi destekleyecek sonuçları ortaya koymaktadır [2,3,4]. Bu örnekleri arttırmak mümkündür. Esasen müşterilere yakın olma, özen gösterme, bireysel ilişkiler kurma ve müşterileri takip ederek gerekli düzenlemeleri sağlamayı amaçlayan bu anlayışı benimsemeyen işletmelerin, günümüz koşullarında başarılı olabilmeleri mümkün gözükmemektedir [1].

Ancak her ne kadar teori ve deneysel bazdaki bazı araştırmalar, müşteri odaklılık ve işletme performansı arasında pozitif bir ilişki olduğunu desteklese de asıl sorulması gereken soru, müşteri odaklı davranışların, müşterileri nasıl etkilediği ile ilgilidir. Zira müşteri odaklı stratejilerin uygulanmasından elde edilen faydaların net bir şekilde anlaşılabilmesi, pazarlama literatüründeki kritik boşluklardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır [5]. Söz konusu sorundan yola çıkılarak gerçekleştirilen bu çalışmada, müşterilerle birebir etkileşim içinde olan personelin sergilemiş olduğu müşteri odaklı davranışların, müşteriler tarafından nasıl algılandığı ve bu algılamaları sonucu ortaya çıkan davranışları incelenecek ve bu amaçla müşteri odaklılık ile müşterilerin davranışları arasındaki ilişki ortaya konulmaya çalışılacaktır.

II. MÜŞTERİ ODAKLILIK

II.1. Müşteri Odaklılık Kavramının Tanımı ve Kapsamı

Pazarlama kavramının ayrı bir bilim dalı değil de yönetim biliminin temel alanlarından biri olarak kabul edildiği yıllarda, pazarlama; "müşteri odaklılık anlayışının işletme çapında kabulüne dayalı yönetim felsefesi" olarak tanımlanmakta ve pazarlama kavramı felsefesinin başarısı, işletmede çalışan personelin davranışlarıyla değerlendirilmekteydi. Bu bağlamda "pazar odaklılık" ve "müşteri odaklılık", pazarlama kavramının başarısını tanımlamada kullanılan, olmazsa olmaz kriterler olarak yer almaktaydı [6].

Müşteri odaklılık kavramı, pazarlamanın sadece yönetim biliminin önemli unsurlarından biri olduğu zamanlarda değil; ayrı bir bilim dalı olarak kabul edildiği günümüzde de işletmelere rekabet konusunda üstünlük kazandıran kavramlardan biri olarak önemini sürdürmekte ve pazarlama yönetiminin teori ve uygulamalarındaki temel kavramlardan biri olarak görülmektedir [6]. Bunun

sebebi, müşteri odaklılık anlayışını benimseyen işletmelerin, gelecekteki müşteri ihtiyaçlarını önceden tahmin etmek ve bu ihtiyaçları karşılayacak mal ve hizmetleri geliştirmek suretiyle hem üstün değeri hem de müşteri tatminini sürekli olarak sağlamaları ve böylelikle rakiplerinden bir adım öne çıkmalarıdır. Yani müşteri odaklı olmak, işletmelere, müşteri memnuniyetiyle sonuçlanan pazarlama stratejileri oluşturmak ve uygulamak için gerekli bilgileri elde etme ve özümleme imkânı sağlamaktadır [5].

Müşteri odaklılık genel anlamda, "uzun dönemli karlılığı sağlamak adına müşteri menfaatlerini, diğer çıkar gruplarının (işletme sahipleri, yöneticiler, çalışanlar) menfaatlerini dışlamaksızın, birinci sırada tutan inançlar dizisi" olarak ifade edildiği gibi [7], "müşterileri stratejik planlama ve uygulamanın odak noktası olarak kabul eden işletme kültürü" olarak da tanımlanmaktadır [8]. Bu kültür işletmenin tüm birimlerine yayılan; yani çalışanların düzenli olarak müşteri odaklı davranışlar sergilemelerine ortam yaratan bir kültür olmalıdır. Dolayısıyla müşteri odaklılık yaklaşımı, çalışanları yönetmede ve yönlendirmede yeni bir anlayışı temsil etmelidir [9].

Müşteri odaklılık yaklaşımında, çalışanlar sadece satış hacmini arttırmaya yoğunlaşmamakta, daha çok müşterilerin gerçek ihtiyaçlarını anlamaya ve karşılamaya çalışmaktadırlar. Bu nedenle işletme çapında müşteri odaklılığın kabulü, müşterilerle profesyonel olarak ilgilenecek satış gücünü oluşturmayı gerektirmektedir. Satışlardaki profesyonelliğin gereği olarak da, satışçıların çalışmalarına problem çözücü bir yaklaşımı uyarlamaları sağlanmalıdır. Zira profesyonel bir satış elemanı müşteriye ne satabileceğini değil, müşterinin problemini en iyi şekilde nasıl çözebileceğini soran kişidir [10].

Görüldüğü gibi işletmeler, değişken ve dinamik bir ortamda, müşteri odaklı bir işletmecilik anlayışı ile müşteri merkezli rekabet stratejilerini benimsemeye yöneldiklerinden, bu değişimler müşteri odaklılığa bağlı bir çalışma sistemi gerektirmektedir. Müşteri odaklılık stratejisiyle çalışanlar, değişen müşteri ihtiyaç ve problemlerini karşılamak için yetkilendirilmekte ve çalışanlara müşteri önceliği bilinci kazandırılmaktadır [9]. Müşteri odaklılık, müşterileri işletmeye bağlayan ve kalıcı kılan bir anlayış bütünüdür. Bu yaklaşımı benimsemiş işletmelerde müşteri memnuniyeti artmakta, yeni müşteri elde etme maliyetleri düşmekte ve rekabet üstünlüğü sağlanmaktadır. Üstelik müşteriler bu kültüre alışkın hale gelerek, söz konusu kültürü başarıyla uygulayan işletmelere sadık hale gelmeye başlamakta ve uzun dönemdeki işletme karlılığına önemli katkılarda bulunmaktadırlar. Bu durum, müşteri odaklılığın rekabetçi avantajın gerekli bir unsuru ve işletme başarısı için vazgeçilmez olduğunu ortaya koymaktadır.

Ancak ne yazık ki çok az çalışma müşteri odaklılık değişkenini dikkate almıştır. Bu durum özellikle hizmet işletmeleri için doğrudur. Gerçekten bir hizmet işletmesi için müşteri odaklılığın ne anlama geldiği konusunda açık bir anlayışın olmaması önemli bir problem olarak gözükmemektedir [5]. Oysa Hoffman ve Ingram'ın belirttiği gibi müşteri odaklı olmak, hizmet personeli ve müşteri düzeyinde pazarlama kavramını uygulamayı gerektirmektedir. Bunun sonucu olarak da yüksek düzeyde müşteri odaklı davranışlar sergileyen hizmet personeli, uzun vadeli müşteri tatminine yol açmakta ve müşteri tatminsizliğini azaltmaktadır [11]. Ancak bunun yapılabilmesi için işletmenin çalışanlarını aktif olarak izlemesi gerekmektedir. Zira yönetsel amaç, bu çalışanların davranışlarını teşvik edecek bir kurumsal kültür oluşturmaktır [5].

Müşterilerle doğrudan ilişkide bulunan personel tarafından ortaya konması beklenen müşteri odaklı davranışlar aşağıdaki gibi sıralanmaktadır [11].

- Personelin müşterilere tatminkar satın alma kararı vermelerinde yardımcı olmaları,
- Müşterilere ihtiyaçlarını doğru olarak değerlendirmelerinde yardımcı olmaları,
- Bu ihtiyaçları tatmin edecek hizmetleri sunmaları,
- Sundukları veya verilen hizmetleri doğru olarak tanımlamaları,
- Müşterileri aldatıcı ve yanıltıcı etkileme taktikleri göstermemeleri,
- Müşterilere aşırı baskı yapma taktiklerini kullanmamaları.

II.2. Müşteri Odaklılığın Ölçümü

Pazarlama, uzun dönemli alıcı-satıcı ilişkisinin geliştiği ve ilişkisel pazarlama olarak adlandırılan yeni bir pazarlama kuramına doğru geçmektedir. Satış elemanları bu tür bir ilişkinin başarısında kritik bir öneme sahip olmaktadır. Zira satış elemanlarının faaliyetlerinin önemli bir kısmı, müşterilere satın alma kararı verirken tercihlerinden tatmin olmalarını sağlayacak yardımcı sağlamaktır. Daha spesifik olarak, satış elemanlarının müşteri odaklılıkları, müşterilerle geliştirilen ilişkilerin boyutunda önemli bir etkiye sahiptir [12].

Gerçekten de, bir satış elemanının performansı, müşterilerin ihtiyaçlarını tatmin edecek kararlar almalarına yardım etmesi anlamına gelen, satış odaklı-müşteri odaklı davranışlarının derecesiyle doğru orantılıdır. Zira satış elemanlarının yüksek düzeyde

müşteri odaklı davranışlar sergilemeleri, uzun dönemli müşteri tatminini arttıracak ve bunlara ek olarak, müşteri tatminsizliğiyle sonuçlanabilecek davranışlarını önleyecektir. Bu nedenle, satış elemanlarının yüksek düzeydeki müşteri odaklı davranışları, tatmin olmuş müşterilerin ani satın alma tercihleri yapmalarını önleyecek ve uzun dönemdeki tercihlerini müşteri odaklı davranışlar sergileyen satış elemanları yönünde kullanmalarına neden olacaktır [10]. Yukarıdaki sebeplerden dolayı, satış elemanlarının faaliyetlerinin müşteri odaklılık bakımından ölçülmesi ve anlaşılması oldukça önemlidir.

Açılımı "Satış Odaklılık-Müşteri Odaklılık" olan (SOCO) ölçeği, orijinal olarak 1982 yılında Saxe ve Weitz tarafından satış elemanlarının müşteri odaklılıklarının ölçülebilmesi için geliştirilmiş bir ölçektir. Ölçek, farklı nihai ve endüstriyel müşterilere satış yapmaları için istihdam edilen satış elemanlarının müşteri odaklılıklarını kendi kendilerine değerlendirmeleri için geliştirilmiştir. SOCO ölçeği, bir satış elemanının müşteriler ya da olası müşterilerle ne şekilde ilişki kurabileceğini tanımlayan 12 tanesi pozitif 12 tanesi negatif olarak ifadelendirilen 24 değişkenden oluşmaktadır [10]. Ölçeği uygulayarak kendilerini değerlendiren satış elemanları, sonuçlara bakarak müşteri odaklılıklarını ölçecek, varsa eksikliklerini görecektir ve giderme yolunda gerekli önlemleri alacaklardır. Bu şekilde, gerek kısa, gerekse uzun dönemde müşterileri tatmin edecek müşteri odaklı satış yöntemlerini geliştirmeyi de öğreneceklerdir.

Bununla birlikte özellikle son zamanlarda yapılan araştırmalar, müşterilerin, satış elemanlarını, satış elemanlarının kendilerini değerlendirdikleri düzeyde müşteri odaklı algılayamayabildiklerini de göstermektedir. Bu nedenle esasen, müşteri odaklı davranışları çalışanın bakış açısından değil, müşterilerin bakış açısından ölçmeyi hedeflemek de bir o kadar önemlidir [6].

II.3. Müşteri Odaklılık ve Müşterilerin Davranışsal Sonuçları Arasındaki İlişki

Literatür incelendiğinde müşteri odaklılıkla ilgili olarak yapılan araştırmaların, daha çok, müşteri odaklılık ile işletme performansı arasındaki ilişkiye açıklık getirmeye çalışıldığını, buna karşın, müşteri odaklılık ile müşteri açısından bu faaliyetlerin nasıl algılandığı üzerinde durmadığı görülmektedir. Bu durum literatürdeki önemli bir boşluk olarak gözükmemekte ve gerek yöneticilerin gerekse araştırmacıların müşteri odaklı stratejileri uygulamadan elde edecekleri faydaları tam olarak anlamalarına engel olmaktadır. Oysa müşteri odaklı stratejiler, müşteri tatminini ve müşterilerce mübadeleye verilen değeri arttırmakta; kısaca müşterilerin işletme lehine olan davranışlarını geliştirmektedir. Özellikle hizmet ürünleri, yapıları gereği soyutluk ve

bölünmezlik özelliklerine sahip olduklarından, hizmet organizasyonlarında - fiziksel mal üreten işletmelerden farklı olarak - müşteri odaklı kültür, hizmet personeli tarafından belirlenmektedir [5]. Dolayısıyla, müşterilerle birebir ilişki içinde olan personelin - müşterilerle iletişim kurabilme, müşteri sorunları ve şikâyetlerine gerekli ilgiyi gösterebilme ve söz konusu sorun ve şikâyetlere çözümler üretebilme, kısaca müşteri odaklı olabilme yetenekleri, müşterilerin davranışsal sonuçları üzerinde etkili olmaktadır [13].

III. UYGULAMA

III.1. Araştırmanın Amacı

Yapılan çalışmada amaç, müşterilerle bire bir ilişki içinde olan personelin ortaya koyduğu müşteri odaklı davranışlar ile müşterilerin - müşteri odaklı kültüre sahip personelin çalıştığı - işletmeye yönelik davranışları arasındaki ilişkiyi belirlemek; özetle, müşteri odaklı davranışlar sergileyen işletme personelinin, müşterilerin işletmeye olan davranışlarını ne yönde etkilediğini ortaya koymaktır. Bu amaçla çalışmada iki ölçek kullanılmıştır. Bu ölçeklerden ilki SOCO ölçeği diğeri ise, davranışsal sonuçlar ölçeğidir.

SOCO ölçeği, daha önce de belirtildiği üzere, 24 değişkenden oluşmaktadır. Bu çalışmada müşteri odaklılığı ölçmek için SOCO ölçeğinden yararlanılmış; ancak Brady ve Cronin'in çalışmasında yaptığı gibi, Saxe ve Weitz tarafından geliştirilen orjinal 24 sorudan, sadece pozitif olarak ifadelendirilen 12'si kullanılmıştır. Bu sorular, esasen satış elemanlarının müşteri odaklılığını ölçmek için geliştirilmiş olsa da, bu çalışmada amaç, müşterilerin, personelin göstermiş olduğu müşteri odaklı davranışları ne şekilde algıladıklarını belirlemek olduğundan, onların bakış açısına göre uyarlanmış ve buna göre sorulmuştur.

Çalışmada kullanılan ikinci ölçek müşterilerin davranışsal sonuçlarını ölçmek için geliştirilmiş olup, Parasuraman, Zeithaml ve Berry'den uyarlanmıştır. Bunu yaparken de müşterilerin "yeniden satın alma niyeti", "müşteri sadakati", "tavsiye etme niyetleri", "hizmeti kullanma olasılığı" ve "diğerlerine olumlu şeyler söyleme gibi" pozitif olarak ifadelendirilen 5 değişkenden yararlanılmıştır.

III.2. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırma sonucunda cevaplanması beklenen hipotezler aşağıdaki gibidir:

H0: Müşterilerin, müşterilerle birebir ilişki içinde olan personelin göstermiş olduğu müşteri odaklı davranışları algılamaları ile söz konusu personelin çalıştığı işletmeye karşı olan olumlu davranışsal sonuçları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1: Müşterilerin, müşterilerle birebir ilişki içinde olan personelin göstermiş olduğu müşteri odaklı davranışları algılamaları ile söz konusu personelin çalıştığı işletmeye karşı olan olumlu davranışsal sonuçları arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

III.3. Araştırmanın Yöntemi ve Kısıtları

Hizmet sektöründe müşterilerle birebir ilişki içinde olan personelin müşteri odaklı davranışları ile müşterilerin bu davranışları algılamaları sonucu ortaya koydukları davranışsal sonuçlar arasındaki ilişki ile ilgili olarak Türkiye'de (yapılan literatür taraması sonucunda) fazla çalışma yapılmamış olması ve bankacılık sektörünün bu tür bir araştırma için çok uygun bir sektör olması nedeniyle bu alanda çalışılması uygun görülmüştür.

Araştırmanın ana kütesini İstanbul'da Garanti Bankası, İş Bankası, HSBC, Ziraat Bankası, Yapı ve Kredi Bankası, Akbank, Citibank, Finansbank, Denizbank TEB ve Oyakbank'ın bankacılık hizmetlerinden yararlanan müşteriler oluşturmaktadır. Örneklem seçiminde kolayda örnekleme yönteminden yararlanılmıştır. 186 kişiye yönelik olarak yapılan çalışmada veri toplama yöntemi olarak anket yönteminden yararlanılmıştır.

III.4. Araştırmanın Değişkenleri ve Verilerin Analizi

Araştırma modelinde yer alan ölçekler aşağıda üç alt başlık altında sıralanmıştır. Bunlar:

- Müşterilerin Sosyo-Demografik Özellikleri ve Banka ile İlgili Bilgiler

- Banka Çalışanlarının Müşteri Odaklılık ile İlgili Davranışlarını Ortaya Koyan Ölçek (SOCO Ölçeği)

- Müşterilerin Göstermiş Olduğu Olumlu Davranışları Ortaya Koyan Ölçek

Veri analizlerinde kullanılan istatistiksel yöntemler şunlardır:

- Demografik ve banka ile ilgili bilgilerin analiz edilmesinde "frekans analizi" kullanılmıştır.

- Değişkenleri ölçmede kullanılan yargıların, türdeş bir yapıyı açıklamak ya da sorgulamak üzere bir bütün oluşturup oluşturmadıklarını kontrol etmek için sık kullanılan bir güvenilirlik testi olan "cronbach alfa" uygulanmıştır. Cronbach alfa katsayısı, ölçekte yer alan değişkenlerin iç tutarlılığının bir ölçüsüdür [14]. Ölçeklerin anlamlı ve özet şekle getirilebilmesi için "faktör analizi" kullanılmıştır.

- Banka çalışanlarının müşteri odaklılık ile ilgili davranışları ile müşterilerin göstermiş olduğu davranışlarla ilgili yargılar arasındaki ilişkinin belirlenmesinde "regresyon analizi"nden yararlanılmıştır.

III.5. Araştırmanın Bulguları

III.5.1. Frekans Analizleri

Ankete katılan cevaplayıcıların %55'ini kadınlar, %45'ini erkekler oluşturmaktadır. cevaplayıcıların %9,5'i ilk ya da orta okul mezunu, %12,5'i lise mezunu, %41'i üniversite mezunu ve geri kalan %37'lik kısım ise yüksek lisans ve doktora düzeyinde eğitim almıştır.

Araştırmaya katılan cevaplayıcıların %14'ü 18-25, %67'si 26-40, %16'sı 41-60, %3'ü ise 61-80 yaş aralığındadır. Meslek grupları açısından bakıldığında cevaplayıcıların %37'sini memurlar, %12'sini işçiler, %34'ünü ücretliler, %3'ünü emekliler ve %14'ünü serbest çalışanlar oluşturmaktadır.

Cevaplayıcıların %16'sı 1.000 YTL ve altı gelire sahipken, %58'i 1.000-1.999 YTL, %18'i 2.000-3.499 YTL, %5'i 3.500-4.999 YTL ve geri kalan %3'lük kısım ise 5.000 YTL ve üstü gelire sahiptir. Cevaplayıcıların bankaya daha çok hangi hizmetlerden yararlanmak için geldikleri sorusuna verdikleri cevabın dağılımı şu şekildedir.

Tablo.1. Cevaplayıcıların Bankaya En Çok Hangi Nedenle Geldikleri ile İlgili Frekans Analizi

Cevaplayıcıların Bankaya Geliş Nedenleri	Frekans (n)	Yüzde (%)
Vadeli hesap işlemleri için	37	20
Kredi işlemleri için	28	15
Yatırım fonu hesapları için	15	8
Otomatik ödeme işlemleri için	30	17
Kredi kartı işlemleri için	76	41
Toplam	186	100

Tablo.1'de görüldüğü üzere cevaplayıcılar bankaya en çok %76'lık bir oranla kredi kartı işlemleri için gelmektedirler. Bunu sırasıyla vadeli hesap işlemleri için (%37), otomatik ödeme işlemleri için (%30), kredi işlemleri için (%28) ve en son olarak yatırım fonu hesapları için (%15) gelmeleri izlemektedir.

Cevaplayıcıların daha çok hangi bankalarla çalıştıklarına vermiş oldukları cevapların dağılımı da aşağıdaki gibidir.

Tablo.2. Cevaplayıcıların En Çok Hangi Bankayla Çalıştıkları ile İlgili Frekans Analizi

Cevaplayıcıların En Çok Çalıştıkları Banka	Frekans (n)	Yüzde (%)
Garanti Bankası	63	34
İş Bankası	24	13
HSBC	15	8
Ziraat Bankası	8	5
Yapı Kredi Bankası	39	21
Akbank	15	8
Citibank	2	1
Finansbank	9	5
Denizbank	2	1
TEB	6	3
Oyakbank	2	1
Toplam	186	100

Tablo.2'de görüldüğü gibi cevaplayıcıların en çok çalıştıkları banka %34 gibi bir oranla Garanti bankasıdır. Bunu sırasıyla Yapı Kredi Bankası (%21), İş Bankası (%13), Akbank ve HSBC (%8), Ziraat Bankası ve Finansbank (%5), TEB (%3) ve son olarak Citibank, Denizbank ve Oyakbank (%1) izlemektedir.

III.5.2. Güvenilirlik Analizleri

Cronbach alfa katsayısı, ölçekte yer alan değişkenlerin iç tutarlılığının bir ölçüsü olup; alfa katsayısı ile ölçekte yer alan "k" kadar değişkenin türdeş bir yapıyı ya da sorgulamak üzere bir bütün oluşturup oluşturmadıkları kontrol edilmektedir [14]. İlgili ölçeğin alfa katsayısı ne kadar yüksek olursa, ölçekte bulunan değişkenlerin o ölçüde birbirleriyle tutarlı ve aynı özelliğin öğelerini yoklayan değişkenlerden oluştuğu ya da tüm değişkenlerin o ölçüde birlikte çalıştığı yorumu yapılır. Alfa katsayısı aşağıdaki gibi nitelendirilmektedir [15].

- Katsayı 0,80-1,00 arasında ise; geliştirilen test (ölçek) oldukça yüksek bir güvenilirliğe sahiptir.

- Katsayı 0,60-0,80 arasında ise; geliştirilen oldukça güvenilirlerdir.

- Katsayı 0,40-0,60 arasında ise; geliştirilen testin güvenilirliği düşüktür.

- Katsayı 0,00-0,40 arasında ise; geliştirilen test güvenilir değildir.

Bu bilgiler ışığında banka çalışanlarının müşteri odaklı davranışlarıyla ilgili olarak geliştirilen ve 12 değişkenden oluşan ölçeğin (SOCO ölçeğinin) cronbach alfa katsayısı 0,935 olarak hesaplanmıştır. Bu değer, ölçeğin oldukça yüksek bir güvenilirliğe sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Söz konusu değere göre ölçekten silinen değişkenlerden hiçbiri güvenilirliği arttırmamakta; yani ölçekte yer alan 12 değişken ölçeğin güvenilirliğini

olumsuz bir şekilde etkilememekte ve ölçek için vazgeçilmez olmaktadır.

Müşterilerin göstermiş olduğu davranışları ortaya koyan ve 5 değişkenden oluşan ölçeğin cronbach alfa katsayısı 0,914 olarak hesaplanmıştır. Bu değer de ölçeğin oldukça yüksek bir güvenilirliğe sahip olduğunu ortaya koymakta ve her bir değişkenin ölçek için vazgeçilmez olduğunu göstermektedir.

III.5.3. Faktör Analizi

Araştırmada faktör analizi yapılmasının nedeni, değişken sayısını azaltmak ve değişkenler arasındaki ilişkilerden yararlanarak yeni yapılar ortaya koymaktır. Böylelikle araştırmanın bir sonraki aşamasında uygulanacak olan regresyon analizi için de (değişken sayısı azaltıldığından) uygun ortam yaratılmış olacaktır. Yapılan analizde belirtilen amaçlara ulaşmak için asal bileşenler yöntemi ile faktör analizi yapılmıştır.

Faktör analizi iki ölçeğe uygulanmıştır. Bu ölçeklerden ilki banka çalışanlarının müşteri odaklılık ile ilgili davranışlarını ortaya koyan ve 12 değişkenden oluşan ölçek (SOCO Ölçeği), diğeri ise müşterilerin göstermiş olduğu olumlu davranışları ortaya koyan ve 5 değişkenden oluşan ölçektir. Tablo 3’de banka çalışanlarının müşteri odaklılık ile ilgili davranışlarını ortaya koyan ölçeğe yönelik olarak yapılan faktör analizinin sonuçları görülmektedir. Bu sonuçlara göre 12 değişkenden tek bir faktör ortaya çıkmıştır. Ortaya çıkan bu tek faktör değişimin %59,785’ini açıklamaktadır. Faktör yüklerine bakıldığında en büyük faktör yükünün “.852” ile “personelin müşterilerin ürün ve hizmetle ilgili beklentilerinin doğru oluşması için çaba göstermesi” değişkenine ait olduğu görülmektedir. Bu, söz konusu değişkenin ölçeği etkileme yüzdesinin diğer değişkenlerden daha fazla olduğunu ortaya koymaktadır. Faktör yükü en az olan değişken ise “.575” ile “banka personelinin müşterilere satış yapmak için baskı yapmaktan çok, daha önceden edindiği bilgilerle onları etkilemeye çalışması” değişkenidir. Bu durum da, söz konusu değişkenin, ölçeği diğer değişkenlerden daha az etkilediğini kanıtlamaktadır. Ancak tüm değişkenlerin faktör içindeki yükleri belli bir yüzdenin üzerinde olduğundan ölçekte yer almaları uygun görülmüştür.

12 değişkenden ortaya çıkan tek faktöre “personelin müşteri odaklı davranışları” müşteri odaklılık faktörü denmesi uygun görülmüştür. Dolayısıyla çalışmanın bundan sonraki kısmında 12 değişken yerine “personelin müşteri odaklı davranışları” olarak adlandırılan tek faktörle devam edilmesi yeterli olacaktır.

Tablo.3. Banka Çalışanlarının Müşteri Odaklılık ile İlgili Davranışlarını Ortaya Koyan Ölçeğe (SOCO Ölçeği) Yönelik Faktör Analizi Sonuçları

Değişkenler	Toplam	%	%	Faktör
		Varyans	Kümülatif	Yükleri
A1	7.174	59.785	59.785	.816
A2	.880	7.331	67.116	.615
A3	.822	6.854	73.970	.781
A4	.577	4.804	78.774	.575
A5	.560	4.669	83.443	.817
A6	.469	3.905	87.349	.828
A7	.362	3.021	90.369	.848
A8	.319	2.656	93.026	.829
A9	.257	2.146	95.171	.725
A10	.238	1.979	97.151	.852
A11	.181	1.509	98.660	.849
A12	.161	1.340	100.000	.677

- A1:** Personelin, müşterilerin amaçlarına ulaşmalarına yardımcı olmaları
- A2:** Personelin, müşterileri tatmin ederek bankanın amaçlarına ulaşmasını ilke edinmeleri
- A3:** Personelin, müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını paylaşma konusunda teşvik etmeleri
- A4:** Personelin, müşterilere satış için baskı yapmaktan çok, önceden edindikleri bilgilerle etkilemeye çalışmaları
- A5:** Personelin, müşteri ihtiyaçlarını en iyi karşılayan hizmeti sunmaları
- A6:** Personelin, müşterilerin sorularını en doğru şekilde cevaplamaya çaba göstermeleri
- A7:** Personelin, müşteriler için en doğru ürün ve hizmet çeşidini bulmaya çalışmaları
- A8:** Personelin, müşterilerin bir sorunu olduğunda bu sorunu çözmek için çaba göstermeleri
- A9:** Personelin, müşterilere en doğru kararı vermelerinde yardımcı olmak için aynı fikirde olmamayı bile göze almaları

A10: Personelin, müşteri beklentilerinin doğru oluşması için çaba göstermeleri

A11: Personelin, müşteri ihtiyaçlarının neler olduğunu anlamaya çalışmaları

A12: Personelin, müşteriler için en iyi olanı bilmeleri

Müşterilerin göstermiş olduğu davranışları ortaya koyan ve 5 değişkenden oluşan ölçeğe yönelik olarak yapılan faktör analizi sonuçları da Tablo.4'te görülmektedir. Bu sonuçlara göre 5 değişkenden tek bir faktör ortaya çıkmıştır. Ortaya çıkan bu tek faktör değişimin % 76,005'ini açıklamaktadır. Faktör yüklerine bakıldığında en büyük faktör yükünün ".937" ile "bankanın her zaman soranlara tavsiye edilmesi" değişkenine ait olduğu görülmektedir. Bu, söz konusu değişkenin ölçeği etkileme yüzdesinin diğer değişkenlerden daha fazla olduğunu ortaya koymaktadır. Faktör yükü en az olan değişken ise ".720" ile "bankanın rakipleri fiyat avantajı sağlasa bile yine aynı bankayla çalışmaya devam etme" değişkenidir. Bu durum, söz konusu değişkenin, ölçeği, diğer değişkenlerden daha az etkilediğini kanıtlamaktadır. Ancak tüm değişkenlerin faktör içindeki yükleri belli bir yüzdenin üzerinde olduğundan ölçekte yer almaları uygun görülmüştür.

5 değişkenden ortaya çıkan tek faktöre "müşterilerin olumlu davranışsal özellikleri" faktörü denmesi uygun görülmüştür. Dolayısıyla çalışmanın bundan sonraki kısmında 5 değişken yerine "müşterilerin olumlu davranışsal özellikleri" olarak adlandırılan tek faktörle devam edilmesi yeterli olacaktır.

Tablo.4. Müşterilerin Göstermiş Olduğu Olumlu Davranışları Ortaya Koyan Ölçeğe Yönelik Faktör Analizi Sonuçları

Değişkenler	Toplam	%	%	Faktör
		Varyans	Kümülatif	Yükleri
B1	3.800	76.005	76.005	.852
B2	564	11.283	87.288	.937
B3	.346	6.910	94.198	.926
B4	.182	3.635	97.834	.905
B5	.108	2.166	100.000	.720

B1: Bankanın sunmuş her zaman ilk tercih olması

B2: Bankanın her zaman soranlara tavsiye edilmesi

B3: Banka hakkında her zaman olumlu şeyler söylenmesi

B4: Banka ile gelecekte daha çok iş yapmayı düşünmek

B5: Bankanın rakipleri fiyat avantajı sağlasa bile yine aynı bankayla çalışmaya devam etmek

III.5.4. Regresyon Analizi

Müşterilerin olumlu davranışsal özellikleri ile müşteri odaklılık faktörleri arasında basit regresyon analizi yapılmıştır. Araştırma çerçevesinde kullanılacak basit regresyon analizinin genel denklemi $y = a + b1x1 + \epsilon$ olup, buradaki değişkenler aşağıdaki gibi isimlendirilmiştir;

y = Müşterilerin olumlu davranışsal özellikleri

X = Personelin müşteri odaklı davranışları

a = X 'in sıfır olduğu durumda Y 'nin beklenen değeri

b = Standartlaştırılmamış regresyon katsayısı

ϵ = Hata

Müşterileri olumlu davranışsal özellikleriyle ilgili olarak test edilecek hipotez şöyledir:

H0: Müşterilerin olumlu davranışsal özellikleri ile personelin müşteri odaklı davranışları arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H1: Müşterilerin olumlu davranışsal özellikleri ile personelin müşteri odaklı davranışları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo.5. Müşterilerin Olumlu Davranışsal Özellikleri ile Personelin Müşteri Odaklı Davranışları Faktörleri Arasındaki Model Özeti

Model 1	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Tahminin Standart Hatası
	.742	.551	.549	.670

Tablo.6. Müşterilerin Olumlu Davranışsal Özellikleri ile Personelin Müşteri Odaklı Davranışları Arasındaki İlişkiyi Açıklayan Regresyon Katsayıları

Model 1		Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar		
		B	Std. Hata	Beta	t değeri	Sig.
Model 1	Sabit	-.002	.050		-.045	.964
	Personelin Müşteri Odaklı Davranışları	.746	.050	.742	14.781	.000

Tablo.7. Müşterilerin Olumlu Davranışsal Özellikleri ile Personelin Müşteri Odaklı Davranışları Faktörleri Arasındaki Anova Testi

Model 1	Değişim Kaynağı	Kareler Top.	Serbest. Derecesi	Kare. Ort.	F Değ.	Önem Derece. (Sig.)
	Regresyon	98.109	1	98.109	218.48	.000
	Artık	79.935	178	.449		
	Toplam	178.045	179			

Müşterilerin olumlu davranışsal özellikleri ile personelin müşteri odaklı davranışları arasında gerçekleştirilen regresyon analizi sonucunda, Tablo 7'de de görüldüğü üzere, F değeri 218.489 olarak belirlenmiştir. .000 düzeyinde anlamlı olan bu değer, müşterilerin olumlu davranışsal özellikleri ile personelin müşteri odaklı davranışları arasında doğrusal bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bu ilişkinin çoklu korelasyon sayısı 0.742 olarak belirlenmiştir. Bu durumda, müşterilerin olumlu davranışsal özellikleri ile personelin müşteri odaklı davranışları arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişkinin olduğu anlaşılmaktadır (H1 Kabul).

Gerçekleştirilen regresyon analizi sonucunda, Tablo.5'de görüldüğü üzere, R² değeri 0.551 olarak bulunmuştur. Bu durum, personelin müşteri odaklı davranışlarının, müşterilerin olumlu davranışsal özelliklerini %55 yani yeterli oranda açıkladığını ve açıklanan %55'lik kısmın istatistiksel olarak da anlamlı olduğunu ortaya koymaktadır.

Personelin müşteri odaklı davranışları faktörünün, müşterilerin olumlu davranışsal özellikleri üzerinde pozitif yönlü bir etkisi bulunduğu ise (B: + 0,742), Tablo 6'da görülmektedir. Müşterilerin olumlu davranışsal özellikleri üzerinde personelin müşteri odaklı davranışlarının regresyon katsayısı ise 0.742'dir.

IV. SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

Müşteri odaklılık hem işletmenin uzun dönemli performansı hem de müşterilerin işletmeye olan olumlu duyguları açısından oldukça önemlidir. Ancak yapılan araştırmalar daha çok, müşteri odaklılığın işletme performansı üzerindeki etkilerine yoğunlaştığından, müşteri odaklılıkla müşterilerin davranışsal sonuçları arasındaki ilişkiye yönelik literatürde yeterli çalışma bulunmamaktadır.

Yapılan çalışma, bu yetersizlikten hareketle gerçekleştirilmiş olup, nihai amaç, müşterilerin, hizmet personelinin göstermiş olduğu müşteri odaklı davranışları algılamaları ile söz konusu personelin çalıştığı işletmeye karşı göstermiş oldukları davranışsal sonuçları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını ortaya koymaktır. Bu bağlamda araştırmanın ana küntlesini İstanbul'da Garanti Bankası, İş Bankası, HSBC, Ziraat Bankası, Yapı ve

Kredi Bankası, Akbank, Citibank, Finansbank, Denizbank TEB ve Oyakbank'ın bankacılık hizmetlerinden yararlanan müşteriler oluşturmaktadır. Kolayda örnekleme yöntemi ile 186 kişiye yönelik olarak yapılan araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket yönteminden yararlanılmıştır.

Ankette iki ölçek geliştirilmiş olup, her iki ölçeğe de faktör analizi yapılmıştır. Sonuçta, her iki ölçek için de tek bir faktör ortaya çıkmış ve müşterilerin davranışsal sonuçlarını ölçmek için geliştirilen ölçekten çıkan faktöre "müşterilerin olumlu davranışsal özellikleri", hizmet personelinin müşteri odaklı davranışlarını ölçmeye yarayan ölçekten çıkan faktöre ise "personelin müşteri odaklı davranışları" isimleri verilmiştir. Faktör analizi sonrasında ortaya çıkan 2 faktör arasında ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla da regresyon analizinden yararlanılmıştır. Yapılan regresyon analizi sonucunda "müşterilerin olumlu davranışsal özellikleri" olarak adlandırılan faktör ile "personelin müşteri odaklı davranışları" olarak adlandırılan faktör arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

Yapılan çalışmada ortaya çıkan sonuçlar, müşteri odaklı kültürün sadece karlılık gibi somut işletme performansı göstergeleri üzerinde değil, müşterilerin olumlu davranışları gibi soyut göstergeler üzerinde de önemli bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Ancak burada belirtilmesi gereken önemli bir husus, araştırmada kullanılan örnekleme yönteminin kolayda örnekleme olmasıdır. Örneklemin bu yöntemle gerçekleştirilmesinden ötürü, yapılan çalışma sadece kendi içinde değerlendirilecek ve genelleme yapılmayacaktır.

Bu bağlamda ortaya çıkan sonuçları değerlendirmek gerekirse, günümüzde pazarlamanın göstermiş olduğu değişim tüm sektörlerde kendini belli etmektedir. Şöyle ki, günümüzde artık uzun dönemli üretici ve tüketici ilişkisi -teknolojik araçların da yardımıyla- gittikçe gelişmektedir. Bu durum literatürde "ilişkisel pazarlama" olarak da adlandırılmaktadır. Özellikle hizmet sektörü yapısı gereği ilişkisel pazarlamanın tam anlamıyla varlığını hissettirdiği bir sektör durumundadır.

Hizmet sektörü, hizmet ürünlerinin yapısı gereği, hizmeti sunan ve hizmetten yararlanan kişilerin bir arada olduğu bir sektördür. Dolayısıyla, müşterileri odak noktası olarak kabul eden bir işletme kültürü olan, müşteri odaklılık, müşteriyle birebir ilişki içinde olan hizmet personeli tarafından belirlenmekte ve müşteri, işletmenin müşteri odaklı olup olmadığına, ilişki içinde olduğu personelin göstermiş olduğu davranışlara bakarak karar vermektedir.

Yapılan çalışmada da görüldüğü üzere, hizmet personelinin yüksek düzeyde müşteri odaklı davranışlar sergilemesi, müşterinin satın almış olduğu hizmeti tekrar satın almasına, soranlara tavsiye etmesine, gelecekte aynı işletmeyle daha çok iş yapmasına, çevresine olumlu şeyler söylemesine ve fiyat elastikiyetinin azalmasına neden olmaktadır. Bu durum, müşteri odaklı davranışları başarıyla yerine getiren hizmet personelinin, müşterileri işletmeye sadık hale getirdiklerine bir örnek teşkil etmektedir.

Bu bağlamda, yapılan çalışma, özellikle müşteri tatmini ve sadakatini sağlamak isteyen ve uzun dönemde karlılığını arttırmak isteyen işletmelere önemli bir ışık tutmakta ve işletmelerin, yetiştirdikleri personelin, müşteri odaklı davranışlar göstermeleri konusunda eğitimlerinin işletmelere uzun vadede yarar sağlayacağı gerçeğini ortaya koymaktadır

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Odabaşı, Y. (2001). *Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi*. İkinci Basım. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- [2] Narver, J. & Slater, S.F. (1990). The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing*, 54(5), 20-35.
- [3] Jaworski, B.; Kohli, A. & Sahay, A. (2000). Market Driven Versus Driving Markets. *Academy of Marketing Science*, 28(1), 45-54.
- [4] Van Egeren, M. & O'Connor, S. (1998). Drivers of Market Orientation and Performance in Service Firms. *Journal of Service Research*, 12(1), 39-58.
- [5] Brady, M.K. & Cronin, Jr.J.J. (2001). Effects on Customer Service Perceptions and Outcome Behaviours. *Journal of Service Research*, 3(3), 241-251.
- [6] Donovan, T. & Hocutt, M.A. (2001). Customer Evaluation of Service Employee's Customer Orientation: Extension and Application. *Journal of Quality Management*, 6(2), 293-306.
- [7] Hartline, M.D.; Maxham III, J.G. & McKee, D.O. (2000). Corridors of Influence in the Dissemination of Customer - Oriented Strategy to Customer Contact Service Employees. *Journal of Marketing*, 64(2), 35-50.
- [8] Jaworski, B.J. & Kohli, A.K. (1993). Market Orientation: Antecedents and Consequences. *Journal of Marketing*, (57), 53-70.
- [9] Akgeyik, T. (2006). Müşteri Odaklı İnsan Kaynakları Yönetimi. *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası*, 55(1), 853-875.
- [10] Saxe, R. & Weitz, B.A. (1982). The SOCO Scale: A Measure of the Customer Orientation of Salespeople. *Journal of Marketing Research*, XIX(3), 343-351.
- [11] Hoffman, K.D. & Ingram, T.N. (1992). Service Provider Job Satisfaction and Customer Oriented Performance. *The Journal of Services Marketing*, 6(2), 68-78.
- [12] Thomas, R.W.; Soutar, G.N. & Ryan, M.M. (2001). The Selling Orientation-Customer Orientation (S.O.C.O) Scale: A Proposed Short Form. *The Journal of Personal Selling&Sales Management*, XXI(1), 63-69.
- [13] Karatepe, O.M. & Tekinkuş, M. (2001). İşletmelerin Sınır Birimlerinde Çalışan İşgörenlerin Hizmet İyileştirme Performanslarına İlişkin Algılamaları Üzerinde Etkili Olan Faktörler. *6.Ulusal Pazarlama Kongresi*. Atatürk Üniversitesi, Erzurum, 28 Haziran-1 Temmuz, 9-37.
- [14] SPSS for Windows Release 11.0 Help
- [15] Alpar, R. (2003). *Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemlere Giriş 1*. Genişletilmiş 2.Baskı. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Anıl DEĞERMEN (degermen@istanbul.edu.tr) has a PhD. of Marketing at İstanbul University. She is working at Department of Business Administration. Her research interests include service marketing, customer behavior and brand management.



LİDERLİK TARZININ ÖRGÜTSEL ADALET İLE İLİŞKİSİ VE LİDERE OLAN GÜVENİN BU İLİŞKİDEKİ ROLÜ

Nevzat DEMİR

Dr.

THE RELATIONSHIP BETWEEN LEADERSHIP STYLE AND ORGANIZATIONAL JUSTICE AND THE ROLE OF TRUST TOWARD MANAGERS

Abstract: Nowadays the concept of organizational justice has been evaluated in many aspects. Organizational justice, defined as the perception of employees in relation to how fair the organization's processes are, is related by a number of factors such as organizational citizenship behavior, organizational commitment and job satisfaction while being affected by individual characteristics and organizational applications. In this study, the effect of leadership style on the perception of organizational justice and the role of trust is analyzed. The survey method is carried out to collect data from employees who work in the same organization. The results indicate that transformational leadership affects the perception of organizational justice and trust in leader.

Keywords: Leadership Style, Organizational Justice, Trust Toward Managers

LİDERLİK TARZININ ÖRGÜTSEL ADALET İLE İLİŞKİSİ VE LİDERE OLAN GÜVENİN BU İLİŞKİDEKİ ROLÜ

Özet: Günümüzde örgütsel adalet kavramı farklı yönleriyle ele alınmakta ve değerlendirilmektedir. Bireylerin çalıştıkları örgütte kendilerine ne kadar adil davranıldığına ilişkin algıları olarak ifade edilen örgütsel adalet vatandaşlık davranışı, bağlılık, iş tatmini gibi örgütsel çıktılarla ilişkili olup, kişisel özelliklerden örgütsel uygulamalara kadar çok farklı unsurlardan etkilenmektedir. Bu çalışmada örgütsel adaletle ilişkin algıda liderlik tarzının etkisi ve bu ilişkide yöneticiye duyulan güvenin rolü inceleme konusu yapılmıştır. Bu amaçla bir anket çalışması yapılmıştır. Aynı örgütte görev yapan beyaz yakalı çalışanlar üzerinde yapılan analizlerde, dönüştürücü liderlik tarzı faktörlerinin örgütsel adalet boyutları üzerinde etkili olduğu ve yöneticiye duyulan güvene ilişkin faktörlerin bu ilişkide anlamlılık kazandığı ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Liderlik Tarzı, Örgütsel Adalet, Güven

I. GİRİŞ

Sosyal adalet kuramından gelişen örgütsel adalet konusu [1], literatür içerisinde farklı yönleriyle ele alınarak detaylı olarak incelenmektedir. Özellikle son yıllarda yapılan çalışmalar örgütsel adaletin çalışanların tutum ve davranışlarını etkilediği yönünde bulgular ortaya koymaktadırlar. Adalet algısı yüksek olan bireyler örgüte olumlu katkılarda bulunurken, adalet algısı düşük bireyler olumsuz, saldırgan davranışlar sergilemektedirler [2].

Çalışanlar, kendi örgütlerinde kendileri ile başkalarını karşılaştırır. Kuralların herkese eşit uygulanmasını, eşit işe eşit ücret ödenmesini, izinlerde eşit haklara sahip olmayı, bir takım sosyal imkânlardan kendisinin de diğerleriyle eşit şekilde yararlanmasını bekler [2]. Bu bekleyiş sadece çıktıların değerlendirilmesi yönünde olmayıp, sürecin işleyişine (kuralların uygulanması ve bireylerarası etkileşim gibi) ilişkin değerlendirmeyi de kapsamaktadır. Çalışanların bu yöndeki değerlendirmeleri kendi kişisel algılarıyla alakalıdır. Bu algının oluşumunda ise hem kişisel özellikler hem de örgütteki uygulamalarla yakından ilişkilidir.

Bu çalışmada, literatürde altı önemle çizilen örgütsel adalet kavramının ortaya çıkmasında yöneticinin liderlik tarzının ne derece etkili olduğu araştırma konusu yapılmıştır. Ayrıca bu ilişkide yöneticiye duyulan güvenin etkisi de inceleme konusu içerisine dâhil edilmiştir.

I.1. Örgütsel Adalet

Adalet, hak ve hukuku gözetme ve yerine getirme davranışını ifade etmektedir [3]. Bir başka tanımla adalet, tarafsız ve açık fikirli olmak, hataları kabul etmek, uygun durumlarda pozisyon ve inançları değiştirmek, yapıya olan bağlılığı sergilemek, bireylere eşit davranmak, başkalarının hatalarından veya eksikliklerinden kendine çıkar sağlamamaktır [4].

Örgütsel adalet ise bireylerin çalışmakta oldukları örgütlerde kendilerine adil davranılıp davranılmadığını belirlemede kullandıkları yollar ve adaletin işle ilişkili değişkenleri nasıl etkilediği ile ilgilidir [5]. Örgütsel adalet örgüt içinde sosyal ya da ekonomik olarak gerçekleşen tüm karşılıklı değişimlerin algılanan adaletini ve bireylerin üstleriyle, çalışma arkadaşlarıyla ve sosyal bir sistem olarak örgütle ilişkilerini içermektedir [6].

Önceleri çalışanların yalnız elde ettikleri sonuçlara ilişkin değerlendirmeleri örgütsel adalet olarak düşünülürken daha sonra kullanılan yöntemlerin ve kişiler arası davranışların adil olmasının da önemli olduğu tespit edilmiştir. Bunun sonucunda örgütsel adaletle ilişkin yaklaşımlar da farklılaşmıştır. Daha sonra yapılan çalışmalarla adaletin diğer yönleri keşfedilmiş ve bu konuda farklı kuramlar geliştirilmiştir [7].

Örgütsel adalet, yüksek düzeyde bir örgüt performansına erişilmesi ve çalışanların işle ilgili tutumları üzerinde etkili olmaktadır [8]. Ayrıca, örgütlerde çalışanların çabalarını destekleyen ve motive olmalarını sağlayan temel güdülenme aracından biri olarak görülmektedir [9].

Literatürde farklı şekillerde sınıflandırılan örgütsel adalet kavramı bu çalışmada “dağıtım ve uygulama (işlem/prosedür) adaleti” olarak 2 boyut altında ele alınacaktır.

Dağıtım adaleti, örgütsel faaliyetlere bağlı olarak çalışanların elde ettikleri karşılığın (sonucun) haklılık derecesini, uygulama adaleti ise genel olarak bu sonuçların, karşılıklarının alınmasına yol açan uygulamalardaki sağduyu ve hoşgörünün algılanmasıyla ilgilidir [8]. Uygulama adaletinin iki alt boyutu vardır. Bunlardan birincisi, karar alma sürecinde kullanılan prosedürler ve uygulamaların yapısal özellikleriyle ilgili olan formal işlemler [2], ikincisi ise, karar alma sürecinde kullanılan politika ve uygulamaların karar alıcılar tarafından uygulanma şekli ile ilgili olan etkileşim adaletidir.

Dağıtım adaleti, bir bireyin ulaştığı, aldığı sonuçları ya da ona ayrılan payı hakça algılamasıdır. Hakça olmadığına dair algı, çalışanların daha düşük iş performansı göstermelerine [10-11], geri çekilmelerine [12], çalışma arkadaşlarıyla daha az işbirliği yapmalarına ve stres yaşamalarına [13,14] yol açabilir.

İnsanlar karar verme süreçlerinin adil olmadığına inandıklarında, işverenlerine daha az bağlı olmaktadır, daha fazla hırsızlık yapmaktadır, iş değiştirme isteği daha fazla olmaktadır, daha az performans göstermektedir ve daha az yardımsever olmaktadır. İnsanlar kendilerine nasıl davranıldığına dikkat etmektedir ve bu uygulama adaleti algılarını, işverenleriyle olan ilişkilerini düzenlemektedir [14].

Literatürde, örgütsel adaletin doğurduğu sonuçlarla ilgili çok sayıda araştırma yapılmıştır. Aşağıda Tablo 'de bu araştırmalara ilişkin genel bir değerlendirme sunulmaktadır [15].

Tablo.1. Örgütsel Adalet Çalışmaları Sonuçları

Araştırmacılar	Dağıtım Adaleti ile ilişkilendirilen sonuçlar	Uygulama Adaleti ile ilişkilendirilen sonuçlar
Alexander ve Ruderman (1987)	İşgören devir hızı	Grup içinde çatışma, uyum, yönetici değerlendirmesi ve yönetime güven
Konovsky, Folger ve Cropanzano (1987)	Ücret tatmini	Örgütsel bağlılık
Folger ve Konovsky (1989)	Ücret tatmini	Yönetime güven ve örgütsel bağlılık
Miceli, Jung, Near ve Greenberg (1991)	Ücret tatmini	
McFarlin ve Sweeney (1992)	Ücret tatmini ve iş tatmini	Örgütsel bağlılık ve Denetçilerin değerlendirilmesi
Sweeney ve McFarlin (1993)	Ücret tatmini	Örgütsel bağlılık

Genel olarak, dağıtım işgören devri, iş ve ücret tatmini gibi konularda, uygulama adaletini de örgüte bağlılık, yönetime güven gibi konularda etkili olduğu ileri sürülmektedir [16,17].

Adalet algısının ortaya çıkmasında kişisel özellikler ve diğer çevresel faktörler rol oynamaktadır. Kişisel özellikler bir yana, çalışma ortamı ve çalışma koşulları bireylerin kendilerine karşı adil ya da adil olmayan şekilde davranıldığını algılamalarına yol açmaktadır [14]. Çalışma ortamındaki yöneticinin liderlik tarzı bu algının ortaya çıkmasındaki etmenlerden bir tanesidir.

I.2. Liderlik ve Liderlik Tarzı

Liderlik konusunda literatürde yapılmış çok sayıda tanımlama bulunmaktadır. Koçel liderliği belirli şartlar altında belirli kişisel veya grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere, bir kimsenin başkalarının faaliyetlerini etkileme ve yönlendirmesi süreci olarak tanımlamaktadır [18]. Eren'e göre ise liderlik, bir grup insanı belirli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirebilmek için onları harekete geçirme bilgi ve yeteneklerinin toplamıdır [19]. Burns'e de yaptığı tanımlamada “liderlik insanların, ekonomik, siyasal ve benzeri güç ve değerler kullanarak bağımsız ya da karşılıklı olarak belirledikleri amaçlara ulaşmak için takipçilerini harekete geçirmeleridir” demektedir [20]. Dikkat edildiğinde tüm tanımlamalardaki ortak noktanın etkileme ya da harekete geçirme olduğu görülmektedir. Ancak her liderin etkileme ya da harekete geçirme tarzı birbirinden farklıdır.

Liderlik tarzları çağdaş yaklaşımlar içerisinde ele alındığında “Dönüştürücü” ve “İşgördürücü” liderlik olarak 2 boyutta incelenebilir.

Dönüştürücü liderlik, geleceğe, yeniliğe, değişime ve reforma dönük bir liderlik tarzıdır. Dönüştürücü lider, astları tarafından paylaşılabilir gerçekçi bir vizyon ortaya koymakta ve bu vizyona bağlı olmalarını sağlamaktadır. Astlarının beceri ve yeteneklerini geliştirmelerine yardımcı olmakta, onları bu doğrultuda yönlendirmekte ve astları arasındaki farklılıkları göz önünde bulundurarak onlara ihtiyaçları, yetenekleri ve beklentileri birbirinden farklı bireyler olarak yaklaşmaktadır [21].

İşgördürücü liderlik ise, örgütsel hedeflere yönelik yüksek performans karşılığında, bireysel ihtiyaçların giderilmesi yoluyla takipçilerin motive edilmelerini içeren liderlik tarzıdır. Bu liderlik tarzı örgütsel amaçlara ulaşmak için, çalışanların kendilerine verilen görevleri yerine getirmeleri üzerinde yoğunlaşır [22]. İşgördürücü liderlik, geleneksel uygulamalara daha bağlı olup, ağırlıklı olarak rasyonel süreçler üzerinde durur [23].

Liderlerin temel görevlerinden biri, çalışanların lidere ve örgüte yönelik yaklaşımlarının olumlu bir biçimde şekillenmesini sağlamaktır. Örgütsel adalet algısı bu görevi yerine getirme konusunda önemli bir araçtır. Çalışanlar, kendilerini ilgilendiren konularda alınan kararlara etkide bulunabildiklerini ve lidere ulaşma konusunda eşit fırsatlara sahip olduklarını algılayorsa, örgüt içi adalet algıları da güçlenecektir [24].

Diğer yandan, çalışan doğrudan bağlı olduğu yöneticiyi (lideri) örgütün uygulayıcısı olarak kabul eder. Bu nedenle, liderin yaptıklarını örgütün uygulamaları olarak değerlendirir. Bu anlamda liderin tutum ve davranışları önemlidir [25]. Yöneticilerin (liderlerin) adaletli tutum ve davranışlar sergilemesi, örgütsel adaletin sağlandığı konusunda çalışanlarda olumlu kanı oluşmasına katkı yapacaktır [26].

Örgütsel adalet aynı zamanda, dönüştürücü liderliğin uygulamaya konulmasına katkı sağlayan önemli bir araç olarak görülmektedir. Çalışanlar, yöneticilerin ve diğer çalışanların kendilerine yönelik tutum ve davranışlarını, örgütsel adaletin bir göstergesi olarak değerlendirmektedir. Dolayısıyla çalışanlar, dönüştürücü liderin örgütsel adaleti sağlamasını beklemektedir. Bu nedenle, dönüştürücü liderlik ile arasında pozitif yönde bir ilişkinin var olduğu söylenebilir [24].

Örgüt içinde işgördürücü liderlik tarzının benimsenmesi halinde, ekonomik bir alış-veriş sürecinin varlığı söz konusu olacaktır. Bu durumda, örgütsel çıktılarının çalışanlara eşit bir biçimde dağıtılması özel önem kazanmaktadır. Bu nedenle, işlemsel liderlik ile dağıtım adaleti arasında bir ilişki olduğu söylenebilir.

Dönüştürücü liderlikte, çalışanlar örgütsel süreçlerin adaletli olup olmadığı ile ilgilenirken; işlemsel liderlikte ilgi alanı ekonomik kazanımların, çalışanlara ne

ölçüde adaletli bir biçimde dağıtıldığı konusuna kaymaktadır. Dağıtımsal adalet, örgütsel amaçlara ulaşılması ve bunun sonucunda elde edilen faydanın çalışanlar arasında dağıtılması konusu üzerine odaklanmaktadır. Bu nedenle, işlemsel liderlik ile dağıtımsal adalet arasında pozitif yönde bir ilişkinin var olduğu söylenebilir [24].

Yönetimin adil davranışları, bir yandan örgütsel adaletle olan algılarını kuvvetlendirirken bir yandan da sömürülme korkularını ortadan kaldırarak çalışanların güven duygularının yaratılmasını sağlar [27]. Bu süreç içerisinde liderlik tarzı yanında liderlik tarzını güçlendirici bir etkiye sahip olan yöneticiye duyulan güven unsuru örgütsel adaletle ilişkin algının daha da güçlenmesine yardımcı olacaktır.

I.3. Lidere/Yöneticiye Güven

Koçel çalışmasının “temel ve gelişmekte olan kavramlar” kısmında yönetici yerine lider teriminin daha yaygın kullanılmaya başlandığını hatta bunun organizasyonlardaki yeri almaya başladığını ifade etmektedir. Buradan hareketle, güven kavramında lidere olan güven, yöneticiye duyulan güven ile eş anlamda kullanılmaktadır [18].

Mayer, Davis ve Schoorman, yöneticiye güveni “*Karşısındaki kişiyi kontrol etme veya yönetme kabiliyetini göz ardı ederek karşısındakinin kendisi için çok önemli olan bir şey yapacağı beklentisi ile güvenen kişinin karşısından gelecek her türlü tehlikeye karşı maruz kalma isteği*” olarak tanımlamışlardır [28]. Örgütlerde güvenin kurulması üzerinde yöneticilerin önemli etkileri vardır [27]. Yöneticiye duyulan güven, astlarca kurumun bütününe atfedildiği için literatürde, güvenin yöneticiler tarafından başlatılması gereken bir süreç olduğu tartışılmaktadır [29].

Lidere olan güven, liderin etkinliği için çok önemli bir unsur olarak görülmektedir. Liderin davranışları herhangi bir çalışma biriminde kişiler arası güven seviyesini belirleyen temel faktörlerden biridir [30].

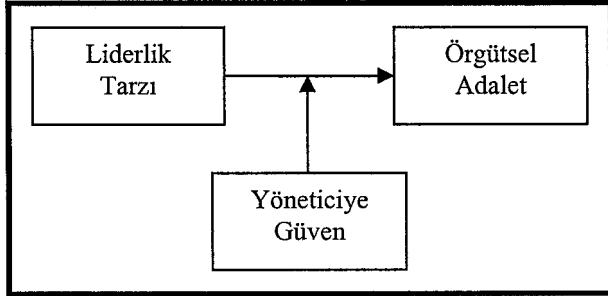
Örgütsel adalet konusunda yapılan çalışmalar incelendiğinde güvenin bir sonuç olduğu konusunda çok sayıda çalışma ile karşılaşılmaktadır [24,31].

Hoy ve Tarter ise yaptıkları çalışmada örgütsel adalet ve güven kavramlarının birbirleriyle çok yakından ilişkili olduğunu, güvenin adaleti adaletin de güveni doğurduğunu tespit etmişlerdir [32]. Bu bulgudan hareketle, bu çalışmada yöneticiye duyulan güven örgütsel adaletin bir sonucu değil, liderlik tarzı ile örgütsel adalet arasında bir değişken olarak ele alınmıştır.

II. YÖNTEM

II.1. Çalışmanın Amacı ve Modeli

Bu çalışmanın temel amacı, liderlik tarzı ile örgütsel adalet arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkide yöneticiye olan güveninin rolünü ortaya koymak. Çalışmaya ilişkin model aşağı Şekil.1’de gösterilmektedir.



Şekil.1. Araştırmanın Modeli

II.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 liderlik tarzı ölçeği ve dördüncü bölümde yöneticiye güven ölçeği bulunmaktadır.

Kişisel bilgi formunda deneklerden cinsiyet, yaş, medeni durum, çocuk sahibi olup olmadıkları, eğitim düzeyi, çalışma hayatındaki kıdem, halen çalışmakta oldukları kurumdaki kıdeme ilişkin olarak yöneltilmiş sorulara cevap vermeleri istenmiştir.

İkinci bölümde Niehoff ve Moorman tarafından geliştirilen ve 20 sorudan oluşan örgütsel adalet ölçeği (Justice Scale) yer almaktadır [38]. Örgütsel Adalet Ölçeği 2 boyuttan oluşmaktadır:

- Dağıtım Adaleti (Distributive Justice) (5 ifade): çalışanların yaptıkları işte çalışma programı, ücret düzeyi, iş yükü, tüm diğer kazanımlar ve iş sorumlulukları gibi konulardaki dağıtımına ilişkin adalet anlayışını değerlendirmeye yönelik ifadelerden oluşmuştur.

- Uygulama Adaleti (Procedural Justice) (15 ifade): Formal işlemler ve etkileşim adaleti olmak üzere 2 alt boyuttan oluşmaktadır. Formal İşlemler (Formal Procedure) karar alma sürecini (tarafsızlık, çalışanların görüşlerini alma, doğru ve eksiksiz bilgi toplama, çalışanlara açıklama, tüm çalışanları sürece dâhil etme, sorunların çözümü için üst makamlara başvurma) ölçen 6 ifadeden oluşmaktadır. Etkileşim Adaleti Ölçeği (Interactional Justice) ise 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 karşılıklı, sonuçları tartışma, gerekçeleri anlatma, mantıklı ve net açıklamalar yapma konularındaki adalet algısını ortaya koymaya yönelik toplam 9 ifadeden oluşmaktadır

Tüm ifadeler “tamamen katılıyorum (5)”dan “hiç katılmıyorum (1)”a uzanan 5’li ölçek ile deneklere yöneltilmiştir.

Üçüncü bölümde, Bass ve Avolio tarafından geliştirilen MLQ (Form 5X) (multifactor leadership questionnaire) liderlik tarzı anketi kullanılmıştır [33]. Ölçeğin İngilizce’den Türkçe’ye çevirisi Yurtkoru tarafından yapılmış ve kullanılmıştır [34]. Ölçek 36 soru ve üç bölümden oluşmaktadır:

- Dönüştürücü (Transformational) Liderlik (20 ifade): astlarını şevklendirerek kendilerinden beklenenin fazlasını yapmalarını sağlamak olarak tanımlanmakta olup [35], “idealleştirilmiş etki-davranış”, “idealleştirilmiş etki-atfedilen”, “ilham vererek insanları güdüleme”, “insanları düşünmeye sevk etme” ve “bireye yönelik ilgi” olmak üzere 5 alt boyutu vardır.

- İşgördürücü (Transactional) Liderlik (12 ifade) : liderin astlarına para ya da prestij gibi ödüller sunduğu ve karşılığında da astlar tarafından yapılan işleri aldığı bir değişim süreci olarak görülmekte olup [36] “durumsal ödül”, “istisnalarla yönetim-aktif” ve “istisnalarla yönetim-pasif” olmak üzere 3 alt boyuttan oluşmaktadır.

- Liderin olmadığı durum (Laissez faire) (4 ifade): Bazı kaynaklarda “istisna ile yönetim-pasif” ile özdeşleştirilmektedir [37] Bazı kaynaklarda ise, liderin olmadığı durum üçüncü bir liderlik tarzı olarak ele alınmaktadır [27]. Bu çalışmada liderin olmadığı durum kapsam dışında tutulmuştur.

Tüm ifadeler “tamamen uygun (5)”dan “hiç uygun değil (1)”e uzanan 5’li ölçek ile deneklere yöneltilmiştir.

Dördüncü bölümde ise Börü, İslamoğlu ve Birsal [39] tarafından geliştirilen yöneticiye güven ölçeği kullanılmıştır. Deneklerden toplam 40 ifadeyi “tamamen katılıyorum (5)”dan “hiç katılmıyorum (1)”a uzanan 5’li ölçek üzerinde değerlendirmeleri istenmiştir.

II.3. Örneklem

Araştırmanın örneklemini İstanbul’da üretim sektöründe faaliyet gösteren bir kurumun idari kadrosunda çalışan beyaz yakalı işgörenler oluşturmaktadır. Bu anlamda çalışmada kolay ulaşılabilir örneklem metodu kullanılmıştır. Kurumda idari kadroda çalışan 280 kişiden 150’sine anket dağıtılmış ve geri

dönüş yapan 124 geçerli anket değerlendirmeye alınmıştır. Anketlerin geri dönüş oranı % 83'tür. Elde edilen sonuçlardan katılımcıların;

- tamamının erkek olduğu,
- yaşlarının 23 ile 61 arasında değiştiği (ortalama 30),
- %52'sinin evli olduğu,
- %68'inin çocuğunun olmadığı,
- %78'inin üniversite mezunu olduğu,
- çalışma hayatındaki kıdemlerinin 1 ile 35 yıl arasında değiştiği (ortalama 7),
- kurumdaki kıdemlerinin 1 ile 35 yıl arasında değiştiği (ortalama 3,5)

ortaya çıkmıştır.

II.4. Uygulama

Anket formları çalışanlara zarf içerisinde elden dağıtılmıştır. Anketler katılımcılara çalıştıkları bölümle ziyaret ederek bırakılmış ve cevaplandırılmaları için 1 hafta süre tanınmıştır. Katılımcılardan dağıtılan anketleri yine zarf içerisinde ve zarfın ağzı kapalı olmak üzere teslim etmeleri istenmiştir. Formlar çalışanlar ziyaret edilerek geri toplanmıştır.

Anketler 2008 Mart ayı içerisinde dağıtılmış ve geri toplanmıştır. Katılımcılar verdikleri bilgilerin sadece bilimsel çalışma amacı içerisinde kullanılacağı yönünde bildirilerek, kimliklerini açığa çıkartacak herhangi işaretleme yapmamaları konusunda uyarılmışlardır.

II.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.

II.6. Sınırlılıklar

Yapılan çalışmanın;

- Sadece İstanbul ilinde yapılmış olması,
- Sadece tek bir firmada uygulama yapılması
- Sadece üretim alanında faaliyet gösteren bir firmada uygulanması
- Departman ve hiyerarşik kademe ayırımı yapılmaması

sınırlılıkları olarak görülmektedir.

III. BULGULAR

III.1. Güvenilirlik Analizi

Anket formunun ikinci, üçüncü ve dördüncü bölümlerinde bulunan "liderlik tarzı", "örgütsel adalet" ve "yöneticiye güven" ifadelerinin yer aldığı ölçeklere ayrı ayrı güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Güvenilirlik analizinde cronbach alpha (α) kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlardan her üç ölçeğin de yüksek düzeyde güvenilir olduğu bulunmuştur (Tablo 2).

Tablo.2. Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçekler	α
Dönüştürücü Liderlik Tarzı	,940
İşgördürücü Liderlik Tarzı	,715
Dağıtım Adaleti	,863
Uygulama Adaleti: Formal İşlemler	,834
Uygulama Adaleti: Etkileşim Adaleti	,941
Yöneticiye Güven	,973

III.2. Faktör Analizi Sonuçları

Anket içerisinde yer alan "örgütsel adalet", "liderlik tarzı" ve "yöneticiye güven" ifadeleri ayrı ayrı faktör analizine tabi tutulmuşlardır.

III.2.1. Örgütsel Adalet

Örgütsel Adalet ölçeğinde yer alan 2 boyut ayrı ayrı faktör analizine tabi tutulmuştur.

"Dağıtım Adaleti" boyutunda yer alan 5 ifade faktör analizi sonucunda tek bir faktör boyutu altında toplanmıştır. Bu nedenle (bu 5 ifade "Dağıtım Adaleti" boyutunu bir arada tanımladığı için) bu ifadelerin aritmetik ortalaması alınarak analizlere dâhil edilmesine karar verilmiştir (Dağıtım Adaleti ortalama: 3,3323).

"Uygulama Adaleti" boyutu altında yer alan 15 ifade de kendi içerisinde faktör analizine tabi tutulmuştur. Analiz sonucunda ölçeğin orijinalinde tanımlanan "Formal İşlemler" ve "Etkileşim Adaleti" boyutları altına yer alan ifadelerin aynı faktörler altında ayrıştığı görülmüştür. Bu nedenle, çalışmada "Formal İşlemler" ve "Etkileşim Adaleti" boyutları altına yer alan ifadelerin aritmetik ortalamasının alınarak analizlere dâhil edilmesine karar verilmiştir (Formal İşlemler ortalama: 3,2863 ve Etkileşim Adaleti ortalama: 3,4955)

III.2.2. Liderlik Tarzı

Bu bölümde liderlik tarzı ölçeği içerisinde yer alan işgördürücü liderlik tarzı ifadeleri ve dönüştürücü liderlik tarzı ifadeleri kendi içlerinde ayrı ayrı faktör analizine

tabi tutulmuşlardır.

Ölçekte yer alna dönüştürücü liderlik tarzı ifadeleri için yapılan faktör analizi sonucunda toplam %67,780 açıklayıcılığa sahip 3 faktör ele edilmiştir. Faktörler altında yer alana ifadeler incelendiğinde, ölçeğin orijinal boyutlarından farklı bir gruplandırma gösterdikleri dikkat görülmüştür. Analiz sonucunda ele edilen faktörler “Geliştirme, Destekleme ve Motive Etme”, “Pozitif Enerji Yayma” ve “Saygı ve Olumlu İzlemin Yaratma” olarak adlandırılmışlardır. Tüm detaylı analiz sonuçları aşağıda Tablo.3’de verilmektedir. Tablo.3’den faktör ortalamaları incelendiğinde, tüm değerlerin 3,5’in üzerinde olduğu (“oldukça uygun”a yakın) ve en yüksek ortalamanın “Faktör 2: Pozitif Enerji Yayan” faktörüne ait olduğu anlaşılmaktadır. Analizler sırasında 5 ifade düşük açıklayıcılığa sahip olduğundan ya da birden çok faktör başlığı altında yer aldığından kapsam dışı bırakılmıştır.

Tablo.3. Dönüştürücü Liderlik faktörleri

FAKTÖR 1 : Geliştirme, Destekleme ve Motive Etme			
α : ,923	Ort. : 3,6944	%VAR : 33,084	Faktör Katkısı
Çalışanların, sorunlara çok farklı açılardan bakmalarını sağlar.			,841
Çalışanlara, işlerini nasıl yaptıklarına farklı yönlerden bakmalarını önerir.			,812
Gelecekle ilgili düşünceleriyle çalışanları peşinden sürükler.			,749
Çalışanların ulaşmaları gereken hedefleri büyük bir şevkle anlatır.			,718
Çalışanların her birine farklı ihtiyaçları, yetenekleri olan bireyler olarak yaklaşır.			,707
Ortak bir misyona sahip olmanın önemini vurgular.			,656
Tavrırları güç ve güven hissi verir.			,654
Başkalarını yetiştirmek, onlara yeni bir şeyler öğretmek onun için önemlidir.			,634
Çalışanların hedeflerine ulaşabileceklerine güvendiğini belli eder.			,603
FAKTÖR 2 : Pozitif Enerji Yayma			
α : ,789	Ort. : 3,9382	%VAR : 17,651	Faktör Katkısı
Geleceğe olumlu bakar.			,855
Önem verdiği değerleri, inançları çalışanlarıyla paylaşır.			,829
Onunla çalışmak zevklidir.			,621
FAKTÖR 3 : Saygı ve Olumlu İzlemin Yaratma			
α : ,731	Ort. : 3,8790	%VAR : 17,045	Faktör Katkısı
Davranışları, çalışanların kendisine saygı duymasını sağlar.			,872
Problemler karşısında farklı bakış açıları ortaya koyabilir.			,691
Kararlarının ahlaki ve vicdani sonuçlarını dikkate alır.			,627
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy : ,811			
Approx. Chi-Square : 1275,713 d : 105 Sig. : ,000			

İşgördürücü liderlik tarzı ifadeleri için yapılan faktör analizinde sonucunda toplam %63.609 açıklayıcılığa sahip toplam 2 faktör elde edilmiştir. Bu faktörler “Durumsal Ödül ve İstisnalarla Yönetim-Aktif” ve “İstisnalarla Yönetim-Pasif” olarak adlandırılmışlardır. Zira, Faktör 1: Durumsal Ödül ve İstisnalarla Yönetim-Aktif faktörü altında orijinal ölçekteki “Durumsal Ödül” ve “İstisnalarla Yönetim-

Aktif” ifadeleri; Faktör 2: İstisnalarla Yönetim-Pasif faktörü altında da orijinal ölçekteki “İstisnalarla Yönetim-Pasif” ifadeleri toplanmıştır. Analizlerde, 4 ifade düşük açıklayıcılığa sahip olduğundan ya da birden çok faktör başlığı altında yer aldığından kapsam dışı bırakılmıştır. Analiz sonuçlarına ilişkin detaylar Tablo.4’te sunulmaktadır.

Tablo.4. İşgördürücü Liderlik Faktörleri

FAKTÖR 1 : Durumsal Ödül ve İstisnalarla Yönetim-Aktif			
α : ,814	Ort. : 3,8548	%VAR : 39,769	Faktör Katkısı
İçlerindeki çabayı ve hevesi gördüğünde çalışanlara destek olur.			,835
Performans hedeflerine ulaştıklarında çalışanların ödüllendirilmelerini sağlar.			,769
Hataları konusunda çalışanları daima uyarır.			,765
Çalışanlara, onlar için konulan performans standartlarını tutturdıklarında ne beklmeleri gerektiğini açıkça söyler.			,711
Hedefe ulaşmadaki başarısızlıklar asla gözünden kaçmaz.			,660
Yapılan iyi işi daima takdir eder.			,596
FAKTÖR 2 : İstisnalarla Yönetim-Pasif			
α : ,924	Ort. : 2,1734	%VAR : 23,840	Faktör Katkısı
Harekete geçmesi için işlerin kötüye gitmiş olması gerekir.			,958
Harekete geçmesi için problemlerin kronikleşmesi gerekir.			,955
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy : ,701			
Approx. Chi-Square : 447,184 d : 28 Sig. : ,000			

III.2.3.Yöneticiye Güven

Yapılan Faktör analizi sonucunda yöneticiye güven için % 72,814 toplam açıklayıcılığa sahip 5 faktör elde edilmiştir. Bu faktörler “Olumlu Çalışma Ortamı Yaratma”, “Astım Önemseyen”, “Gerginlik Yaratmayan”, “Erdemli” ve “Yetkin” olarak adlandırılmıştır. Faktörlerin adlandırılmasında Börü, İslamoğlu ve Birsal (2007)’in çalışmadan faydalanılmıştır. Ancak orijinal çalışmada 10 tane faktör elde edilirken, bu çalışmada bazı boyutlar birleşerek toplam 5 faktöre ulaşılmıştır. Analizler sırasında 9 ifade düşük açıklayıcılığa sahip olduğundan ya da birden çok faktör başlığı altında yer aldığından kapsam dışı bırakılmıştır. Tablo.5 incelendiğinde, faktör ortalamalarının 4’e yakın olduğu (“Oldukça katılıyorum”a yakın) (en yüksek ortalaması Faktör 5: Yetkin) görülmektedir.

Tablo.5. Yöneticiye Güven Faktörleri

FAKTÖR 1 : Olumlu Bir Çalışma Ortamı Yaratıcı			
α : ,943	Ort. : 3,9798	%VAR : 20,239	Faktör Katkısı
Pozitifdir.			,773
İletişime açıktır.			,757
Yaratıcıdır.			,750
Yapılan işi takdir eder.			,667
Koruyucudur.			,648
Sıcakkanlıdır.			,641
İyi bir dinleyicidir.			,632
Çalışanları her konuda destekler.			,601
İnsana değer verir.			,576
Takım çalışmasına uygundur.			,527
FAKTÖR 2 : Astını Önemseyen			
α : ,913	Ort. : 3,8185	%VAR : 18,320	Faktör Katkısı
Karar alırken çalışanların görüşlerini alır.			,760
Çalışanlar arasında etkin bir görev dağılımı yapabilir.			,710
Bazı ortamlarda çalışanlarının yaptığı işi öne çıkarır.			,697
Birlikte alınan kararlara uyar.			,694
Adildir.			,687
Çalışanlarının inisiyatif kullanmasına imkan tanır.			,678
Kendi stresini ve iç çelişkilerini personeline yansıtmaz.			,603
Çalışanlarına kurum için önemli olduklarını hissettirebilir.			,510
FAKTÖR 3 : Gerginlik Yaratmayan			
α : ,898	Ort. : 3,9812	%VAR : 15,483	Faktör Katkısı
Çalışanları birbirine düşürmez.			,842
Karşısındaki eksikliklerinden faydalanmaz.			,715
Hem saygılı hem de samimi davranır.			,670
Anlayışlıdır.			,624
Samimidir.			,584
Çalışanların kendilerini rahat hissetmelerini sağlar.			,542
FAKTÖR 4 : Erdemli			
α : ,826	Ort. : 3,9738	%VAR : 10,666	Faktör Katkısı
Bilgi saklamaz.			,791
Kendisi ile barışıktr.			,710
Yalan söylemez.			,676
Çalışanlarına geri bildirim verir.			,590
FAKTÖR 5 : Yetkin			
α : ,822	Ort. : 4,2715	%VAR : 8,106	Faktör Katkısı
Sorumluluğunu aldığı işlerin hesabını verebilir.			,739
İyi eğitim almıştır.			,724
Deneyimlidir.			,642
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy : ,882			
Approx. Chi-Square : 3634,013 d : 465 Sig. : ,000			

III.3. Regresyon Analizi Sonuçları

Çalışmanın modeline uygun olarak öncelikle liderlik tarzının algılanan örgütsel adalet üzerindeki etkisini ortaya koymak üzere regresyon analizi uygulanmıştır (Tablo.6).

Elde edilen sonuçlardan, dönüştürücü liderlik tarzı faktörlerinin örgütsel adalet algısı üzerinde açıklayıcı etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Tablo.6 incelendiğinde, örgütsel adaletin alt boyutlarından

- Dağıtım Adaleti boyutu üzerinde dönüştürücü liderlik faktörlerinden “Pozitif Enerji Yayma” ve “Saygı ve Olumlu İzlenim Yaratma” faktörlerinin

- ADİL İŞLEM: Formal İşlemler boyutu üzerinde dönüştürücü liderlik faktörlerinden “Geliştirme, Destekleme ve Motive Etme” faktörünün

- ADİL İŞLEM: Etkileşim Adaleti boyutu üzerinde dönüştürücü liderlik faktörlerinin tümünün (“Saygı ve Olumlu İzlenim Yaratma”, “Pozitif Enerji Yayma” ve “Geliştirme, Destekleme ve Motive Etme” faktörlerinin üçünün de)

pozitif yönde etkili olduğu görülmektedir. Analiz sonuçlarından modellerin açıklayıcılığını ifade eden adjusted R square değerlerinin en yüksek “ADİL İŞLEM: Etkileşim Adaleti” ile dönüştürücü liderlik faktörleri arasındaki regresyon analizi sonucu ortaya çıktığı anlaşılmaktadır. R square değerleri en düşük “ADİL İŞLEM: Formal İşlemler” ile ilgili regresyon analizinde ortaya çıkmıştır.

Analizlerde, İşgördürücü liderlik tarzı ile ilgili anlamlı bir sonuca ulaşılamamıştır.

Tablo.6. Liderlik Tarzı ile Örgütsel Adalet Arasındaki Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler: Liderlik Tarzı Faktörleri	Bağımlı Değişken: Örgütsel Adalet Boyutları	Adjusted R square	F	F anl.	Beta	t	Anl. t
F2: Pozitif Enerji Yayma	ADİL DAĞITIM	,490	60,128	,000	,425	5,416	,000
F3: Saygı ve Olumlu İzlenim Yaratma					,372	4,743	,000
F1: Geliştirme, Destekleme ve Motive Etme	ADİL İŞLEM: Formal İşlemler	,294	52,128	,000	,547	7,220	,000
F3: Saygı ve Olumlu İzlenim Yaratma	ADİL İŞLEM: Etkileşim Adaleti	,530	47,316	,000	,358	3,681	,000
F2: Pozitif Enerji Yayma					,250	3,150	,002
F1: Geliştirme, Destekleme ve Motive Etme					,232	2,314	,022

Çalışmanın bir sonraki aşamasında, yöneticiye olan güveninin liderlik tarzının algılanan örgütsel adalet üzerindeki etkisini ortaya konmaya çalışılmıştır. Bu amaçla, yöneticiye güven liderlik tarzı gibi bir bağımsız değişken olarak ele alınmış ve regresyon analizine sokulmuştur. Eğer yöneticiye güvenin, liderlik tarzı ile algılanan örgütsel adalet arasında bir rolü var ise, Tablo.6'da bulunan dönüştürücü liderlik faktörlerinin yanına yöneticiye güven faktörleri eklenecek ve Adjusted R square değerleri değişecektir. Bu katkı olumlu olduğu takdirde Adjusted R square değerleri yükselecektir.

Yöneticiye olan güven faktörleri, liderlik tarzının faktörleri ve algılanan örgütsel adalet boyutları ile yapılan regresyon analizi sonuçları toplu olarak aşağıda Tablo.7'de sunulmaktadır.

Elde edilen sonuçlar incelendiğinde örgütsel adalet algısının tüm boyutları üzerinde liderlik faktörleriyle birlikte yöneticiye güven faktörlerinin de anlamlılık kazandığı, Adjusted R square değerlerini yükselttiği görülmektedir. Buradan, *“yöneticiye duyulan güven, liderlik tarzlarının örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisine rol oynamaktadır”* çıkarımına gidilebilir.

Ancak çalışmanın detayları incelendiğinde, yöneticiye güven ve dönüştürücü liderlik faktörlerinin tamamının bu ilişkiyi açıklamada rol oynamadığı görülmektedir. Tablo.7 incelendiğinde örgütsel adaletin alt boyutlarından

- Dağıtım Adaleti boyutu üzerinde dönüştürücü liderlik faktörlerinden “Pozitif Enerji Yayma” ve yöneticiye güven faktörlerinden “Yetkin”

- ADİL İŞLEM: Formal İşlemler boyutu üzerinde

dönüştürücü liderlik faktörlerinden “Geliştirme, Destekleme ve Motive Etme” ve yöneticiye güven faktörlerinden “Astını Önemseyen”

- ADİL İŞLEM: Etkileşim Adaleti boyutu üzerinde dönüştürücü liderlik faktörlerinden “Saygı ve Olumlu İzlenim Yaratma” ile “Geliştirme ve yöneticiye güven faktörlerinden “Astını Önemseyen”

faktörlerinin pozitif yönde etkisi olduğu ve ilişkilerde Adjusted R square değerlerinin bir önceki değere göre yükseldiği görülmektedir. Tablo.6'da anlamlı ilişkiler veren dönüştürücü liderlik faktörlerinden “Pozitif Enerji Yayma” faktörünün Tablo.7'de anlamlılık kazanmadığı da dikkat çekmektedir.

IV. SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu çalışmada örgütsel adalet, liderlik tarzları ve yöneticiye duyulan güven konuları ele alınarak aralarındaki ilişki inceleme konusu yapılmıştır. Çalışmanın amacına ve modeline uygun olarak yapılan analizler sonucunda genel olarak *liderlik tarzlarının örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisi olduğu ve bu ilişkide yöneticiye duyulan güveninin olumlu rol oynadığı* görülmüştür.

Örgütsel Adalet boyutlarından “Dağıtım Adaleti” ele alındığında ise, bu boyut üzerinde “Pozitif Enerji Yayma” liderlik faktörü (beta:401) ile “Yetkin” yöneticiye güven faktörünün (beta:457) birlikte açıklayıcılığa sahip olduğu görülmektedir. Bu açıklayıcılıkta güven faktörünün katkısının liderlik faktörü katkısından biraz yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo.7. Yöneticiye Güven ve Liderlik Tarzı ile Örgütsel Adalet Arasındaki Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler: Liderlik Tarzı Faktörleri ve Yöneticiye Güven Faktörleri	Bağımlı Değişken: Örgütsel Adalet Boyutları	Adjusted R square	F	F anl.	Beta	t	Anl. t
(YG) F5: Yetkin	ADİL DAĞITIM	,551	76,486	,000	,457	6,477	,000
(LT) F2: Pozitif Enerji Yayma					,401	5,693	,000
(LT) F1: Geliştirme, Destekleme ve Motive	ADİL İŞLEM: Formal İşlemler	,325	30,652	,000	,430	4,947	,000
(YG) F2: Astını Önemseyen					,225	2,594	,011
(LT) F3: Saygı ve Olumlu İzlenim Yaratma	ADİL İŞLEM: Etkileşim Adaleti	,558	52,828	,000	,294	3,040	,003
(YG) F2: Astını Önemseyen					,315	4,257	,000
(LT) F1: Geliştirme, Destekleme ve Motive					,266	2,854	,005

(LT: Liderlik tarzı faktörleri) (YG: Yöneticiye Güven Faktörleri)

Dağıtım Adaleti” boyutu altında yer alan ifadeler incelendiğinde çalışma programının ücretinin, iş yükünün, işyerinden elde ettiği kazanımların ve iş sorumluluklarının dağılımına ilişkin adalet algısının yer aldığı görülmektedir. Katılımcılar bu konulardaki adaletin liderin geleceğe olumlu bakması, değer ve inançlarını kendileri ile paylaşması yönündeki liderlik davranışları ve sorumluluğunu aldığı işlerin hesabını verebilmesi konusunda lidere duydukları güvenle sağlanabileceğini düşünmektedirler.

Sonuç olarak, çalışanlar liderlerinin yetkinliğine güven duydukça, pozitif enerji yayma yönündeki liderlik davranışları Dağıtım Adaleti algısını güçlendireceği ortaya çıkmaktadır.

Örgütsel Adalet boyutlarından “Uygulama Adaleti: Formal İşlemler”e bakıldığında ise, bu boyut üzerinde liderlik faktörlerinden “Geliştirme, destekleme ve Motive Etme” faktörü (beta:;430) ile yöneticiye güven faktörlerinden “Astını önemseyen” faktörünün (beta:;225) birlikte açıklayıcılığa sahip olduğu görülmektedir. Bu açıklayıcılıkta liderlik faktörünün katkısının güven faktörü katkısından daha yüksek olduğu görülmektedir.

“Uygulama Adaleti: Formal İşlemler” boyutu altında yer alan ifadelerle bakıldığında tamamının karar alma sürecine yönelik olduğu ve bu süreçte tarafsızlık, çalışanların görüşlerini alma, doğru ve eksiksiz bilgi toplama, çalışanlara açıklama yapma, tüm çalışanları sürece dahil etme, sorunların çözümü için üst makamlara başvurma gibi konulara ilişkin adalet algısının yer aldığı görülmektedir. Katılımcılar bu konulardaki adaletin liderin çalışanlarını olaylara ve yaptıkları işlere farklı açılardan bakmalarını sağlama, hedefleri anlatma, güç ve güven hissi yaratma, kendilerine güvenme yönündeki liderlik davranışları ve kararlarda astlarının görüşlerini alma ve birlikte karar alma, çalışanlarına adil davranma ve etkin bir görev dağılımı yapma konularında lidere duydukları güvenle sağlanabileceğini düşünmektedirler. Dikkat edildiğinde, Uygulama Adaleti: Formal işlemler boyutu altına yer alan ifadelerin güven ve liderlik faktörleri altında yer alan ifadelerle oldukça benzeştiği görülmektedir (örn. Karar alırken çalışanların görüşlerini alır, Birlikte alınan kararlara uyar gibi). Bu açıdan bu boyutların aslında birbirlerini destekler nitelikte olduğu söylenebilir.

Sonuç olarak, çalışanlar liderlerinin astlarını önemseyeceğine dair güvenleri oldukça, geliştirme, destekleme ve motive etme yönündeki liderlik davranışları örgütsel adalette Uygulama Adaleti: Formal işlemler algısını güçlendirmektedir.

Son olarak örgütsel Adalet boyutlarından “Uygulama Adaleti: Etkileşim Adaleti” ele alındığında, bu boyut üzerinde “Saygı ve Olumlu İzlemin Yaratma” (beta:;294) ve “Geliştirme, destekleme ve Motive Etme”

liderlik faktörleri (beta:;266) ile yöneticiye güven faktörlerinden “Astını önemseyen” faktörünün (beta:;315) birlikte açıklayıcılığa sahip olduğu görülmektedir. Bu açıklayıcılıkta güven faktörünün katkısının liderlik faktörlerinin katkısından biraz yüksek olduğu görülmektedir.

“Uygulama Adaleti: Etkileşim Adaleti” boyutu altında yer alan ifadeler bakıldığında ise tüm ifadelerin çalışanın kendi yaptığı işle ilgili olarak yöneticilerin karar alma sürecindeki davranış ve uygulamalarla ilişkili olduğu (nazik, ilgili ve saygılı davranma, kişisel ihtiyaçlara duyarlı olma, dürüst ve samimi olma, haklarını gözetme karşılıklı, sonuçları tartışma, gerekçeleri anlatma, mantıklı ve net açıklamalar yapma) görülmektedir. Katılımcılar bu boyuttaki adaletin liderin kendisine saygı duyulması, kararların ahlaki ve vicdani sorumluluklarını dikkate alması ve olaylara ve yaptıkları işlere farklı açılardan bakmalarını sağlama, hedefleri anlatma, güç ve güven hissi yaratma, kendilerine güvenme yönündeki liderlik davranışlarıyla birlikte kararlarda astlarının görüşlerini alma ve birlikte karar alma, çalışanlarına adil davranma ve etkin bir görev dağılımı yapma konularında lidere duydukları güvenle sağlanabileceğini düşünmektedirler. Bu boyut ve faktörler altındaki ifadelerin de birbirlerini destekler nitelikte oldukları, konunun temelinde karar almayı destekleyen ifadelerin olduğu görülmektedir. Uygulama Adaleti: Etkileşim Adaleti boyutunda karar alma sürecinin bireyin yaptığı işle doğrudan ilişkili olması, çalışanların yöneticilerinin saygı ve olumlu izlemin yaratma yönündeki liderlik davranışlarına gereksinim göstermektedir.

Sonuç olarak, çalışanlar liderlerinin astlarını önemseyeceğine dair güvenleri oldukça, saygı ve olumlu izlemin yaratma ile geliştirme, destekleme ve motive etme yönündeki liderlik davranışları örgütsel adalette Uygulama Adaleti: Etkileşim Adaleti algısını güçlendirmektedir.

Elde edilen sonuçlarda genel olarak karar alma sürecindeki adalet algısı (Uygulama Adaleti) üzerinde yöneticinin Geliştirme, Destekleme ve Motive Etme yönündeki liderlik davranışı ile yöneticinin Astını Önemseyeceğine dair inanç ortak değer kazanmaktadır. İşle ilgili kazanç ve yüklerin dağılımında ise yöneticinin pozitif enerjisi ile yetkin olduğuna duyulan inanç değer kazanmaktadır.

İncelemelerde, işgördürücü liderlik faktörlerinin hiç bir analizde anlamlı bir sonuç vermediği; yöneticiye güven faktörlerinden “Olumlu Çalışma Ortamı Yaratma”, “Gerginlik Yaratmayan” ve “Erdemli” faktörlerinin analizlerde anlamlılık kazanmadığı ortaya çıkmıştır.

Bulunan sonuçlar, literatürde ifade edildiği üzere işgördürücü liderlik ile dağıtım adaleti arasında bir ilişkinin [24] varlığını göstermemiştir.

Buna karşılık dönüştürücü liderlik ile uygulama adaleti arasında literatüründe desteklediği gibi [24] anlamlı sonuçlara ulaşılmıştır.

Uygulamaların dayandığı işlemlerin ve elde edilen kazanımların adilliği, yöneticilerin çalışanların haklarına ve kişisel değerlerine duydukları saygının bir göstergesidir [27]. Bu dönüştürücü liderlik faktörlerinden "Saygı ve Olumlu İzlemin Yaratma" nın etkileşim adaletinde anlamlı sonuç vermesini desteklemektedir. Diğer yandan örgütteki işlemlerin adil olduğuna duyulan inanç çalışanların yöneticileriyle uyumlu ve güvene dayalı ilişkiler geliştirmeleriyle ilişkilidir [17]. Bu bağlamda Tablo 6'da gösterilen analizlerde yöneticiye duyulan güvenin ilişkileri güçlendirmesi anlamlıdır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Folger, R. & Cropanzano, R. (1998). *Organizational Justice and Human Resource Management*, California: Sage Publications Inc.
- [2] Özdevecioğlu, M. (2003). "Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21, Temmuz-Aralık, 77-96.
- [3] Pusküllüoğlu, A. (2001). *Türkçe Sözlük*. Ankara: Arkadaş Yayınları.
- [4] Özkalıp, E. & Kırel, Ç. (2001). *Örgütsel Davranış*. Eskişehir: Anadolu Ün. Yay. No:19
- [5] Uysal, D. (2002). Örgütlerde Kişilerarası Adil Davranış Algısı İle İletişim Tarzı Arasındaki İlişki. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara
- [6] Yılmaz, G. (2004). İnsan Kaynakları Uygulamalarına İlişkin Örgütsel Adalet Algısının Çalışanların Tutum ve Davranışları Üzerindeki Etkisi. *Yayınlanmış Doktora Tezi*, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul Üniversitesi
- [7]. Irak Uysal, D. (2004). Örgütsel Adalet: Ortaya Çıkışı, Kuramsal Yaklaşımlar ve Bugünkü Durumu. *Türk Psikoloji Yazıları*, 7(13), 25-43.
- [8] Gürpınar, G. & Yahyagil, M.Y. (2007). Örgütsel Adalet, Lider Üye Değişimi ve Örgüte Bağlılık Kavramları Arasındaki İlişki. *15. Ulusal Yönetim Kongresi Bildirisi*, 25-27 Mayıs, Sakarya, 296-303.
- [9] Töremen, F. (2001). *Öğrenen Okul*. Ankara: Nobel Yayınları.
- [10] Greenberg, J. (1988). Equity and Workplace Status: A Field Experiment. *Journal of Applied Psychology*, 73(4), 606-613.
- [11] 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.
- [12] Schwarzwald, J.; Koslowsky, M. & Shallt, B. (1992). A Field Study of Employee's Attitudes and Behaviors After Promotion Decisions. *Journal of Applied Psychology*, 77(4), 511-514.
- [13] Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399-432.
- [14] Folger, R. & Cropanzano, R. (1998). *Organizational Justice and Human Resource Management*. London: Sage Publications.
- [15] Welbourne, T.M. (1998). Entailing Procedural and Distributive Justice Their Relative Effects On Gain Sharing Satisfaction. *Group & Organizational Management*, 23(4), 329.
- [16] McFarlin, D.B. & Sweeney, P.D. (1992). Distributive and Procedural Justice as Predictors of Satisfaction With Personal and Organizational Outcomes. *Academy of Management Journal*, 35(3), 626-637.
- [17] Folger, R. & Ikonovsky, M.A. (1989). Effects of Procedural and Distributive Justice on Relations to Pay Raise Decisions. *Academy of Management Journal*, 32(1), 115-130.
- [18] Koçel, T. (2007). *İşletme Yöneticiliği*. 11.Bası. İstanbul: Arıkan Yayınları.
- [19] Eren, E. (1998). *Yönetim ve Organizasyon*. 4. Baskı. İstanbul: Beta Yayınları.
- [20] Russell, R.F. (2001). The Role of Values in Servant Leadership. *The Leadership & Organization Development Journal*, 22(2), 76-83.
- [21] Hartog, D. & Van Muijen, J.J. (1997). Transactional versus transformational leadership: An analysis of the MLQ", *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 70(1), 19-35.
- [22] Block, L. (2003). The Leadership-Culture Connection: An Exploratory Investigation. *The Leadership & Organization Development Journal*, 24(6), 318-334.
- [23] Yukl, G.A. (1999). An Evaluation of Conceptual Weaknesses in Transformational and Charismatic Leadership Theories. *Leadership Quarterly*, 10(2), 285-305.
- [24] Pillai, R.; 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.

- [25] Farh, J.; Podsakoff, F.M. & Organ, D.W. (1990). Accounting for Organizational Citizenship Behavior: Leader Fairness and Task Scope versus Satisfaction. *Journal of Management*, 16(4), 705-721.
- [26] Williams, S. & Pitre, Z. (2002). Justice and Organizational Citizenship Behavior Intentions: Fair Rewards versus Treatment. *The Journal of Social Psychology*, 142(1), 33-44.
- [27] Konovsky, M.A. (2000). Understanding Procedural Justice and Its Impact on Business Organizations. *Journal of Management*, 26(3), 489-511.
- [28] Mayer, R C.; Davis, J.H. & Schoorman, F.D. (1995). An Integrative Model Of Organizational Trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734.
- [29] Whitener, H.; Brodt, S.; Korsgaard, M.A. & Werner, J. (1998). Managers as Initiators of Trust: An Exchange Relationship Framework for Understanding Managerial Trustworthy Behavior. *Academy of Management Review*, 23(3), 513-530.
- [30] Deluga, R.J. (1994). Supervisor Trust Building: Leader-Member Exchange and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 67, 315-326.
- [31] Saunders, M.N.K. & Thornhill A. (2003). Organizational justice, trust and the management of change: An exploration. *Personnel Review*, 32(3), 360-375.
- [32] Hoy, W.K.; Tarter, C.J. (2004). "Organizational Justice In Schools: No Justice Without Trust. *International Journal of Educational Management*, 18(4), 250-259.
- [33] Avolio, B.J. & Bass, B.M. (1999). Reexamining The Components Of Transformational Transactional Leadership Using The Multifactor Leadership Questionnaire. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 72(4), 441-463.
- [34] Yurtkoru, S.E. (2001). The Role Of Leadership in The Organizational Change Process. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Marmara Üniversitesi.
- [35] Trafino, A.J. (2000). Transformational Leadership: Moving Total Quality Management to World Organizations. *International Nursing Management*, 47(4), 232-243.
- [36] Hinkin, T. & Tracey, J.B. (1999). The relevance of charisma for transformational leadership in stable organizations. *Journal of Organizational Change Management*, 12(2), 105-120.
- [37] Bass, B.M.; Jung, D.I.; Avolio, B.J. & Yair, B. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 207-219.
- [38] Niehoff, B. & Moorman, R. (1993). Justice as a Mediator of the Relationship between Methods of Monitoring and Organization al Citizenship Behavior. *Academy of Management Journal*, 36(3): 527-556.
- [39] Börü, D.; İslamoğlu, G. & Birsnel, M. (2007). Güven: Bir Anket Geliştirme Çalışması. *ÖNERİ - M.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(27), 49-59.

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.

HASTANELERDE BİLGİ YÖNETİMİNİN ETKİNLİĞİ NASIL ÖLÇÜLÜR?

Mehmet Ali KÖSEOĞLU¹, Saffet OCAK², Gülten ŞİMŞEK³

¹Menderes Elektrik Dağıtım A. Ş., Muğla İl Müdürlüğü, Dr.

²Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Kurumları Yöneticiliği A.B.D., Uzman

³Hoca Ahmet Yesevi Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Sağlık Kurumları İşletmeciliği, Dr.

HOW IS KNOWLEDGE MANEAGEMENT EFFECTIVENESS MEASURABLE IN HOSPITALS?

Abstract: This study aims to test knowledge management effectiveness in hospitals. In recent years, a lot of enterprises are supportive of knowledge management activities to achieving strategic and operational goals and improved performance. Also especially hospitals integrate knowledge management process into operational and strategic actions. Hence, measurable of knowledge management system effectiveness is important. In this respect, firstly, in this study knowledge management and system factors are defined, and then knowledge management effectiveness are assessed in the light of the data collected through a questionnaire applied to physician working in the Hospital with 600 beds. The findings in the paper demonstrate that hospitals consider knowledge management infrastructure capability including of structure, technology and culture to benefit from knowledge management activities

Keywords: Knowledge Management, Hospital, Process, System.

HASTANELERDE BİLGİ YÖNETİMİNİN ETKİNLİĞİ NASIL ÖLÇÜLÜR?

Özet: Bu çalışma, hastanelerde bilgi yönetimi sisteminin etkinliğini test etmeyi amaçlamaktadır. Son yıllarda bir çok işletme stratejik ve operasyonel hedeflerine ulaşmak ve performanslarını geliştirmek amacıyla bilgi yönetimi uygulamalarına destekleme çabası içerisindeyler. Ayrıca özel olarak hastaneler de, bilgi yönetimi sürecini operasyonel ve stratejik faaliyetlerine entegre etmektedirler. Dolayısıyla bilgi yönetimi sistemin etkinliğinin ölçülmesi önem taşımaktadır. Bu çerçevede çalışmada, öncelikle bilgi yönetimi ve bilgi yönetimi sisteminin oluşturulan unsurlar ele alınmıştır. İkinci olarak bilgi yönetimi sisteminin etkinliği 600 yataklı bir Kamu Hastanesinde görevli hekimlere uygulanan anket verileri ışığında değerlendirilmiştir. Bu çalışma sonucunda elde edilen bulgular, hastanelerin bilgi yönetimi uygulamalarından daha etkin yararlanabilmesi için örgütsel yapı, teknoloji ve kültürün oluşturduğu bilgi yönetiminin alt yapı yeteneklerine önem vermesi gerektiğini göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Bilgi Yönetimi, Hastane, Süreç, Sistem.

I. GİRİŞ

Bu çalışma, hastanelerde uygulanan bilgi yönetimi çalışmaları ışığında bilgi yönetim sürecinin etkinliğini ölçmeyi amaçlamaktadır.

Çağımızda globalleşme ve onun paralelinde rekabet baş döndürücü olarak sürmektedir. İşletmelerin bu yoğun rekabet ortamında varlıklarını sürdürebilmeleri ve amaçlarına ulaşmalarında bilginin kullanılması ve yönetilmesinin etkisi yadsınamaz. İşletmelerin başarısı piyasada bilgiyi ne kadar iyi yönettiği ile ilintilidir. Bilgi yönetimin öneminin farkına varan işletme yöneticileri kendi işletmelerinde bilgi yönetimini uygulanmasını gerçekleştirerek pazarda rekabet avantajı elde etmektedir. Bu doğrultuda stratejiler geliştirmekte bilginin oluşturulması ve paylaşılması ile ilgili örgüt kültürü oluşturmaya yönelik faaliyetlerde bulunmaktadırlar.

Hizmet işletmesi olan hastanelerde bilgi ve teknoloji çok yoğun kullanılmaktadır. Diğer taraftan her geçen gün değişen ve gelişen tıbbi bilgi ve teknolojiyi takip etmek hastane çalışanlarının hastalara sunacağı hizmetin etkinliğini ve kalitesini de arttıracaktır. Sağlık

hizmet pazarında rekabette üstünlük sağlamak için bilginin edinilmesi, aktarımı ve verimli biçimde yönetilmesi başarının anahtarlarından. Ülkemizde hızla artan özel sektörün hastane yatırımları diğer taraftan devlet hastanelerinin yeniden yapılandırılması (özerkleştirme, özelleştirme) sağlık hizmet piyasasında hastanelerin etkin verimli ve kaliteli hizmet sunmalarına dair çalışmalar yapmalarına yöneltmektedir. Bunları gerçekleştirebilmek içinde bilgi yönetiminin katkısı azımsanamayacak bir gerçektir. Bilgi yönetimine değer veren hastaneler diğerlerine göre farklılıklar elde edecektir. Bu farklılıklar hasta bakım seviyesindeki olumlu artışa yol açarak hasta memnuniyeti, verimlilik, kalite gibi ölçütlerde de üstünlük sağlamasıdır.

Son yıllarda artan toplumun demokratikleşme ve bilinç seviyesine paralel olarak sağlık hizmetlerine olan talep ve beklentilerde artmaktadır. Aynı zamanda sağlıkla ilgili anlayış ve onun belirleyicileri de değişmekte, sağlığa ve sağlık hizmetleri kararlarına dayanan kanıtlara olan talepte yükselmektedir. Her yıl, bilgi yönetimi ve teknoloji yeterliliğinde de önemli ilerlemeler olmaktadır. Dolayısıyla sağlık bilgisi ile ilgili beklentiler ve talep giderek artmaktadır. Bu beklentileri ve talebi karşılamak

için bir çok ülke ve bu ülkelerdeki yetkililer sağlık bilgi kapasitelerini arttırma yönünde önemli stratejiler izlemeye başlamışlardır. Bu stratejiler sağlığı ve sağlık hizmetlerini geliştirme yönünde önemli adımlar olarak görülmektedir [1]. Ayrıca bu adımlar sağlık sistemindeki pay sahiplerinin, tüketicilerin ve genel olarak halkın ihtiyaçlarını karşılayacak bilgi kaynaklarını geliştirmek için geniş bir alandaki faaliyetleri birleştirmektedir. Bu nedenle hastanelerde uygulanan bilgi yönetimi sistemlerinin etkinliğinin araştırılması gerekmektedir.

Hastanelerde hizmet üretiminde hangi meslek grubunun ne derecede katkısı olduğunu ölçmek zordur. Ancak hekim hastanedeki hizmetin üretiminde çok kritik bir pozisyon sahiptir. Çünkü sağlık hizmetleri hekim emriyle (order) başlar ilkesi kabul edilen bir gerçektir. Başka bir deyişle hekimler hastanelerdeki bilgi yönetiminde etkin bir rol üstlenmektedir. Bu nedenle hastanelerde bilgi yönetimi etkinliğini ölçmeyi hedefleyen bu çalışmada denek olarak hekimler seçilmiştir.

Bu bağlamda bilgi yönetiminin etkinliğini ölçmeyi tartışan bu çalışma ilk olarak bilgi yönetimi ve bilgi yönetimini etkileyen kritik başarı faktörlerini ele alarak başlamıştır. Daha sonra 600 yataklı bir kamu hastanesinde hekimlere uygulanan ankete çalışmasına yer verilmiştir. Son olarak hastanelerde bilgi yönetiminin nasıl ölçülebileceği tartışılmıştır.

1.1. Bilgi Yönetimi Tanımı

Bilgi yönetimi, son yıllarda, hem akademisyenlerin hem de uygulayıcıların sürekli gündemindedir [2]. Akademisyenler bilgi yönetiminin uygulamasına dönük araştırmaları sürdürürken diğer yandan da işletmeler uygulamaya dönük faaliyetler içindedirler.

Yazındaki bilgi yönetimi tanımlarını irdelediğimizde birbirine benzer olduğu; ancak tam bir görüş birliğinin olmadığı söylenebilir. Chen [3], bilgi yönetimini genel olarak; doğru zamanda, doğru kişilere, doğru bilgiyi bilinçli bir şekilde sağlayarak, kişilerin örgütsel performansı arttıracak şekilde bilgiyi faaliyete dönüştürme ve paylaşmasına yardımcı olma stratejisi olarak tanımlarken; Liebowitz [4] de, yalın bir ifadeyle işletmenin maddi olmayan değerlerinden değer yaratma süreci olarak ele almaktadır. Chou ve Lin'e [5] göre, bilgi yönetimi; işletme operasyonları ve yönetimi için işletmenin bilgilerini toplayan, depolayan ve dağıtan kompleks bir süreçtir. Afiouni [6] ise bilgi yönetimini genel olarak teknoloji, süreçler ve bireylerin yönetimi için kriterlerin bütüncül kombinasyonu olarak belirtmiştir. Gupta ve arkadaşları [7] daha geniş olarak bilgi yönetimini, örgütlerde problem çözme, dinamik öğrenme, stratejik planlama ve karar verme gibi faaliyetler için gerekli olan önemli enformasyon ve deneyimin bulunmasına, seçilmesine, organize edilmesine, yayılmasına ve transfer edilmesine yardım eden bir süreç

olarak tanımlamaktadır. Bu tanımlamalar yanında Von Krogh ve diğerleri [8] bilginin yönetilemeyeceğini, ancak üretilebileceğini vurgulamaktadırlar.

İşletmenin hedeflerine ulaşmada etkin bir rol oynayan bilgi yönetiminin tanımlarındaki çeşitliliğin örgütsel amaçların, yöntemlerin ve örgütsel yapıların farklılığından kaynaklanmakta [9] olup bilgi yönetimi çalışmaları genel olarak bilgi tipolojisi [10], bilgi transferi [11], bilgi oluşturma [12] ve bilgi depolama [13] konularına odaklanmıştır.

Diğer taraftan bilgi yönetimi bir süreç olarak algılanmaktadır. Bu süreç bilginin yaratılmasından bilginin kullanılmasına kadar birbirini takip eden bilginin yaratılması/ elde edilmesi, bilginin saklanması/organize edilmesi, bilginin yayılması/dağıtılması ve bilginin kullanılması/uygulanması gibi aşamalardan oluşmaktadır [14]. Tüm bu süreç boyunca, işletme çalışanları da örgütsel bilgiden yararlanmakta ve uygulamaktadır[15]. Bu aşamalar bilgi yönetimin başarısı açısından oldukça önemlidir. Eğer bu aşamalarda kopukluk olursa bilgi yönetiminin zaafa uğradığını ve hedeflenen amaçlara ulaşmada sapmalar olabileceğini söylenebilir.

1.2. Bilgi Yönetiminin Önemi

Bilgi yönetimi, öğrenme yeteneğinin ve temel yetkinliklerin sürdürülebilir rekabet avantajına dönüştürülmesinde önemli bir rol oynamaktadır [16]. Almashari ve diğerleri [17] işletmeler açısından bilgi yönetimini başarının kritik bir faktörü olduğunu iddia ederken, Cuganesan' da [18] bilgiyi örgütsel değerlerin oluşturulmasında tetikleyici bir unsur olarak görmektedir. Ayrıca Marqués ve Simón [19] bilgi yönetimini stratejiye girişte ve geleneksel yönetim uygulamalarında önemli değişiklikler içeren bir örgütsel yenilik olarak düşünürlerken Liebowitz'a [20] da bilgi yönetimi örgütün işgören sermayesinin gelişiminde stratejik bir araçtır.

Görüldüğü gibi bilgi yönetimi yazını işletmeler için değerli bir varlık olarak bilginin önemini vurgulamaktadır. Bu konuda çalışmalarda iki konu üzerinde durulur [21]: 1) Bilginin doğal yapısından kaynaklanan rekabet avantajının önemi. 2) İşletmenin temel yetkinlik oluşturması için bilginin etkin yönetimi.

İşletmelerin rakipleri karşısında üstünlük sağlamada başarısının arttırmada bir unsur olan bilgi yönetiminin önemi yadsınamaz. Çünkü bilgi yönetiminin rehber edinen işletmeler, piyasada rekabet oluşturulmasında stratejik kararların alınmasında entelektüel değerlerin potansiyelinin farkına varılması için örgütsel yetenekte anahtar bir öğedir [22].

Bu denli öneme sahip olan bilgi yönetiminin en temel amacı; bilgiyi bularak, işletmenin problemlerini çözebilecek veya yarar sağlayabilecek bir süreç

dönüştürebilmektir [15]. Diğer amaçları arasında ise işletme verimliliğini arttırmak ve herhangi bir girişimin yaşayabilirliğinin sürekliliğini sağlamaktadır. Burada önemli olan Bilgi yönetimi girişimin temele hedefleri ile tamamıyla birleştirilmesidir [23].

I.3. Bilgi Yönetimi Sistemi

Bilgi yönetimi sistemi; politikalar, sistemler, prosesler ve prosedürler, saklama, paylaşım ve bilgiyi yeniden kullanımı içermektedir [24,25]. Bu sistem yeniden yapılanmaya, difüzyona ya da değişimi gerçekleştirmeye yol açar. Yönetim Bilgi sistemi işletmede yer tuttuğunda bilginin sahibi işletmedir. Eğer bilgi oluşturma bilgi yönetim sisteminin dışında ise bireyseldir ve bu bilgi işletmeye uyarlanabilir [26].

Etkin bilgi yönetimi sistemi için işletmenin ve işgörenlerin amaçlarının birbiriyle bağlantılı olması gerekir [27]. Ayrıca bir örgütsel bilgi yönetimi sisteminin yönetilebilmesi bilgi yönetimi ile ilgili yaklaşımlar ve çeşitli teorilerin sürekli entegrasyonunu gerektirir [28]. Bilgi yönetimi sisteminde mükemmelliğe ulaşmak hedeflenen çok yönlü bir stratejiyle uyumlu hale getirilmeli ve entegre edilmelidir [29]. Diğer taraftan bilgi yönetimi sistemleri bir rekabet avantajı olarak kullanabilecek bilgiyi ulaşma kaynakları olan insan kaynakları, teknik ve sosyal ağların karmaşıklığını anlamayı içermelidir [30]. Bu bağlamda Calabrese vd [31] bilgi yönetimi sisteminin Tablo.1 de gösterildiği gibi 12 adımdan oluştuğunu belirtmişlerdir.

Tablo.1. Bilgi Yönetimi Sisteminin Adımları

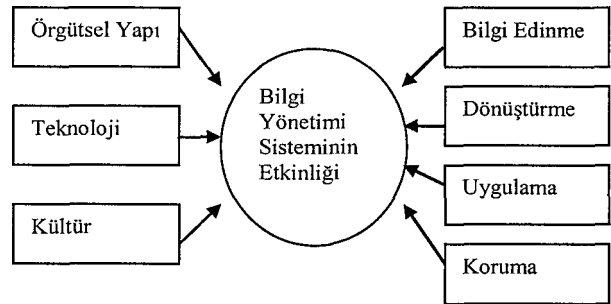
1	Liderlik	İşindeki kritik bilgileri tanımla
2		İş merkezli analizi sonuçlandır
3		Üst yönetim için üst düzey eylem planını hazırla
4	Örgüt	Kilit paydaşlarla ilgilen
5		Süreç modelleri geliştir
6		Kritik bilgi boşluklarını, fırsatlarını ve risklerini tanımla
7		Öncelikleri hedefleri belirle
8	Teknoloji	Program için kriterleri ve gereklilikleri geliştir
9		Üst düzey strateji yaklaşımlarını planla
10	Öğrenme	Stratejiyi uygula
11		İzle,ölç ve raporla
12		Sonuçlardan öğren.

I.4. Bilgi Yönetiminde Başarı Faktörleri

Bilgi Yönetimi sistemi kullanımı ile temel olarak ölçülebilmek, çok daha hızlı iş süreçleri ve çalışanlar arasında bir sinerji oluşturmak üzere 3 hedefe ulaşılır [32]. Bu bağlamda yazında bilgi yönetiminin başarıya ulaşabilmesi için, liderlik [33,34], kültür [35], bilgi teknolojileri [36], strateji ve amaçlar [37], örgütsel yapı

[33], süreçler ve uygulamalar [38], motivasyon çalışmaları [39], kaynaklar [40], eğitim [41] ve insan kaynakları yönetimi [39,40] kritik faktörlerin etkin olduğu söylenebilir.

Gold ve arkadaşları [42] ve Ghosh ve Scott [26] bilgi yönetiminde başarı faktörlerini, bilgi yönetiminde altyapı yetenekleri ve bilgi yönetimi süreçleri olmak üzere iki grupta ele almışlardır. Alt yapı yeteneklerinde teknoloji, örgütsel yapı ve kültürel özellikler ele alınırken süreç olarak ise bilgi edinme, dönüştürme, uygulama ve koruma faktörleri dikkate alınmıştır. Bu çalışmada da bilgi yönetimini etkinliğinde önemli rol oynayan teknoloji, örgütsel yapı, kültür, bilgi edinme, dönüştürme, uygulama ve koruma faktörleri gruplandırılmadan Şekil 1 deki yapısal eşitlik modeli oluşturulmuştur. Böylelikle bilgi yönetiminin etkinliğinin ölçülmesi hedeflenmiştir.



Şekil.1. Bilgi Yönetimi Sisteminin Etkinliği

I.5. Hastanelerde Bilgi Yönetimi

Hastanelerde amaçların başarılması için gerekli etkinlikler, birbirinden çok farklı bilgiye (background) sahip, farklı mesleki yönelimleri olan personelin eşanlı çabalarıyla gerçekleştirilmektedir. Bir meslek grubunun tıbbi bakım sürecini tümüyle yönlendirmesi ve bu süreç içinde yer alan faaliyetleri tek başına gerçekleştirmesi hemen hemen mümkün görünmemektedir. Tıbbi bakım süreciyle ilgili problemlerin çözümü için gerekli bilgi ve beceriler karması öylesine geniştir ki; bir meslek grubu bu bilgi ve becerilerin tümüne sahip olmamakta; ekip çalışması kaçınılmaz bir zorunluluk olarak ortaya çıkmaktadır. Hastanelerde ekip çalışmasının bir zorunluluk olması örgütteki işlevsel bağımlılıktan kaynaklanmaktadır. Diğer örgütlere oranla da daha yüksektir. Çünkü hastane hizmet üretimi süreci, birbirleriyle etkileşim durumunda olan birçok bölüm ve uzmanın uyumlu çabalarını gerektirmektedir [43].

İşlevsel bağımlılığın uzantısı olan ekip çalışmasının başarılı olabilmesi içinde çalışanlar ve bölümler arasında bilginin elde edilmesi, saklanması, paylaşılması ve kullanılması zorunluluk arz etmektedir.

Hastane çalışanlarının doğru ve eksiksiz bilgiye gereken yerde ve zamanda ulaşamaması hastanenin

önemli eksikliklerindedir. Gerekli olan bilginin oluşturulması, paylaşılması ve kullanılması bazı problemleri çözecektir.

Bilgi yönetiminin, hasta sayısındaki artışa rağmen hasta yatış gününün azaltılması, maliyetlerdeki tasarruf, tıptaki ilerlemeler, kliniksel uygulamalar gibi potansiyel faydaları olduğunu vurgulayan Ghosh ve Scott [26] hastane çalışanlarının örneğin hasta kayıt analizleri, tıbbi teknoloji kullanımı bilgisi gibi bilgi yönetimi faaliyetlerini benimsemelerinin çok güç olduğunu da belirtmektedir. Sağlık hizmeti sunucularının grupları arasında bilgi paylaşımının artması sonucunda hizmetinde kalitesinde iyileşme sağlanmaktadır. Bilgi yönetiminin sağlık hizmetlerinde uygulanmaya başlanmasından sonra potansiyel yararlarını; 1.Tıbbi hatalarda azalmalar, 2.Sağlık bakımı ile ilgili bilgilerin entegrasyonu ve 3. Sağlık profesyonellerinin son araştırma ve gelişmeler ile ilgili bilgilerinde haberdar olması [44,45] şeklinde sıralayabiliriz.

Hastanelerde önemli bir fonksiyona sahip olan bilgi yönetiminin etkinliğini ölçmek için ele alınan yapısal eşitlik modeli bir sonraki bölümde test edilmiştir.

II. ARAŞTIRMA

Bu bölümde 600 yataklı bir kamu hastanesinde çalışan hekimlere uygulanan anket çalışmasının sonuçları ayrıntılı olarak ele alınmıştır.

II.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı, bilgi yönetimi sisteminin etkinliğini test etmektir. Bu kapsamda, Gold ve arkadaşları [42] ve Ghosh ve Scott [26] ın geliştirdiği model dikkate alınarak (Şekil 1) bilgi yönetimi sisteminin oluşturulan unsurlar arasındaki ilişkilerin düzeyi ortaya konulmaya çalışılacaktır. Ayrıca bilgi yönetimini işletmenin temel fonksiyonlarından biri olarak değerlendiren yöneticiler için hangi noktada olduklarını açıklamayı hedeflemektedir.

Bu bağlamda bilgi yönetimi sisteminin oluşturulan faktörler arasındaki ilişkiyi gösteren model (Şekil.1) yapısal eşitlik modeli yaklaşımı ile test edilmiştir.

II.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırları

Araştırma kapsamını 600 yataklı bir Kamu Hastanesinde görevli hekimler oluşturmaktadır. Bu ana kütle hekimi içermektedir.

Yapılan birebir görüşmeler neticesinde 84 hekim anketi cevaplamıştır. Elde edilen anketlerin hepsi de değerlendirme kapsamına alınmıştır.

II.3. Araştırmanın Varsayımları

Araştırmaya katılan hekimlerin anket sorularını doğru algıladıkları ve doğru yanıtladıkları varsayılmıştır.

II.4. Veri Toplama Yöntemi

Bu çalışmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmıştır. Ghosh ve Scott [26] un geliştirdiği anket formu test edilecek yapısal eşitlik modeline göre uyarlanmıştır. İki bölüm oluşan anket formunun (EK) birinci bölümde; hekimlerle ilgili demografik özelliklerini belirleyici sorular, ikinci bölümde de bilgi yönetimi sistemini etkinliğine ilişkin sorular bulunmaktadır. Anket formundaki bilgi yönetimi sisteminin etkinliğine ilişkin sorular Hiç Katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Kararsızım (3), Katılıyorum (4) ve Tamamen Katılıyorum (5) şeklinde Beşli Likert ölçeği üzerinde hazırlanmıştır. Ayrıca anket formundaki sorular değerlendirme aşamasında örgütsel yapı (y), teknoloji (t), kültür (ku), elde etme (e), dönüştürme (d), uygulama (u), koruma (k) ve bilgi yönetiminin etkinliğine (bysv) ile sembolize edilmiştir.

Veriler, hekimlerle birebir görüşülerek toplanmıştır. Anket çalışması yapılmadan önce bir pilot çalışma uygulanmıştır. Bu pilot çalışmada 10 hekimle kişisel görüşme yapılmıştır. Bu çalışma sonucunda hekimlerin anlam kargaşasına düştüğü soruların ifadesi daha anlaşılır biçimde düzeltilmiştir. Hekimlerin anket formunu ortalama 25 dakikada cevapladığı tespit edilmiştir. Bu pilot uygulama sonuçlarına göre anket formuna son şekli verilerek uygulanması sağlanmıştır.

II.5. Verilerin Çözümlemesi

Anket uygulandıktan sonra verilerin girilmesinde SPSS 14.0 istatistik programı, doğrulayıcı faktör analizi ve yapısal eşitlik modelin oluşturulmasında ise LISREL 8.80 programı kullanılmıştır.

II.6. Bulgular ve Yorum

Çalışmada elde edilen veriler; hekimlere ilişkin tanıtıcı bilgiler, bilgi yönetiminin etkinliğine ilişkin tanımlayıcı bilgiler, güvenilirlik analizi, doğrulayıcı faktör analizi ve yapısal eşitlik modeli olmak üzere beş başlık altında değerlendirilmektedir.

II.6.1. Hekimlerle İlgili Tanıtıcı Bilgiler

Ankete katılan hekimlere ait verilere bakıldığında katılımcıların %61,9' u bay, %38,1' ide bayandır.

Unvanlarına göre bakıldığında % 69,0' u "uzman hekim", %17,9' u "pratisyen hekim" ve geri kalan 13,1' i de "diş hekimi" dir.

Ankete katılanların yaşlarına göre dağılımı da “0-30” yaş olanlar %6, “31-35” yaş olanlar %10,7, “36-40” yaş olanlar %25, “41-45” yaş olanlar %16,7, “46 ve üzeri” yaşta olanlar da %41,7 dir.

Katılımcıların hastanedeki çalışma yıllarına baktığımızda %23,8’ i “0-5” yıl, %25’ i “6-10” yıl, %26,2’ si “11-15” yıl, %16,7’ si “16-20” yıl ve %8,3’ ü de “21 ve üzeri” yıl olduğu görülmektedir.

II.6.2. Güvenilirlik Analizi

Bilgi Yönetimi etkinliğini oluşturan faktörlerin güvenilirliklerini incelemek amacı ile faktörlerin Cronbach Alfa katsayıları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Anket formlarının güvenilirliğini söyleyebilmek için Cronbach alfa değerinin 0,70 den büyük olması gerekmektedir. Bu bağlamda Tablo.2 de görülen değerler ışığında anket formunun yüksek güvenilirlik taşıdığı söylenebilir.

Tablo.2. Bilgi Yönetimi Etkinliğini Oluşturan Faktörlerin Güvenirlik Katsayıları

	Cronbach alfa
Yapı	0,787
Teknoloji	0,718
Kültür	0,802
Elde Etme	0,890
Dönüştürme	0,891
Uygulama	0,828
Koruma	0,851
Genel Toplam	0,951

II.6.3. Bilgi Yönetiminin Etkinliğine İlişkin Tanımlayıcı Bilgiler

Bilgi yönetimi etkinliğine ilişkin tanımlayıcı istatistikî bilgiler aşağıda Tablo.3 de verilmektedir. Soruların ortalamalarına bakıldığında 3 etrafında kümelenmiştir. Katılımcıların Bilgi yönetimi etkinliği konusunda net bir karara ulaşamadığı görülmektedir. Standart sapmalar da 0,76 ve 1,12 arasında değişmektedir. Böylelikle cevaplar arasında çok büyük tutarsızlık olmadığı söylenebilir.

II.6.4. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Açımlayıcı Faktör Analizi ile belirlenen faktörlerin, hipotezle belirlenen faktör yapılarına uygunluğunu test etmek üzere yararlanılan faktör analizidir. Hipotetik olarak; faktörler (latent variables) ile faktörleri belirlemede majör rol oynayan değişkenler (manifest variables) arasında önemli ilişkinin bulunmadığı hipotezini test etmek amacıyla yararlanılan bir yöntemdir. Açımlayıcı Faktör Analizi ile belirlenen faktörler ile veri matrisindeki değişkenlerden

yararlanılarak faktörler ile değişkenler arasında bir uyum yani yüksek korelasyon olup olmadığı araştırılır [46].

Tablo.3. Bilgi Yönetimine Etkinliğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistik Bilgiler

Durum	Ortalama	Std.Sapma
y1	4,1786	0,76301
y2	4,0000	0,86428
y3	3,9286	0,90228
y4	2,1905	1,29388
y5	3,7500	1,00451
t1	3,1548	1,09207
t2	3,0238	1,08635
t3	3,3333	1,05663
t4	2,9524	1,06313
t5	3,0833	1,03211
ku1	3,0595	1,01020
ku2	4,2857	0,59255
ku3	3,2500	1,12876
ku4	3,9881	0,93775
ku5	3,4048	1,07680
e1	3,3333	0,93568
e2	3,0000	0,99396
e3	3,1905	0,95028
e4	3,2262	1,12315
e5	3,0357	0,99935
d1	3,1190	0,94938
d2	3,1429	0,92023
d3	2,9881	0,85720
d4	3,0476	0,91710
d5	2,9524	1,00486
u1	2,9286	1,01537
u2	3,1071	1,02989
u3	3,1310	0,97905
u4	2,9881	1,03544
u5	3,0476	0,98059
k1	3,0357	0,99935
k2	2,9762	0,98147
k3	2,9405	0,90980
k4	3,3452	0,84303
k5	3,1786	0,88032
bysv1	3,4048	0,86594
bysv2	3,3571	0,95240
bysv3	3,2262	0,99821
bysv4	3,1905	0,91146
bysv5	3,4286	0,86826

Bu bağlamda Literatürde belirtilen bilgi yönetimini oluşturan faktörler ile oluşturulan Model (Şekil.1) 8 örtük değişken ve 40 gösterge değişkenin faktör yapıları doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ile sınanmıştır.

İlk olarak modele birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır (Şekil 2). Hiçbir sınırlama yapılmadan ve yeni bağlantılar eklenmeden modelin 8 örtük değişken ve 40 gösterge değişkeni arasındaki ilişki tespit edilmiştir. Testin uyum indeksleri incelendiğinde;

$$RMSEA = 0.0791$$

$$S-RMR = 0.0812$$

$$GFI = 0.955$$

$$AGFI = 0.948$$

$$CFI = 0.955$$

$$NNFI = 0.951 \text{ dir.}$$

Bu göstergelerin kabul edilebilir düzeydedir. t-değerleri incelendiğinde sadece "e1" gösterge değişkeninin değeri 1,96 altında çıkmıştır ve ikinci doğrulayıcı faktör analizinde modelden çıkartılmıştır.

Uyum istatistikleri incelendiğinde sınıranan faktör yapısının verilerle daha iyi uyum sağlaması için modifikasyon indeksleri değerlendirilmiştir. Modifikasyon indekslerinin incelenmesi sonucu bazı maddelerin hataları arasında korelasyon düzeyleri dikkate alınmış ve bu doğrultuda revizyon yapılmıştır. Bu kapsamda d2 ile u5 ve u2 ile u5 arasındaki korelasyon serbest bırakılarak modelin testine geçilmiştir.

Birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi sonucunda Şekil.1 deki yapısal eşitlik modelini test etmek amacıyla ikinci düzey doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır (Şekil.3). Testin uyum indeksleri incelendiğinde;

$$RMSEA = 0.0800$$

$$S-RMR = 0.0858$$

$$GFI = 0.952$$

$$AGFI = 0.948$$

$$CFI = 0.953$$

$$NNFI = 0.952 \text{ dir.}$$

İkinci düzey faktör analizi uyum değerlerinin de kabul edilebilir düzeydedir. t- değerleri incelendiğinde göstergelerin 1,96 dan büyük olduğu tespit edilmiş ve bütün gösterge değişkenleri değerlendirme kapsamına alınmıştır.

Bilgi yönetimini etkinliğini ölçmek amacıyla geliştirilen modelin ikinci düzey doğrulayıcı faktör

analizleri sonucuna baktığımızda "uygulama" faktörünün önemli bir baskınlığının olduğu söylenebilir. Daha sonra dönüştürme, elde etme, koruma, teknoloji, yapı ve kültürün geldiği görülmektedir.

Hastanede bilgi yönetiminin etkinliğini sağlayabilmek için analiz sonucunda da görüldüğü gibi alt yapı yeteneklerine önem verilmesi gerekmektedir. Özellikle bilgi yönetimi olgusu örgütsel bir kültür haline getirilmesi ileriki uygulamalarda daha sağlıklı sonuçlar alınmasını sağlayacaktır.

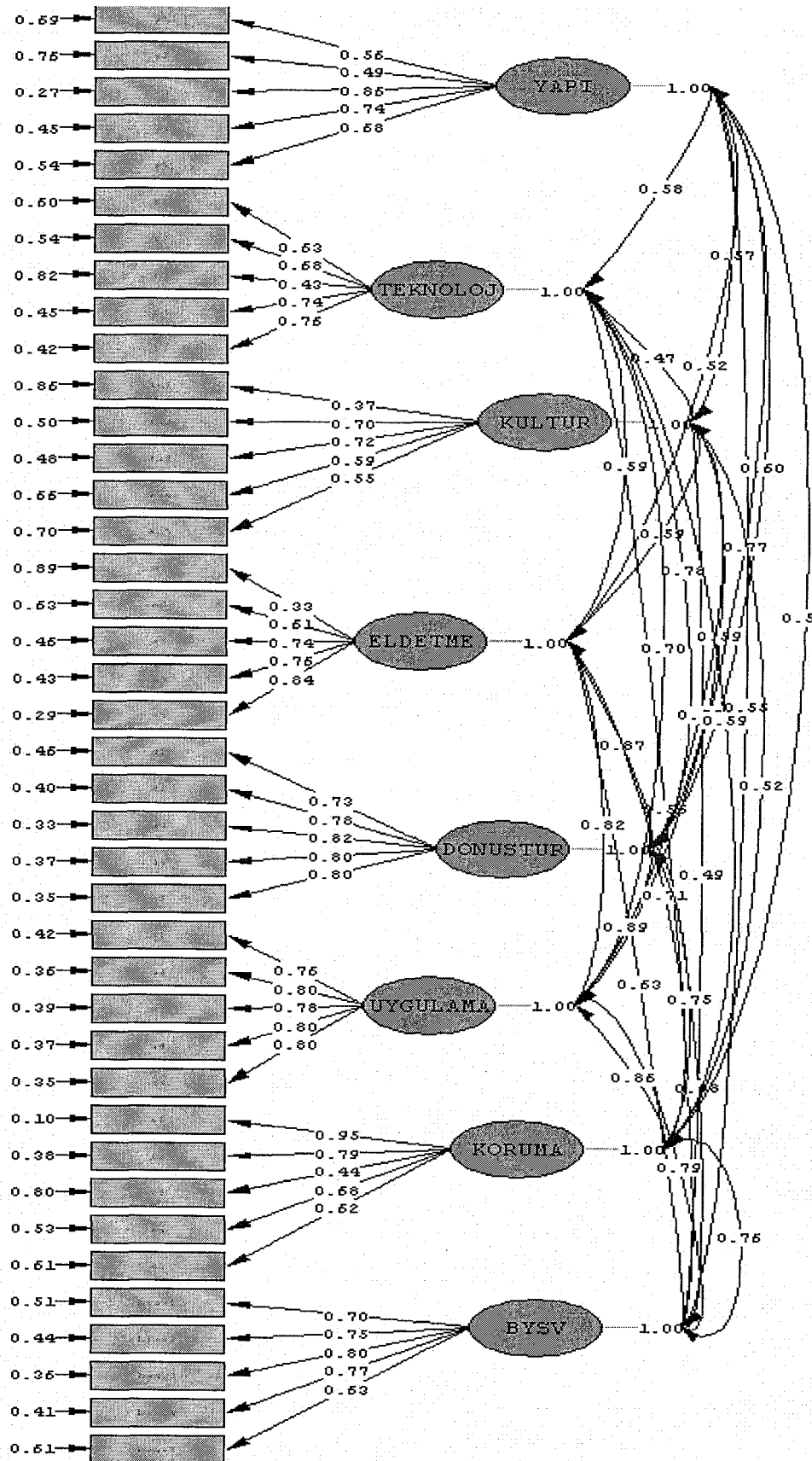
Analiz sonucunda bilgi yönetimi sürecine ilişkin faaliyetlerin bilgi yönetimi etkinliğinde daha ağırlıklı bir güce sahip olduğu görülmektedir. Ancak, hastanelerin süreçten önce bilgi yönetimi alt yapı yeteneklerini güçlendirilmesi gerektiğini unutmamalıdır.

Bilgi yönetiminin çıktılarında hastanenin tam olarak yararlanmadığı analiz sonucuna göre söylenebilir. Özellikle bir hastanenin bilgi yönetimi faaliyetleri sonucunda yeni hasta taleplerini karşılayabilme yeteneğini geliştirmesi gerekirken analize göre en zayıf gösterge bu yargıda (bysv5) görülmektedir. Dolayısıyla hastane bilgi yönetimi çalışmalarını örgüt kültürünün bir parçası haline getirerek diğer faktörleri güçlendirici önlemleri alması yerinde olacaktır.

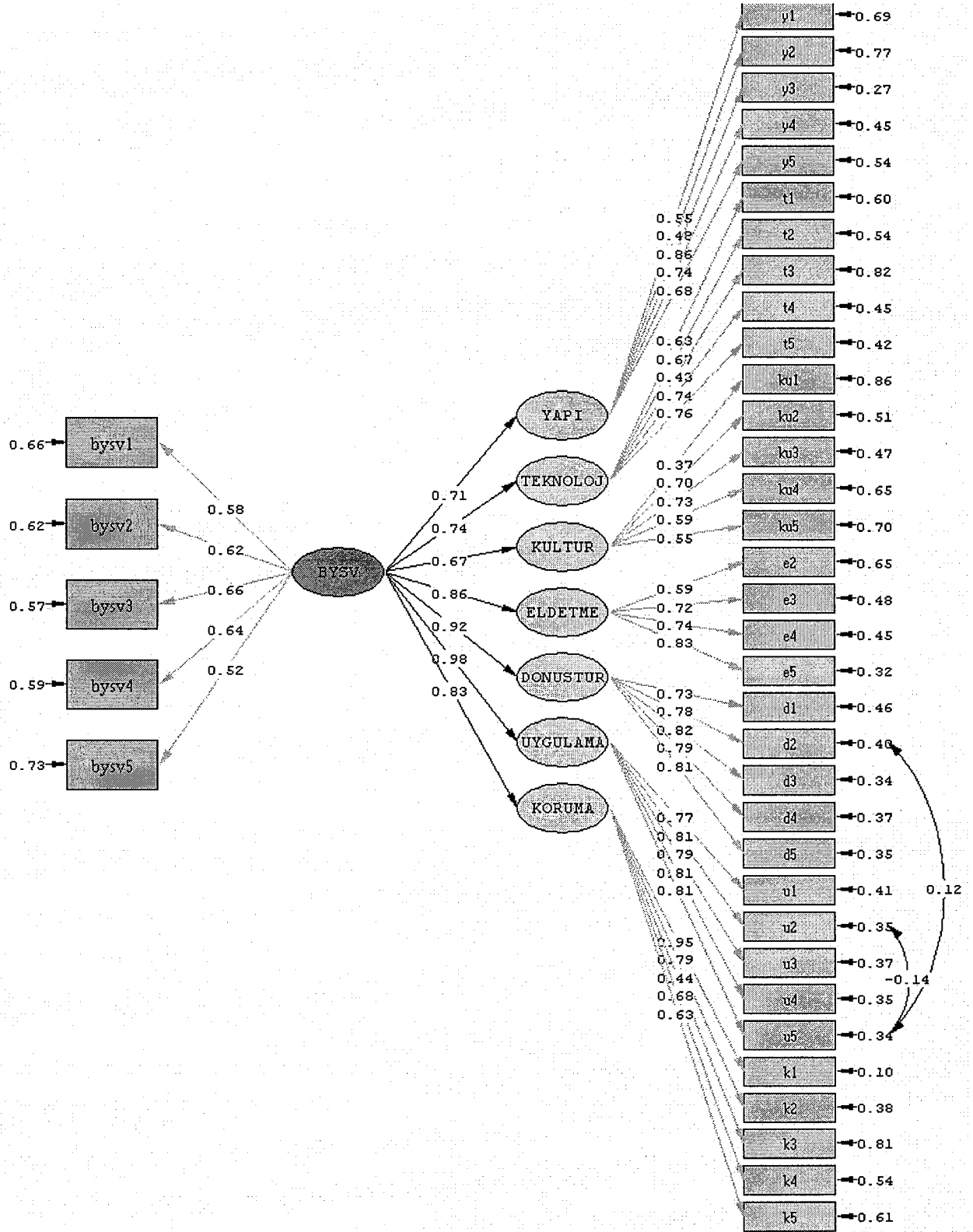
III. SONUÇ

Günümüzde toplumun bilinç ve kültürel değişimlerine paralel olarak sağlık hizmetlerine olan talebin artması diğer taraftan tıbbi teknolojilerin değişime uğraması, giderek sağlık bakım maliyetlerini yükseltmektedir. Son yıllarda hasta ve sağlık bakımı sunucuları arasındaki ilişkilerde de değişimler yaşanmaktadır. Hasta- hekim ilişkileri daha farklı bir yapıya kaymakta hasta hakları ön plana çıkmaktadır. İletişimdeki hızlı gelişimde sağlık bakım hizmeti sunucularını etkilemektedir. Maliyet kontrolüyle beraber daha kaliteli sağlık bakım hizmet kalitesinin artırılması hedeflerine eşanlı ulaşılması çabaları sağlık hizmeti üretiminde büyük fonksiyona sahip hastanelerin yeniden yapılandırılmasına ve hizmetlerin sunumu ile klinik süreçlerin yeniden biçimlendirilmesine sevk etmektedir. Tüm bu gelişmeler karşısında hastanelerde de bilgi yönetiminin üstleneceği fonksiyonlar artmaktadır. Optimum maliyetler ile kaliteli sağlık hizmetinin üretiminde bilgi yönetimi sistemini kullanımı kaçınılmaz olacaktır.

Hastane bilgi yönetimi sistemleri daha iyi hasta bakım hizmetleri sunmayı ve toplumun sağlığının geliştirilmesi hedeflenmektedir. Bu hedef, doğru bilginin ihtiyaç duyulduğu zaman elde edilebilirliği ve uygunluğuna bağlı olmakta ve bilgi sistemlerinin daha ciddi bir şekilde değerlendirilmesi gereğini ortaya koymaktadır.



Şekil.2. Bilgi Yönetimi Sistemini Oluşturan Faktörlerin Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi



Şekil.3. Bilgi Yönetimi Etkinliğine İlişkin Modelin İkinci Düzey Faktör Analizi

Hastanelerde yeterli ve etkin bir bilgi yönetim sistemi hem yöneticilere hem de çalışanlara gerekli her türlü bilgiyi, tam, doğru, güvenilir, kullanılabilir, faydalı, anlaşılabilir, zamanında, denetlenebilir ve kapsamlı nitelikleri taşıdığı anda amaca hizmet edecektir. Hastane yöneticileri açısından bilgi yönetimi rehberlik ederek onların politikaları saptayabilmek, hedefleri belirleyebilmek, etkinlikleri izleyebilmek ve kaynakları rasyonel kullanabilmek için yol gösterici özelliğindedir. Çalışanlar açısından ise arasında istendik iletişim sağlayarak yeni buluş, bilimsel gelişme ve teknolojik ilerlemelerden haberdar olarak daha kaliteli ve etkili sağlık hizmeti üretmelerine katkı sağlayacaktır. Dolayısıyla günümüzdeki ve gelecekteki sağlık hizmetlerinin iyileştirilmesi konusunda yöneticilere perspektif kazandıracaktır.

Bilgi yönetimi hastane yöneticisinin başarılı olabilmesinde önemli role sahip sahiptir. Çünkü bilgi yönetimi sayesinde yönetici, sorunları çabuk öğrenme, anında önlem alma olanağını sağlar. Hata yapma olasılığını azaltarak doğru karar verme olasılığını artırır. Daha iyi, kaliteli ve düşük maliyetli sağlık hizmetini üretimini destekler. Daha verimli çalışma ortamına zemin hazırlar. Bunların sonucunda da sağlık bakım endüstrisinde rekabet avantajı sağlayarak amaçlara ulaşmanın yolunu kısaltır.

Dünya Sağlık Örgütü'nün (WHO) "sağlığa giden yol bilgiden geçer" ifadesi sağlık hizmetleri üretiminde bilgi yönetiminin ne kadar elzem ve gerekli olduğunu özetlemektedir.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Ersoy, K., Çolak, M. & Kaymakoğlu, B., (2007), Sağlık Bilgi Sistemleri. *Sağlık Ekonomisi ve Sağlık Yönetimi* (Ed.: Aktan, C.C. & Saran, U.). İstanbul: AURA Kitapları, 83-108.
- [2] Jasimuddin, S.M. (2006). Disciplinary Roots of Knowledge Management: a Theoretical Review. *International Journal of Organizational Analysis*, 14(2), 171-180.
- [3] Chen, L. (2006). Effect of Knowledge Sharing to Organizational Marketing Effectiveness in Large Accounting Firms That are Strategically Aligned. *The Journal of American Academy of Business*, 9(1), 176-182.
- [4] Liebowitz, J. (2002). Facilitating Innovation through Knowledge Sharing: A look at the US Naval Surface Warfare Center-Carderock Division, Special Issue on Knowledge Management in E-Commerce. *Journal of Computing Information Systems*, 42(5), 1-6.
- [5] Chou, D.C. & Lin, B. (2002). Development of Web- Based Knowledge Management Systems. *Human Systems Management*, 21(3), 153-158.
- [6] Afiouni, F. (2007). Human Resource Management and Knowledge Management: A Road Map Toward Improving Organizational Performance. *Journal of American Academy of Business*, 11(2), 124-130.
- [7] Gupta, B.; Iyer, L.S. & Aronson, J.E. (2000). Knowledge Management: Practices and Challenges. *Industrial Management & Data Systems*, 100(1), 17-21.
- [8] Von Krogh, G.; Ichijo, K. & Nonaka, I. (2000). Enabling Knowledge Creation. New York: Oxford University Press.
- [9] Chang, S. & Lee, M. (2007). The Effects of Organizational Culture and Knowledge Management Mechanisms on Organizational Innovation: An Empirical Study in Taiwan. *The Business Review*, 7(1), 295-301.
- [10] Nonaka, I. (1994). A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation. *Organization Science*, 5(1), 14-37.
- [11] Argote, L. & Ingram, P. (2000). Knowledge Transfer: A Basis for Competitive Advantage in Firms. *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, 82(1), 152-169.
- [12] Jenkins, M. & Balogun, J. (2003). Re- conceiving Change Management: a Knowledge Based Perspective. *European Management Journal*, 21(2), 247-257.
- [13] Jasimuddin, S.M.; Klein, J.H. & Connell, C. (2005). The Paradox of Using Tacit and Explicit Knowledge: Strategies to Face Dilemmas. *Management Decision*, 43(1), 102-112.
- [14] Davenport, T.H. & Volpel, S.C. (2001). The Rise of Knowledge Towards Attention Management. *Journal of Knowledge Management*, 5(3), 212-221.
- [15] Lee, C. & Chen, W. (2005). The Effects of Internal Marketing and Organizational Culture on Knowledge Management in the Information Technology Industry. *International Journal of Management*, 22(4), 661-672
- [16] Adams, G.L. & Lamont, B.T. (2003). Knowledge Management Systems and Developing Sustainable Competitive Advantage. *Journal of Knowledge Management*, 7(2), 142-154.
- [17] Almashari, M.; Zairi, M. & Alathari, A. (2002). An Empirical Study of the Impact of Knowledge Management on Organizational Performance. *Journal of Computing Information Systems*, 42(5), 74-82.
- [18] Cuganesan, S. (2005). Intellectual Capital in Action and Value Creation. *Journal of Intellectual Capital*, 6(3), 357-373.
- [19] Marqués, D.P. & Simón, F.J.G. (2006). The Effect of Knowledge Management Practices on Firm Performance. *Journal of Knowledge Management*, 10(3), 143-156.
- [20] Liebowitz, J. (2004). Getting the Most Out of your Organization' s Knowledge Management. *Competitive Intelligence Magazine*, 7(5), 27.

- [21] Bou-Llusar, J.C. & Segarra-Cipre's, M. (2006). Strategic Knowledge Transfer and Its Implications for Competitive Advantage: an Integrative Conceptual Framework. *Journal of Knowledge Management*, 10(4), 100-112.
- [22] Hsieh, C.T.; Yang, H. & Lin, B. (2002). Roles of Knowledge Management in Online Procurement Systems", *Industrial Management & Data Systems*, 102(7), 365-370.
- [23] Wiig, K.M. (2002). Knowledge Management in Public Administration. *Journal of Knowledge Management*, 6(3), 224-239.
- [24] King, W.R.; Marks, Jr.P.V. & McCoy, S. (2002). The Most Important Issues in Knowledge Management. *Communications of the ACM*, 45(9), 93-97.
- [25] Sharp, D. (2003). Knowledge Management Today: Challenges and Opportunities. *Information Systems Management*, 20(2), 32-37.
- [26] Ghosh, B. & Scott, J.E. (2007). Effective Knowledge Management Systems for a Clinical Nursing Setting. *Information Systems Management*, 24(1), 73-84.
- [27] Meilich, O. (2005). Are Formalization and Human Asset Specificity Mutually Exclusive? A Learning Bureaucracy Perspective. *The Journal of American Academy of Business*, March, 61(1), 161-169.
- [28] Gløet, M. & Berrell, M. (2003). The Dual Paradigm of Knowledge Management: Implications for Achieving Quality Outcomes in Human Resource Management. *Journal of Knowledge Management*, 7(1), 78- 89.
- [29] Lettieri, E.; Borga, F. & Savoldelli, A. (2004). Knowledge Management in Non- Profit Organizations. *Journal of Knowledge Management*, 8(6), 16-30.
- [30] Davenport, T.H.; De Long, D.W. & Beers, M.C. (1998). Successful Knowledge Management Projects. *Sloan Management Review*, Winter, 39(2), 43-57.
- [31] Calabrese, F.A. & Orlando, C.Y. (2006). Knowledge Organizations in the twenty- first century, Deriving a 12-step process to create and implement a comprehensive knowledge management system. *Vine*, 36(3), 238-254.
- [32] Karakaş, B. & Yaralı, A. Kamu Yönetiminden Bilgi Yönetimine. (<http://iibf.ogu.edu.tr/kongre/bildiriler/13-02.pdf>). [10.12.2007].
- [33] Hasanali, F. (2002). Critical Success Factors of Knowledge Management. (www.kmadvantage.com/docs/km_articles/Critical_Success_Factors_of_KM.pdf). [27.11.2004]
- [34] Ribiere, V.M. & Sitar, A.S. (2003). Critical Role of Leadership in nurturing a Knowledge- Supporting Culture. *Knowledge Management Research&Practice*, 1(1), 39-48.
- [35] McDermott, R. & O'Dell, C. (2001). Overcoming Cultural Barriers to Sharing Knowledge. *Journal of Knowledge Management*, 5(1), 76-85.
- [36] Alavi, M. & Leidner, D.E. (2001). Review: Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues. *MIS Quarterly*, 25(1), 107-136.
- [37] Zack, M.H. (1999). Developing a Knowledge Strategy. *California Management Review*, 41(3), 125-145.
- [38] Bhatt, G.D. (2000). Organizing Knowledge in the Knowledge Development Cycle. *Journal of Knowledge Management*, 4(1), 15-26.
- [39] Yahya, S. & Goh, W.K. (2002). Managing Human Resources Toward Achieving Knowledge Management. *Journal of Knowledge Management*, 6(5), 457-468.
- [40] Wong, K.Y. & Aspinwall, E. (2004). Characterising Knowledge Management in the Small Business Environment. *Journal of Knowledge Management*, 8(4), 44-61.
- [41] Mentaz, G. (2001). A Holistic Approach to Realizing the Full Value of Your Knowledge Assets. *Knowledge Management Review*, 4(3), 10-11.
- [42] Gold, A.H.; Malhotra, A. & Segars, A.H. (2001). Knowledge Management: An Organizational Capabilities Perspective. *Journal of Management Information Systems*, 18(1), 185-214.
- [43] Kavuncubaşı, Ş. (2000). *Hastane ve Sağlık Kavramları Yönetimi*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- [44] Davenport, T.H. & Glaser, J. (2002). Just-in-Time Delivery Comes to Knowledge Management. *Harvard Business Review*, 80(7), 107-111.
- [45] Warner, M. (2004). Under the Knife. *Business 2.0*, January/February, 5(1), 84.
- [46] Özdamar, K. (2002). *Paket Programlar İle İstatistiksel Veri Analizi*. Eskişehir: Kaan Kitabevi.

Mehmet Ali KÖSEOĞLU (trmaliktr@yahoo.com) has a PhD in Business Administration at Afyon Kocatepe University in 2007. He is a civil servant at Menderes Elektrik Dağıtım A.Ş. Muğla İl Müdürlüğü. His research areas include strategic management, knowledge management, business ethics, organization behavior, family business.

Saffet OCAK (saffetocak@mynet.com) got his bachelor's degree at Hacettepe University from the Faculty of Health Management and his MA degree at Muğla University from the Department of Management in 2001. He is still a doctoral student at Marmara University at the Department of "Management of health institutions" and also works in the state hospital in Muğla. He has various publications concerning management of hospitals and health institutions.

Gülten ŞİMŞEK (simalp@hotmail.com) graduated from the Faculty of Medicine at Dokuz Eylül University in 1990 and in 2008 graduated from the MA program of "management of health institutions" from Ahmet Yesevi University. She works at the health directorate of Muğla and carries out researches in the field of health management.

Ek. Anket Formu

Sayın Katılımcı,

Bu araştırma, hastanenizdeki bilgi yönetimini ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilmektedir. Çalışma bilimsel amaçla kullanılacak ve bilgileriniz gizli tutulacaktır. Hiçbir şekilde hastane ve katılımcı ismi kullanılmayacaktır. Katkılarınız için teşekkür ederiz.

A) Sizinle ilgili tanıtıcı bilgiler:

1. Cinsiyetiniz? () Bay () Bayan
2. Yaşınız?
3. Unvanınız?.....
4. Hastanedeki çalışma yılınız?.....

B) “Bilgi Yönetimi” konusundaki tutumlarınız ile ilgili bilgiler:

Vereceğiniz cevaplar için kullanacağımız ölçek aşağıda verilmiştir. Lütfen fikrinizi yansıtan rakamlardan sadece birini işaretleyiniz.

1. Hiç Katılmıyorum 2. Katılmıyorum 3. Kararsızım 4. Katılıyorum 5. Tamamen Katılıyorum

Örgütsel Yapı						
1	Hastanedeki organizasyon yapısı bilgi paylaşımını etkiler.	1	2	3	4	5
2	Hastanedeki organizasyon yapısı çalışma arkadaşlarımla birlikte hareket etmemi sağlar.	1	2	3	4	5
3	Hastanedeki iş akışları diğer bölümlerle olan bilgi alışverişimi destekler.	1	2	3	4	5
4	Hastanede istediğim bilgiye ulaşırken organizasyon yapısının önemi yoktur.	1	2	3	4	5
5	Hastanedeki organizasyon yapısı yeni bilgi oluşturmamı teşvik eder.	1	2	3	4	5
Teknoloji						
6	Çalıştığım bölümdeki hizmetle ilgili bilgileri sınıflandırabilmem için açık kurallar vardır.	1	2	3	4	5
7	İş akışları ile ilgili bilgileri sınıflandırabilmem için açık kurallar vardır.	1	2	3	4	5
8	Hastanemizdeki teknoloji bilginin ortak kullanılmasına izin verir.	1	2	3	4	5
9	Hastanemizdeki teknoloji önemli bilgileri sınıflandıracak özelliğe sahiptir.	1	2	3	4	5
10	Hastanemizdeki teknoloji iş akışları ve hizmetler hakkındaki bilgiyi kullanıma sunar.	1	2	3	4	5
Kültür						
11	Bilginin elde edilmesi ve transferi için çalışma arkadaşlarım isteklidir.	1	2	3	4	5
12	İhtiyacım olan bilgiyi çalışma arkadaşlarıma sormaktan çekinmem.	1	2	3	4	5
13	Çalışma arkadaşlarımla iş hakkında tartışma ortamı vardır.	1	2	3	4	5
14	Bilgi paylaşımının faydaları maliyetten daha önemlidir.	1	2	3	4	5
15	Hastane Yönetimi performansı arttırmak için bilgi yönetimini destekler.	1	2	3	4	5

Elde Etme						
16	Hastamızla ilgi bilgilere ulaşabilmek için süreçler vardır.	1	2	3	4	5
17	Hastanemizde mevcut bilgiden yeni bilgiye dönüşümü sağlayan süreçler vardır.	1	2	3	4	5
18	Hastanemizde yeni projeler geliştirmek için mevcut projelerden yararlanır.	1	2	3	4	5
19	Hastane yönetimi mesleki gelişimime olanak sağlar.	1	2	3	4	5
20	Hastanemiz bireyler arasındaki bilgi değişimi için süreçlere sahiptir.	1	2	3	4	5
Dönüştürme						
21	Hastanemiz yeni kliniksel hizmetleri tasarlamak için bilgi değiştirme süreçlerine sahiptir.	1	2	3	4	5
22	Hastanemizde bilgi dağıtım süreçlerine sahiptir.	1	2	3	4	5
23	Hastanemiz farklı bilgi tiplerini ve kaynaklarını birleştiren süreçlere sahiptir.	1	2	3	4	5
24	Hastanemiz bilgiyi yönlendiren süreçlere sahiptir.	1	2	3	4	5
25	Hastanemizde etkin bir arşivlendirme süreci vardır.					
Uygulama						
26	Hastanemiz deneyimlerden öğrenilen bilgiye ulaşmak için süreçlere sahiptir.	1	2	3	4	5
27	Hastanemizde yeni hizmetlerin geliştirilmesinde bilginin kullanımını sağlayan süreçler vardır.	1	2	3	4	5
28	Hastanemizde yeni problemlerin çözümü için bilginin kullanımını sağlayan süreçler vardır.	1	2	3	4	5
29	Hastanemizden bilgi edinmek isteyenler için gerekli süreçler oluşturulmuştur.	1	2	3	4	5
30	Hastanemiz problem çözümünde bilgi kaynaklarına hızlı bir şekilde ulaşır.	1	2	3	4	5
Koruma						
31	Hastanemiz, hastane içerisinde bilgiyi uygunsuz kullanımdan korumak amacıyla prosedürlere sahiptir.	1	2	3	4	5
32	Hastanemiz, hastane dışında bilgiyi uygunsuz kullanımdan korumak amacıyla prosedürlere sahiptir.	1	2	3	4	5
33	Hastanemiz bilgi kaynaklarına ulaşmayı sınırlandırıcı teknolojilere sahiptir.	1	2	3	4	5
34	Hastanemiz kişisel gizli bilgileri korur ve bununla ilgili değerler sürecine sahiptir.	1	2	3	4	5
35	Hastanemizde gizli bilgilerin paylaşılmasıyla ilgili süreçler vardır.	1	2	3	4	5
Bilgi Yönetiminin Etkinliği						
36	Son yıllarda Hastanemiz klinik hizmetlerindeki fırsatları tanımlamak için yeteneklerini geliştirdi.	1	2	3	4	5
37	Son yıllarda Hastanemiz yeni klinik hizmetler için potansiyel fırsatları tahmin etme yeteneğini geliştirdi.	1	2	3	4	5
38	Son yıllarda Hastanemiz beklenilemeyen ani değişimlere hemen tepki verme yeteneğini geliştirdi.	1	2	3	4	5
39	Son yıllarda Hastanemiz hastalar hakkında yeni bilgilere tepki verme yeteneğini geliştirdi.	1	2	3	4	5
40	Son yıllarda Hastanemiz yeni hasta taleplerini karşılayabilme yeteneğini geliştirdi.	1	2	3	4	5

TEORİ VE UYGULAMADA MERKEZ BANKASI ŞEFFAFLIĞI

Hülya KANALICI AKAY¹, Mehmet NARGELEÇEKENLER²

¹ Uludağ Üniversitesi, İktisat Bölümü, Yardımcı Doçent Dr.

² Uludağ Üniversitesi, Ekonometri Bölümü, Araştırma Görevlisi

CENTRAL BANK TRANSPARENCY IN THEORY AND PRACTICE

Abstract: Central Bank transparency has become the main characteristic of monetary policy in recent years. An increase in central bank transparency has some consequences. These are; decreasing uncertainty of private sector; increasing the elasticity of central bank in applying stabilization policies; decreasing the volatility of production and; helping central banks to act in conformity with social optimality. In this study, the transparency effect of central bank on interbank interest rates is empirically argued. The results show that an increase in transparency leads a decline in interest rates and because of the existence of positive and significant relation between inflation and interest rates, inflation will decline. Economic transparency comprises a more predictable and appropriate conditions for monetary policy applications.

Keywords: Central Bank Transparency, Economic Transparency, Monetary Policy, Inflation Rate, Interest Rate,

TEORİ VE UYGULAMADA MERKEZ BANKASI ŞEFFAFLIĞI

Özet: Merkez Bankası şeffaflığı, son yıllarda para politikasının temel özelliklerinden biri haline gelmiştir. Merkez Bankası şeffaflığının artması, özel sektör belirsizliğini azaltır, ekonomik karışıklıkları istikrarlı hale getirmek için Merkez Bankasına daha çok esneklik verir, üretimin volatilitasını düşürür ve Merkez Bankacılarının hareketlerini sosyal olarak optimal hale getirir. Çalışmada Merkez Bankasının İnterbank Faiz Oranları üzerine olan şeffaflık etkisi ampirik olarak ortaya konulmaktadır. Ekonomik şeffaflık arttığında faizin azalacağı ve enflasyon ile faiz oranı arasındaki pozitif ve anlamlı ilişki nedeniyle enflasyonun da azalacağı görülmektedir. Sonuç olarak ekonomik şeffaflık daha etkin bir para politikası için uygun ve öngörülebilir bir ortam oluşturmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Merkez Bankası Şeffaflığı, Ekonomik Şeffaflık, Para Politikası, Enflasyon Oranı, Faiz Oranı

I. GİRİŞ

Son zamanlarda para politikası uygulaması ve tartışmasında temel konu, enflasyon hedeflemesi stratejisi ile yakından ilgili olan şeffaflık meselesidir. Benimsenen para politikası ile hedeflere ulaşıp ulaşılamadığı şeffaflık sayesinde denetlenabilmektedir. Şeffaflık, bir Merkez Bankasının sadece güvenilirliğini sağlamak için değil, ayrıca Merkez Bankasının demokratik meşruiyete sahip bir kurum olarak kabul edilmesinin de bir sonucudur. Kamuoyu tarafından bir Merkez Bankasından beklenen en önemli özellik olan hesap verebilirlik, aynı zamanda Merkez Bankasının şeffaflığa da sahip olmasını gerektirmektedir.

1990'lı yılların başından itibaren, para politikasının kurumsal yapısına artan bir ilgi söz konusudur. Fakat zamanla Merkez Bankalarının kurumsal özellikleri ve ekonomik performansı ile ilgili yeni problemler ortaya çıkmaktadır. Bu yüzden son yapılan çalışmalar, para politikasında bağımsızlık, hesap verebilirlik ve şeffaflığın optimal derecelerini belirlemeye yönelmiştir. Merkez Bankası bağımsızlığı ile ilgili bol literatüre oranla, para politikasındaki şeffaflık hakkında sınırlı sayıda araştırma mevcuttur. Bu nedenle bu makale şeffaflıkla ilgili literatüre bir bakış sağlar ve yapılan ampirik bir

çalışmayla bazı sonuçlar ortaya koyar. Çalışmanın ikinci bölümünde Merkez Bankacılığı şeffaflığı hem teori hem de uygulama açısından ele alınmıştır. Yine bu bölümde şeffaflığın daha iyi anlaşılması için beş şeffaflık türü ayrı ayrı incelenmiştir. Üçüncü bölümde Merkez Bankası şeffaflığına ilişkin veri tanımı ve ampirik bulgulara yer verilmektedir. Son bölümde ise sonuç ve değerlendirme sunulmaktadır.

II. LİTERATÜRE BİR BAKIŞ: TEORİ VE UYGULAMA

Merkez Bankası şeffaflığının evrensel bir tanımı yoktur. Şeffaflıktan anlaşılması gereken şey, Merkez Bankasının hedef ve faaliyetleri hakkında halkı bilgilendirmesidir. Halkın bilgilendirilmesi, onların geleceğe dair enflasyon beklentilerini Merkez Bankasının hedefleri doğrultusunda oluşturmasına yardımcı olacaktır. Bu yüzden Merkez Bankasının uyguladığı para politikasının şeffaf olması, uygulanan politikaya güvenin sağlanması bakımından önem taşımaktadır.

Çok sayıda iktisatçı, şeffaflığı, ekonomiye etki eden şoklarla ilgili bilgi, karar verme süreci veya politika kararlarının yürütülmesi ile tercihler ve modellere odaklanarak farklı şekillerde kavramlaştırır. Faust ve

Svensson [1,2], Jensen [3], Geraats [4] ve Tarkka ve Mayes [5] tarafından ortaya konulan modellerin hepsi, Merkez Bankalarının hedefleri ile ilgili özel bilginin önemi üzerinde dururlar. Ayrıca şeffaflık, ekonomik şokların politika aracındaki yansımaları (Cukierman [6]) veya asimetrik bilgi derecesi olarak da modellenmektedir.

Artan Merkez Bankası şeffaflığı, finansal piyasalarda belirsizliği azaltır. Kuttner ve Posen [7], Federal Reserve ve Japonya Merkez Bankasındaki zaman içerisindeki şeffaflık artışının, döviz kuru volatilitelerini azaltmaya nasıl katkıda bulunduğunu açıklamaktadırlar.

Para politikasında şeffaflık lehindeki diğer tartışmalar, para politikasını politik baskılardan ayırmayı, artan hesap verebilirliği, maliye ve para politikası koordinasyonunun niteliğini içermektedir.

Faust ve Svensson [1]'a göre, para politikasında yüksek derecedeki bir şeffaflık, refahın artması anlamına gelmektedir. Artan şeffaflık, enflasyon eğilimini, enflasyon ve istihdam değişkenliğini azaltır. Analitik olarak Faust ve Svensson, şeffaflığı üç farklı sisteme ayırmaktadırlar: Birinci sistemde (şeffaflığın az olduğu sistem) ne istihdam hedefi ne de Merkez Bankası niyetleri kamuoyu tarafından gözlenebilir. İkinci sistemde, yüksek bir şeffaflık derecesi ile birlikte Merkez Bankasının niyetleri gözlenebilir hale gelir. Üçüncü sistemde ise, hem istihdam hedefi hem de Merkez Bankası niyetlerinin en yüksek derecede gözlenebildiği "ekstrem" şeffaflık söz konusudur.

Jensen [3], Faust ve Svensson [1]'e benzer şekilde bilgiye dayalı bir yapıyı benimseyerek şu varsayımda bulunur: Üretim hedefi, Merkez Bankası için özel bir bilgidir ve Merkez Bankası, enflasyon kontrol hatasının daha büyük bir yüzdesini ilan ettikçe kamuoyunun anlama kapasitesi artar. Gelecekteki Merkez Bankası hareketlerinin kredibiliteleri üzerine odaklanan Faust ve Svensson'un aksine, Jensen, Yeni Keynesyen unsurlu bir model kullanır ve cari dönemde enflasyonun marjinal maliyetlerini dikkate alır. Daha çok şeffaflık, enflasyon hedeflerinden sapmaların maliyetlerini artırır ve böylece kredibilitenin yükselmesini sağlar.

Cukierman [8]'in tek dönemli modeline bakıldığında Merkez Bankasının özel bilgisinin yükselen bir şokla ilgili olduğu görülür. Cukierman, çeşitli modellerdeki farklı şeffaflık derecelerinin refah göstergelerini inceler. "Sınırlı" bir şeffaflık rejimi altında Merkez Bankası, kamuoyunun enflasyon beklentileri kurulduktan sonra yükselen şok hakkındaki bilgisini açıklar. Buna karşılık, "tam" şeffaflık altında bu bilgi, kamuoyunun beklentileri şekillenmeden açıklanır.

Geraats [4] ise çalışmasında Merkez Bankası tahminlerinin ilanı üzerine odaklanır. Merkez Bankası hem talep hem de arz şokları hakkında özel bilgiye

sahiptir ve enflasyon hedefini ilan etmez. Birinci dönemdeki daha fazla şeffaflık, özel sektörün 1.dönemin talep ve arz şoklarını gözlemlemesine izin verir ve Merkez Bankasının enflasyon hedefi ile ilgili sonuçlarını gösterir. Şeffaflık, enflasyon değişkenliğini azaltır fakat üretim üzerindeki etki belirsizdir. Daha açık bir şekilde, Geraats'a göre şeffaflık söz konusu olduğunda, arz şokları daha fazla üretim değişkenliğine yol açabilir.

Şeffaflıkla ilgili literatür Chortareas, Stasavage ve Sterne [9] tarafından şu şekilde sınıflandırılmaktadır:

* Şeffaflık genel olarak Merkez Bankası tahminlerinin ilanı olarak kavramlaştırılır.

* Literatür, şeffaflığın makro ekonomiyi nasıl etkilediğini ve bu etkileme yollarının neler olduğunu ortaya koyar.

* Mevcut teorik modellerdeki artan para politikası şeffaflığının etkileri, ortalama enflasyon, üretim ile enflasyon, üretim ve faiz oranı volatilitesi gibi değişkenlerle ilişkilidir.

* Modellerin çoğunda yer alan genel bir unsur, daha fazla şeffaflığın Merkez Bankası inanılabilirliğini artırması ve hareketlerine daha duyarlı hale getirmesi, böylece enflasyonist politikaları izleme güdüsünü azaltmasıdır.

Şeffaflık aynı zamanda hesap verebilirliğin çok önemli bir fonksiyonudur. Bütün para politikası süreci demokratik hesap verebilirlik için şeffaf olmalıdır. Bu yüzden Merkez Bankaları, geçmiş performans ve parasal hedeflerine göre gelecek planları hakkında düzenli aralıklarla rapor düzenlemeye gerek görmektedir. Bu durum, açık bir parasal hedefe ulaşılmadığında daha da önemlidir, çünkü bu tür durumlarda Merkez Bankası sadece kendi raporları temelinde karar verebilmektedir [10].

Uygulamaya bakıldığında artan Merkez Bankası şeffaflığı ile ilgili en dikkat çekici örnekler, 1990'ların ilk yıllarında "enflasyon hedefi"ni kabul eden Yeni Zelanda, Kanada, İngiltere ve İsveç Merkez Bankalarıdır. Brezilya gibi gelişen piyasalardaki Merkez Bankaları, Avrupa Merkez Bankası, ABD, Japonya ve İsviçre gibi iyi işleyen Merkez Bankaları, enflasyon hedeflemesi şeklinde veya aynı ölçüde olmamasına rağmen daha fazla şeffaflığı kabul etmektedirler. Enflasyon hedeflemesi literatüründe şeffaflık, özel sektör tarafından tahmin edilebilirliğin artmasıyla para politikasının yürütülmesini kolaylaştırmasına ilaveten, ilan edilen hedefleri başarmak için Merkez Bankalarını harekete geçirecek güdüyü de sağlamaktadır [2].

Merkez Bankalarının şeffaflığı ile ilgili literatürdeki önemli bir uygulama, Fry vd. [11] tarafından

1998 yılında 94 Merkez Bankası üzerinde yapılmıştır. Bu Merkez Bankalarından % 74'ü Merkez Bankası bağımsızlığını ve düşük enflasyon beklentilerinin korunmasını sağlayarak, para politikasının çok önemli bir unsuru olarak şeffaflığı gerçekleştirirler. Bu iktisatçılar üç unsuru içeren "politika açıklamaları"nın bir indeksini oluşturmuşlardır. Bu üç unsur: (i) Politika kararlarının açıklamaları; (ii) tahminler ve ileriye dönük (forward-looking) analiz açıklamaları ve (iii) yayınlanan değerlendirmeler ve araştırma ile ilgili açıklamalar.

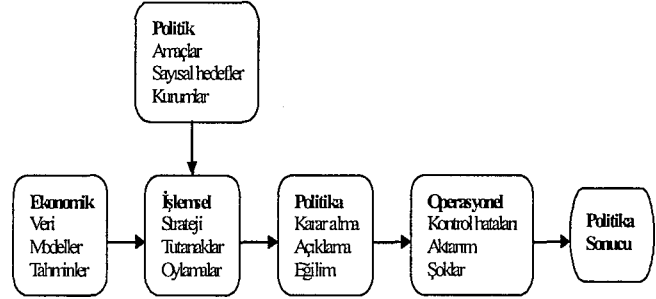
Merkez Bankası şeffaflığı, para politikası yapıları ve diğer ekonomik ajanlar arasındaki asimetrik bilginin yokluğu olarak da tanımlanmaktadır. Merkez Bankası şeffaflığının teorik ve pratik olarak daha iyi anlaşılması için belirsizlik (uncertainty) ve teşvik edici (incentive) etkilerin incelenmesi gerekmektedir [12]. Birbirine karşı bu iki etkinin mevcudiyeti, şeffaflık literatürünün bulgularının neden şüpheli olduğunu açıklar. Şeffaflığa karşı olan teorik düşünceler, belirsiz etkilere dayalıdır, halbuki politika yapıları, şeffaflığın ilk faydalarından biri olarak belirsizliğin azalmasını kabul ederler. Yine birçok Merkez Bankası, inanılırlıklarının arttırma ve daha çok esneklik meydana getiren teşvik edici etkilerinden yararlanmak için şeffaflığı ele alırlar, ama teorik tartışmalardaki teşvik edici etkiler, Merkez Bankacılarının kaçındıkları zaman tutarsızlığı probleminin varlığına dayanır.

Merkez Bankası şeffaflığı ile ilgili diğer uygulamalı çalışmalara bakıldığında son yıllarda büyük gelişmeler görülmektedir. Örneğin Merkez Bankası şeffaflığı hakkında informal bir tartışma, Blinder vd. [13] tarafından yapılmıştır. Bu iktisatçılar, Federal Reserve ve Avrupa Merkez Bankası, Japonya Bankası, İngiltere Bankası ve Yeni Zelanda Merkez Bankası ile ilgili ayrıntılı analizler yapmışlar, fakat şeffaflık derecesinin herhangi bir ölçüsünü ortaya koymamışlardır.

Ayrıca Bini-Smaghi ve Gros [14], dört önemli unsuru sağlayan 6 büyük Merkez Bankası için hesap verebilirlik ve Merkez Bankası şeffaflığının bir göstergesini sunmaktadırlar. Bu unsurlar: hedefler, strateji, veri ve tahminlerin ilanı ile haberleşme stratejisidir. Bir başka çalışmada Francasso vd. [15], enflasyon hedeflemesini kabul eden 20 Merkez Bankasının enflasyon raporlarını değerlendirirler. Bu değerlendirme, politika yapma sürecinin gösterilmesini ve anahtar makro değişkenlerle ilgili varsayımların açıklığını sağlayarak bilgiye erişebilirliği ve bilginin niceliği ve niteliğini ortaya koyar.

Şeffaflık para politikası yapma ile alakalı olduğu için, politika yapma sürecinin farklı safhalarını yansıtan kavramsal bir çatıyı kullanmak yararlı olur. Geraats [4]'ü dikkate alarak şeffaflığın beş farklı yönü ayırt edilebilir. Bunların her biri şeffaflık için farklı güdülere neden olur. Politika süreci ile ilgili ilişkiler Şekil 1'de

gösterilmektedir (Şeffaflığın bu kavramsal çatısı, ekonomik politika yapmanın diğer şekilleri veya daha genel karar alma politikalarında da uygulanabilir):



Şekil.1. Şeffaflığın Kavramsal Bir Çatısı

Bu beş farklı şeffaflık türü, politik, ekonomik, işlemsel, politika ve operasyonel şeffaflıktır:

1- *Politik şeffaflık*, para politika yapılarının güdülerini aydınlatan politika hedefleri ve kurumsal düzenlemeleri hakkındaki açıklığa işaret eder. Bu açık enflasyon hedefleri, Merkez Bankası bağımsızlığı ve anlaşmaları içerir.

2- *Ekonomik şeffaflık*, ekonomik veri, politika modelleri ve Merkez Bankası tahminlerini içeren para politikası için kullanılan ekonomik bilgi üzerine odaklanır.

3- *İşlemsel şeffaflık*, alınan para politikası kararlarının yönünü belirler. Bu ise, raporlar ile politika müzakerelerinin bir hesabını ve para politikası stratejisini gösterir.

4- *Politika şeffaflığı*, bir politika eğilimi şeklinde muhtemel gelecek politika hareketlerinin bir gösterimi, politika kararlarının açıklanması ve bu kararların hızlı ilanı anlamına gelir.

5- *Operasyonel şeffaflık*, makro ekonomik aktarımla ilgili karışıklığı ve işlem amacının kontrol hatalarının ele alınmasını içeren para politikası hareketlerinin yürütülmesidir (Burada ekonomik ve operasyonel şeffaflık arasında önemli bir farklılık vardır. Ekonomik şeffaflık, politika aracına yansıyan beklenen karışıklıkları içerir; halbuki operasyonel şeffaflık, politika yapıcı tarafından beklenmeyen şoklara aittir).

Teorik argümanlar, politik, ekonomik ve operasyonel şeffaflığın, düşük enflasyon yaratarak para politikasının kredibilitasını arttırdığını; işlemsel şeffaflığın karar almanın niteliğini geliştirdiğini ve politika şeffaflığının faiz oranının ayarlanma etkinliğini yükselttiğini göstermektedir [16]. Şeffaflığın bu kavramsal çerçevesinin ayrıntılı olarak ele alınması Merkez Bankası şeffaflığının daha iyi anlaşılmasına yardımcı olacaktır.

II.1. Politik Şeffaflık

Politik şeffaflıkla ilgili teorik katkılar, politika yapıcının tercihleri, açık enflasyon hedeflerinin sonuçları ve Merkez Bankası bağımsızlığı, mukaveleler ile eskisini geçersiz kılan mekanizmalar gibi kurumsal düzenlemeler hakkındaki asimetrik bilgi üzerine ışık saçmaktadırlar. Geraats [12], Merkez Bankası tercihleri ile ilgili asimetrik bilginin etkisinin, belirsizlikle ilgisini açıklayabilmek için, üretimde quadratik olan bir hedef fonksiyonunu farzeder:

$$W_t = \frac{1}{2}\alpha(\pi_t - \tau)^2 - \frac{1}{2}\beta(y_t - \kappa\bar{y})^2 \quad (1)$$

Burada τ sosyal olarak optimal orana (yani $\bar{\tau}$) eşit olduğu farzedilen Merkez Bankası enflasyon hedefi; $\kappa\bar{y}$ sosyal olarak optimal üretim hedefi ($\kappa > 1$); α ve β sırasıyla enflasyon ve üretim istikrarı için tercih parametreleridir ($\alpha, \beta > 0$). Merkez Bankası üretimi, doğal oranın (\bar{y}) üzerinde istikrarlı hale getirmeyi hedefler, bunun nedeni, üretimin doğal oranını sosyal olarak optimal seviyenin ($\kappa\bar{y}$) altına indiren diğer piyasa bozuklukları ve mükemmel olmayan rekabetin mevcudiyetidir.

Hallet ve Viegi [17], Merkez Bankası tercihleri ile ilgili asimetrik bilginin her iki yüzü olan özel sektör ve hükümet durumunu ele alırlar. Bu iktisatçılar çalışmalarında, "politik tercih" parametresi ile ilgili belirsizliğin ortalama enflasyonu azalttığını, buna karşılık "ekonomik tercih" parametresi ile ilgili belirsizliğin ortalama üzerinde hiçbir etkiye sahip olmadığını bulmuşlardır. Bu sonuç, tercih ağırlıkları ile ilgili belirsizliği parametreleştirmelerinden dolayıdır.

Son zamanlarda hızla gelişen politik şeffaflık üzerine bir diğer önemli çalışma, Nolan ve Schaling [18] tarafından yapılmıştır. Nolan ve Schaling, Merkez Bankasının tercih hakkı ile ilgili daha az belirsizliğin faydalı bir etkisinin olduğunu ve bunun enflasyon eğilimini azalttığını göstermişlerdir.

Politik şeffaflık, para politikası yapıcılarının güdülerini açıklayan kurumsal düzenlemelerle artırılabilir. Para politikasının optimal kurumsal düzenlenmesi üzerindeki geniş literatüre önemli bir örnek, politik baskılardan para politikasını izole eden ve böylece para politikası yapıcıları tarafından ulaşılmaya çalışılan hedefler hakkında daha fazla açıklama sağlayan Merkez Bankası bağımsızlığıdır. Politik şeffaflık, kurumsal düzenlemelerin gelişmesinden de yararlanmaktadır.

II.2. Ekonomik Şeffaflık

Birçok iktisatçı para politikasında ekonomik şeffaflığın önemli olduğunu savunmaktadır. Chortareas,

Stasavage ve Sterne [9], ekonomik şeffaflığın, enflasyonu azaltmaya yardım ettiğini ve Merkez Bankası kredibilitesini kendi hareketlerine duyarlı yaptığını ileri sürmektedirler. Aynı şekilde Clare ve Courtenay [19], arz şoku tahminlerini ilan eden Merkez Bankalarını desteklemekte ve bunun nedeninin finansal piyasaların bu veriyi kullanmaları olduğunu söylemektedirler. Bu iktisatçıların görüşlerine göre, ekonomik şeffaflığın iki temel avantajı vardır: (i) Faiz oranı ilanlarına piyasa reaksiyonunun hızını artırır; ve (ii) piyasa reaksiyonu daha şeffaf durumlarda azalır.

Blinder [20] tarafından işaret edildiği gibi, Merkez Bankası inanılabilirliği, yıllar boyunca etkin ve güvenilir bir para politikası oluşturmuştur. Merkez Bankası politikası (örneğin faiz oranı ilanları) ve ekonomik sonuçlar arasında bir zaman gecikmesi bulunmaktadır. Stratejik tamamlayıcılar olan ücret ve fiyatların yapışkanlığı, üretim ve istihdamın sonraki bazı dönemler için etkilendiğini gösterirler. Bu şartlar altında ekonomik şeffaflık, Merkez Bankasının taahhüdünü başarmak için doğru iz üzerinde olduğunu gösteren ve beklentiye yol gösteren nominal bir çıpa olarak uygundur.

Ekonomik şeffaflıkla ilgili teorik literatür, ekonomik veri veya tahminler hakkında asimetrik bilginin sonuçlarını dikkate almaktadır. Tarkka ve Mayes [5], Merkez Bankasının, kamuoyunun enflasyon beklentilerinin tahmini ile ilgili asimetrik bilginin etkisini analiz ederler. Enflasyon ve üretim için koşulsuz Merkez Bankası tahminlerinin ilanı, hem Merkez Bankasının enflasyon hedefi hem de özel sektör beklentilerinin değerlendirilmesini ifade eder. Ayrıca bu durum üretimin daha az değişkenliği ve para politikasının daha çok tahmin edilebilirliğine de yol gösterir.

Fakat ekonomik belirsizliğin azalması, Gersbach [21] ve Cukierman [22] tarafından gösterildiği gibi, faydalı olmayabilir. Bu iktisatçılar, hedef fonksiyonu (denklem 1) ve $\kappa=1$ geçerli olduğunda para politikası oyununu ele almaktadırlar. Bu durumda hiçbir enflasyon eğilimi yoktur. Gersbach ve Cukierman, Merkez Bankasının tercihleri hakkında mükemmel bilgi olduğunu ve arz şoku (ϵ) ile ilgili asimetrik bilginin etkisini analiz ederler. Şeffaflık durumunda, çok önemli olarak arz şoklarıyla ilgili bilgi, enflasyon beklentileri kurulmadan önce özel sektör tarafından bilinmektedir. Özel sektör arz şokunu, enflasyon beklentilerinin içine dahil ettiği için $\pi^e = \pi$ olur. Bu ise, arz şoklarının karşısında üretimin istikrarının, Lucas aktarım mekanizmasından dolayı artık mümkün olmadığını gösterir. Ayrıca enflasyon, özel sektör enflasyon beklentileri volatilitesinden dolayı daha değişken olur. Hem üretim hem de enflasyonun daha yüksek varyansı, arz şoku ile ilgili şeffaflığın sosyal refahı azalttığı anlamına gelir. Özel sektör enflasyon beklentileri şekillenmeden önce, gerçek arz şoku yerine Merkez Bankası tahminlerini gözlediğinde, Merkez Bankası arz şoklarını tahmin etmede istikrarlı olamaz ve

tahminlerin ilanı zararlı olur.

Ekonomik şeffaflıkla ilgili modellerde kullanılan denklemler şunlardır: Yeni Keynesyen Phillips eğrisi; sosyal kayıp fonksiyonu; ve Merkez Bankasının ilan yolu ile kamuoyuna ifşa ettiği şoklarla ilgili tahmin. Son denklem, Merkez Bankasının arz şokları tahmini ve bir hata teriminden oluşmaktadır. Hata, Merkez Bankasının şoklarla ilgili özel tüm bilgiyi yayınlamadığı gerçeğinden dolayıdır. Kamuoyu ve Merkez Bankası tarafından gözlenen şoklar arasındaki farklılık, ekonomik şeffaflığın bir ölçüsünü gösterir. Buna göre kamuoyu ve Merkez Bankası arasındaki farklılık arttığında parasal otorite daha az şeffaf olur.

Hem klasik hem de keynesyen teoride, daha düşük bir reel faiz oranı, projelerini gerçekleştirmede girişimciye bir fırsat yaratır. Şeffaf Merkez Bankasına sahip ekonomilerde, bilgi toplamanın maliyeti azalır, böylece projelerdeki kâr beklentisi artar.

Goodfriend [23], Merkez Bankası tarafından kabul edilen ekonomik şeffaflığın finansal piyasalar üzerindeki yararlarını göstermektedir. Merkez Bankası hareketleri ile ilgili bilginin yayılması, arbitraj olasılığını azaltmakta ve finansal piyasaların etkinliğini arttırmaktadır. Ayrıca asimetric bildedeki azalma, menkul kıymet fiyatlarının gerçek değerlerini açıklamaya da katkı yapar.

Ekonomik şeffaflığın diğer bir üstünlüğü, ekonominin mali yanı ile ilgilidir. Kamu borcu ile ilgili standart literatüre göre, şeffaflık durumunda risk primi azalırken, iç borcu döndürmek hazine için daha kolay olur ve böylece yüksek bir nominal faiz oranına olan ihtiyaç azalır.

II.3. İşlemsel Şeffaflık

İşlemsel şeffaflık, alınan para politikası kararlarının yönünü belirleyen bir şeffaflık türüdür. Ferdi oylama kayıtlarının yayınlanması üzerine odaklanan Gersbach ve Hahn [24], [25] tarafından analiz edilen işlemsel şeffaflıkta da, belirsizlik ve teşvik edici etkiler önemli bir rol oynar. Gersbach ve Hahn [24], belli bir zamanda hükümetin Merkez Bankacılarını seçtiği iki dönemli bir para politikası oyununu ele alırlar. Merkez Bankacıları seçilmekten pozitif faydalar çıkarırlar, tercihleri bilinir, fakat ekonomik bilgileri veya yeterlilikleri özel bilgidir. Ferdi oylama kayıtları ile ilgili gizlilik, ikinci dönemde zararlı bir belirsizlik etkisi meydana getirerek tekrar seçilmeden önce bir Merkez Bankacısının yeteneklerinin değerlendirilmesine yol açar. Diğer taraftan şeffaflık birinci dönemde stratejik bir teşvik edici etki yaratır. Benzer bir modeli fakat farklı varsayımları kullanarak Gersbach ve Hahn [25], oylama şeffaflığının yararlı olduğunu göstermişlerdir. İşlemsel şeffaflık diğer şeffaflık türlerine oranla daha az dikkat çekmiş, bu yüzden hem teoride hem de uygulamada hâlâ

tamamen gelişmemiştir.

II.4. Politika Şeffaflığı

Politika kararları ile ilgili şeffaflık sonuçlarını analiz eden farklı modeller vardır ve bu modeller politika aracının para arzı için bir hedef koyarak ödünç alınmış (alınmamış) rezervler üzerinde odaklanmışlardır. Banka rezervleri piyasasında, interbank oranı, ödünç alınan ve ödünç alınmayan rezervlerden ibaret olan toplam rezervlerin arz ve talebi arasındaki dengeyi sağlamak için ayarlanırlar. Ödünç alınmayan rezerv hedefi, interbank oranına Merkez Bankasının kısa dönem para hedefine dayanarak Merkez Bankası tarafından ödünç alınmamış rezerv arzı için basit bir reaksiyon fonksiyonu olarak modellenir. Politika şeffaflığı durumunda bu para hedefi açıklanır. Şeffaf olmayan politika durumunda modellerin bilgi yapıları farklıdır ve politika hedefi interbank oranından anlaşılamayacağı için para piyasası karışıklıklarının olması söz konusudur [12].

Tabellini [26], Merkez Bankasının sabit bir ödünç alınmayan rezerv hedefinin olduğunu farzeder. Politikanın şeffaf olmaması durumunda, finansal piyasalar politika hedefini gözleyemezler, fakat daha öncekileri güncelleştirmek için interbank oranını kullanırlar. Gizlilik, interbank oranının özel sektör tahmin hataları varyansını artırır. Gözlenemeyen para politikası karışıklıklarına interbank oranının tepkisi de artar, çünkü bilinmeyen rezerv hedefe doğru yüklenme gerçekleşir. Sonuç olarak, politikanın şeffaf olmaması zararlı etkileri olan interbank oranının varyansını artırır.

II.5. Operasyonel Şeffaflık

Operasyonel şeffaflıkla ilgili önemli bir çalışma Cukierman ve Meltzer [27] tarafından yapılmıştır. Bu şeffaflık türünde politika yapıcı, politika aracının planlanan oluşumunu açıklamaz ve beklenmeyen kontrol hatalarından dolayı enflasyon üzerindeki kontrol mükemmel değildir. Kamuoyu sadece geçmiş enflasyon sonuçlarını gözler ve bunları politika yapıcının gelecek tercihlerini tahmin etmek için kullanır.

Verilmiş bir parasal kontrol seviyesi için daha fazla operasyonel şeffaflık enflasyonu azaltma eğilimi sağlayarak, kamuoyunun enflasyon beklentilerini enflasyona cevap vermeye hazır hale getirir. Tasarlanan politikanın, özel durumla ilgili üretim hedefi ve inanılabilirliğe daha az tepki verdiği bir durumda Merkez Bankasının "aktivizm"i azalmaktadır. Sayısal analizi kullanarak Faust ve Svensson [1], daha büyük operasyonel şeffaflığın muhtemelen sosyal refahı geliştireceğini, fakat Merkez Bankası tarafından tercih edilmeyeceğini bulmuşlardır. Aynı şekilde Jensen [3]'te, operasyonel şeffaflığın, yüksek kredibilitayı isteyen Merkez Bankalarının esnekliklerini azalttığı için istenmediği sonucuna ulaşmıştır.

III. VERİ ve AMPİRİK BULGULAR

Bu çalışmada Merkez Bankasının İnterbank Faiz Oranları üzerine olan şeffaflık etkisi, Türkiye'nin de içinde olduğu 57 ülke (Avrupa Birliğine üye 19 ülke dahildir) verisi kullanılarak analiz edilmektedir. Ekonomik şeffaflık ve enflasyon oranı verileri Fry vd. [11]'dan alınmıştır (Özellikle şeffaflık değişkeni Fry vd [11] tarafından uygulanmış anket verilerine dayanmaktadır. Dolayısıyla çalışmanın kapsamını genişletmek için daha fazla ülke verisine ulaşılamamıştır). Ülkelere ilişkin bilgiler Tablo.1'de sunulmaktadır.

Tablo.1. Çalışmada Kullanılan Ülkeler

Avrupa Birliği Üyesi Ülkeler		Diğer Ülkeler		
Belçika	Polonya	ABD	Güneybatı Afrika	Yeni Zelanda
Bulgaristan	Portekiz	Arnavutluk	Hong Kong	Nijerya
Kıbrıs	Romanya	Ermenistan	İzlanda	Rusya
Çek Cum.	İspanya	Avustralya	İsrail	Sierra Leone
Fransa	İsveç	Bahamalar	Jamaika	Güney Afrika
Almanya	İngiltere	Bahreyn	Kazakistan	Sri Lanka
Yunanistan		Barbados	Kenya	İsviçre
Macaristan		Belize	Kuveyt	Tanzanya
İrlanda		Kanada	Kyrgyz Cum.	Türkiye
İtalya		Mısır	Lübnan	Uganda
Letonya		Fiji	Malezya	Uruguay
Litvanya		Gana	Meksika	Zambiya
Malta		Guyana	Moldova	

Ayrıca çalışmada kısa vadeli para piyasası faiz oranlarını temsil etmek üzere IFS'den (International Financial Statistics) temin edilen interbank faiz oranları kullanılmıştır. Son olarak ülkelerin döviz kuru hedefi politikaları olup olmadığını gösteren kukla değişken şu şekilde tanımlanmaktadır: Eğer ülke döviz kuru hedefi politikası uyguluyorsa 1, aksi durumda döviz kuru hedefi politikası uygulamıyorsa 0 değeri almaktadır. Analizin ilk aşamasında çalışmada kullanılan değişkenler arasındaki korelasyonlar Tablo.2'de özetlenmektedir.

Değişkenler arasındaki birlikteliği gösteren korelasyon matrisi incelendiğinde faiz oranı ile ekonomik şeffaflık değişkenleri arasında negatif ve anlamlı (-0.45) bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu durum faiz oranı ile ekonomik şeffaflık değişkenlerinin ters yönlü hareket ettiklerini göstermektedir. Benzer şekilde enflasyon ve ekonomik şeffaflık değişkenleri arasında da negatif ve anlamlı (-0.38) bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca faiz oranı ve enflasyon değişkenleri arasındaki ilişki (0.79) pozitif ve anlamlıdır. Dolayısıyla Merkez Bankası faiz oranları ile enflasyon oranının aynı yönde hareket ettiği görülmektedir. Her ne kadar korelasyon katsayıları nedenselliğin yönü ile ilgili bir fikir vermese de,

korelasyon matrisi şu şekilde yorumlanabilir: Merkez Bankası faiz oranlarının düşmesi için enflasyon oranının düşmesi ve ekonomik şeffaflığın arttırması gerektiği söylenebilir.

Tablo.2. Değişkenler Arasındaki Korelasyon Matrisi

	Faiz (F)	Enflasyon (E)	Şeffaflık (S)	Kur hedefi (KH)
Faiz (F)	1.00	0.79 ^a	-0.45 ^a	-0.37 ^a
Enflasyon (E)	0.79 ^a	1.00	-0.38 ^a	-0.19
Şeffaflık (S)	-0.45 ^a	-0.38 ^a	1.00	-0.17
Kur hedefi (KH)	-0.37 ^a	-0.19	-0.17	1.00

^a %1 düzeyinde anlamlıdır, ^b %5 düzeyinde anlamlıdır, ^c %10 düzeyinde anlamlıdır.

Faust ve Svensson [1] ve Chortareas, Stasavage ve Sterne [9]'da olduğu gibi daha önce yapılmış çalışmalar, ekonomik şeffaflık ile enflasyon arasında ters yönlü bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Nitekim Tablo 2 ile verilen korelasyon matrisinde hesaplanan tüm korelasyon katsayılarının işaretleri önsel beklentileri ve bu çalışmaları destekler niteliktedir. Korelasyon analizi değişkenler arasındaki nedensel ilişkileri göstermediği için burada ekonomik şeffaflığın faiz oranları üzerindeki etkisini göstermek için regresyon analizine başvurulmuştur. Tahmin edilecek regresyon modeli en genel haliyle aşağıdaki şekilde gösterilebilir:

$$F_t = \beta_0 + \beta_1 E_t + \beta_2 S_t + \beta_3 KH_t + \beta_4 (S_t * KH_t) + u_t \quad (2)$$

Burada kesme (sabit) terimi β_0 denge faiz oranını, β_1, β_2 ve β_3 sırasıyla enflasyon, şeffaflık ve kur hedefi değişkenlerinin Merkez Bankası faiz oranları üzerindeki etkilerini göstermektedir. Son olarak β_4 şeffaflık ile kur hedefi değişkenlerinin etkileşimi ve u_t regresyonun hata terimidir. Regresyon tahmin sonuçları Tablo 3'te verilmektedir.

Tablo.3'te sunulan regresyonların tahmin sonuçları incelendiğinde, her üç regresyon modelinde de ekonomik şeffaflık parametresi negatif iken enflasyon parametresi pozitif çıkmıştır. Dolayısıyla tahmin edilen parametrelerin işaretlerinin teorii ve önsel beklentileri desteklediği görülmektedir. Regresyon (2) ve regresyon (3)'e ilave edilen kur hedefi değişkeni de negatif ve anlamlıdır. Faiz oranı ile kur hedefi değişkenleri arasındaki negatif ilişki, kur hedefi politikası yürüten ülkelerde faiz oranlarının daha düşük olduğu şeklinde yorumlanmaktadır. Ayrıca tüm regresyon modellerinin tahmin sonuçları, enflasyon ve ekonomik şeffaflık değişkenlerinin Merkez Bankası faiz oranlarının tahmin edilmesinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğunu göstermektedir (Enflasyon ve Faiz değişkenlerinin logaritması kullanılmıştır).

Tablo.3. Olağan En Küçük Kareler Tahmin Sonuçları

Bağımlı değişken: Faiz	(1)	(2)	(3)
Kesme (Sabit)	1.8676 ^a (0.1529)	2.3064 ^a (0.2044)	2.3496 ^a (0.2583)
Enflasyon	0.4474 ^a (0.0628)	0.3955 ^a (0.0570)	0.3913 ^a (0.0580)
Şeffaflık	-0.5321 ^b (0.2228)	-0.7856 ^a (0.2177)	-0.8583 ^b (0.3359)
Kur hedefi	-	-0.5347 ^a (0.1392)	-0.5965 ^b (0.2375)
Şeffaflık*Kur hedefi	-	-	0.1330 (0.4162)
Gözlem sayısı	57	57	57
Düzeltilmiş \bar{R}^2	0.6429	0.7180	0.7130
F-istatistiği	51.4109 ^a	48.5297 ^a	35.7835 ^a

^a %1 düzeyinde anlamlıdır, ^b %5 düzeyinde anlamlıdır, ^c %10 düzeyinde anlamlıdır.

Not: EViews tahmin sonuçları verilirken kullanılan parantez içerisindeki standart hatalar, White'in tutarlı standart hatalarını göstermektedir.

Tablo.3'te hesaplanan düzeltilmiş determinasyon katsayıları (\bar{R}^2) oldukça yüksek bulunmuştur. Buna göre regresyon (1)'de Merkez Bankası faizlerindeki değişimlerin yaklaşık %64'ünü, regresyon (2)'de %72'si ve regresyon (3)'te ise %71'ini açıklamaktadır. Nitekim tahmin sonuçlarından elde edilen F-istatistiklerinin tümünün %1 anlamlılık düzeyine göre anlamlı olduğu görülmektedir.

Tablo.3'teki regresyon modellerinin üçünde de bulunan ekonomik şeffaflık parametrelerinin negatif ve anlamlı olması (sırasıyla -0.53, -0.79 ve -0.86) ekonomik şeffaflığın artması durumunda faiz oranlarında meydana gelecek düşmeyi gösterir. Bu ters yönlü ilişki, Merkez Bankalarının kredibilite eksikliklerini telafi etmelerinin bir yolu olarak ekonomik şeffaflığın önemini ortaya koyar ve ekonomik birimlerin davranışlarındaki iyileşme beklentisini gösterir. Yani Merkez Bankasının ekonomik şeffaflığı vasıtasıyla, bilgi düzeyindeki artış risk priminde azalışa ve bu da faiz oranlarının düşmesine neden olur. Bulunan sonuçlar, ekonomik şeffaflık arttığında faizin azalacağını ve enflasyon ile faiz oranı arasındaki pozitif ve anlamlı ilişki (Tablo.2 ve Tablo.3) nedeniyle enflasyonun da azalacağını göstermektedir.

Tahmin edilen modeller incelendiğinde kesme terimini gösteren denge faiz oranı regresyon (1)'de 1.87, regresyon (2)'de 2.31 ve regresyon (3)'te 2.35 olarak bulunmuştur. Her üç regresyon modelinde de denge faiz oranı anlamlıdır. Enflasyon parametresi regresyon (1)'de yaklaşık olarak 0.45, regresyon (2)'de 0.40 ve regresyon (3)'te de 0.39'dur. Yani diğer değişkenler sabitken enflasyon % 1 arttığında Merkez Bankası faiz oranını yaklaşık binde 4 artırır. Ayrıca Tablo 3'te döviz kuru hedefi yürüten ülkelerdeki faiz oranlarının döviz kuru hedefi olmayan ülkelere göre regresyon (2) için -0.53

puan, regresyon (3) için -0.60 puan daha düşük olduğu görülmektedir. Regresyon (3)'e ekonomik şeffaflık ve kur hedefi değişkenlerinin etkileşimi (interaksiyonu) ilave edildiğinde, parametrenin önsel beklentilere uygun olarak pozitif ancak istatistiksel olarak anlamlı olmadığı bulunmuştur.

IV. SONUÇ

Merkez Bankası şeffaflığı, son yıllarda para politikasının temel özelliklerinden biri haline gelmiştir. Merkez Bankası şeffaflığının artması, özel sektör belirsizliğini azaltır, ekonomik karışıklıkları istikrarlı hale getirmek için Merkez Bankasına daha çok esneklik verir, üretimin volatilitelerini düşürür ve Merkez Bankacılarının hareketlerini sosyal olarak optimal hale getirir. Uygulamada birçok Merkez Bankasının, enflasyon tahminleri, kararlarının arkasındaki mantıksal açıklamalar ve politika kararlarındaki "eğilim" tartışmalarını kullanarak şeffaflıklarını arttırdıkları görülmektedir.

Bu çalışmada Merkez Bankasının İnterbank Faiz Oranları üzerine olan şeffaflık etkisi ampirik olarak ortaya konulmaktadır. Bulunan sonuçlar, ekonomik şeffaflık arttığında faizin azalacağını ve enflasyon ile faiz oranı arasındaki pozitif ve anlamlı ilişki nedeniyle enflasyonun da azalacağını göstermektedir. Kur hedefi değişkeni ile faiz oranı arasındaki negatif ve anlamlı ilişki, kur hedefi politikası uygulayan ülkelerde faiz oranlarının ortalama 0.5 puan daha düşük olduğunu ortaya koymaktadır. Ampirik analiz, teorik modellerdeki sonuçlarla tutarlıdır.

Ekonomik şeffaflık, orta ve uzun dönemdeki faiz oranı üzerindeki belirsizliği azalttıkça, Merkez Bankası para politikasındaki bilginin niteliğini geliştirir. Bilginin kalitesindeki bu iyileşme Merkez Bankasına daha kesin bir şekilde politikalarının sonuçlarını değerlendirme imkânı sağlar. Böylece ekonomik şeffaflık daha etkin bir para politikası için uygun ve öngörülebilir bir ortam oluşturmaktadır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Faust, J. & Svensson, L.E.O. (2001). Transparency and Credibility: Monetary Policy with Unobservable Goals. *International Economic Paper*, 42(2), 369-397.
- [2] Faust, J. & Svensson, L.E.O. (2002). The Equilibrium Degree of Transparency and Control in Monetary Policy. *Journal of Money, Credit and Banking*, 34(2), 520-539.
- [3] Jensen, H. (2000). Optimal Degrees of Transparency in Monetary Policymaking. *Working Paper*, University of Copenhagen.
- [4] Geraats, P.M. (2001). Why Adopt Transparency? The Publication of Central Bank Forecasts. *Working Paper No. 41*, European Central Bank.

- [5] Tarkka, J. & Mayer, D.G. (1999). The Value of Publishing Official Central Bank Forecasts. *Discussion Paper 22/99*, Bank of Finland.
- [6] Cuikerman, A. (2000). Are Contemporary Central Banks Transparent About Economic Models and Objectives and What Difference Does It Make? *Working Paper*, Tel-Aviv University.
- [7] Kuttner, K.N. & Posen, A.S. (2000). Inflation, Monetary Transparency, and G3 Exchange Rate Volatility. *Working Paper 00-06*, Institute for International Economics.
- [8] Cuikerman, A. (2000). Establishing a Reputation for Dependability by Means of Inflation Targets. (Eds.: Mahadeva, L. & Sterne, G.). *Monetary Frameworks in a Global Context*. London: Routledge.
- [9] Chortareas, G.; Stasavage, D. & Sterne, G. (2002). Does It Pay To Be Transparent? International Evidence From Central Bank Forecasts. *The Federal Reserve Bank of St. Louis Review*, 84(4), 99-118.
- [10] DeHaan, J. & Eijffinger, S.C.W. (2000). The Democratic Accountability of the European Central Bank: A Comment on Two Fairy-Tales. *Journal of Common Market Studies*, 38(3), 393-407.
- [11] Fry, M.J.; Julius, D.; Mahadeva, L.; Roger, S. & Sterne, G. (2000). Key Issues in the Choice of Monetary Policy Framework. (Eds.: Mahadeva, L. & Sterne, G.). *Monetary Frameworks in a Global Context*. London: Routledge.
- [12] Geraats, P.M. (2002). Central Bank Transparency. *The Economic Journal*, (112), 532-565.
- [13] Blinder, A.; Goodhart, C.; Hildebrand, P.; Lipton, D. & Wyplosz, C. (2001). "How Do Central Banks Talk?" *Geneva Report on the World Economy*. Vol.3.
- [14] Bini-Smaghi, L. & Gros, D. (2001). Is the ECB Sufficiently Accountable and Transparent? *CEPS Working Document*, No. 169.
- [15] Fracasso, A.; Genberg, H. & Wyplosz, C. (2003). How Do Central Banks Write? An Evaluation of Inflation Targeting Central Banks. Vol. Special Report 2 of *Geneva Reports on the World Economy*, Centre for Economic Policy Research.
- [16] Eijffinger, S.C.W. & Geraats, P.M. (2006). How Transparent Are Central Banks? *European Journal of Political Economy*, 22(2), 1-21.
- [17] Hallett, H.A.J. & Viegi, N. (2001). Credibility, Transparency and Asymmetric Information in Monetary Policy. *CEPR Discussion Paper 2671*.
- [18] Nolan, C. & Schaling, E. (1996). Monetary Policy Uncertainty and Central Bank Accountability. *Working Paper*, Bank of England, No. 54.
- [19] Clare, A. & Courtenay, R. (2001). What can we learn about monetary policy transparency from financial market data? *Discussion Paper No. 06/01*.
- [20] Blinder, A. (2000). *Central Banking in Theory and Practice*. Cambridge: MIT Press.
- [21] Gersbach, H. (2003). On the Negative Social Value of Central Banks' Transparency. *Economics of Governance*, 4(2), 91-102.
- [22] Cuikerman, A. (2001). Accountability, Credibility, Transparency and Stabilization Policy in the Eurosystem. (Ed.: Wyplosz, C.). *The Impact of EMU on Europe and the Developing Countries*, Oxford: Oxford University Press.
- [23] Goodfriend, M. (1986). Monetary Mystique: Secrecy and Central Banking. *Journal of Monetary Economics*, 17(1), 63-92.
- [24] Gersbach, H. & Hahn, V. (2001a). Should Individual Voting Records of Central Bankers Be Published? *Bundesbank Discussion Paper 02/01*.
- [25] Gersbach, H. & Hahn, V. (2001b). Voting Transparency and Conflicting Interests in Central Bank Councils. *Bundesbank Discussion Paper 03/01*.
- [26] Tabellini, G. (1987). Secrecy of Monetary Policy and the Variability of Interest Rates. *Journal of Money, Credit and Banking*, 19(4), 425-436.
- [27] Cuikerman, A. & Meltzer, A.H. (1986). A Theory of Ambiguity, Credibility and Inflation Under Discretion and Asymmetric Information. *Econometrica*, 54(5), 1099-128.

Hülya KANALICI AKAY

(hulyakanalici@uludag.edu.tr) is an Assistant Professor in Economics at Uludağ University. She received her PhD from Uludağ University, Bursa. Her research interests include macroeconomics, finance, monetary policy, and economics.

Mehmet NARGELEÇEKENLER

(mnargele@uludag.edu.tr) is a Research Assistant in Econometrics at Uludağ University. He is a PhD. student in Econometrics at Uludağ University, Bursa. His research interests include econometrics, time series, forecasting, and panel data.

GÜÇLÜ EKONOMİYE GEÇİŞ PROGRAMI SONRASI TÜRKİYE - IMF İLİŞKİLERİNİN GELECEĞİ

Deniz ZÜNGÜN

Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir Meslek Yüksekokulu, Öğretim Görevlisi

THE FUTURE OF IMF - TURKEY RELATIONSHIP AFTER " PROGRAM FOR TRANSITION TO A STRONG ECONOMY "

Abstract: IMF has been created to make international cooperation on financial matters stronger and for solving the problems of balance of payment. However, IMF formed policies in order to solve problems of balance of payment till 1980s, expands its effectiveness much and more by controlling the structural adjustment programs after 1980s, undertakes the role an international lender of last resort on recent crises occurred because of globalization trend. IMF has undertaken the same mission in Turkey with seven stabilization programs put in practice and Stand-By Arrangements endorsed between them. But IMF has failed in many times in Turkey such as many developing countries. Because IMF has not taken into consideration economic and social structure of countries in stabilization programs put in practice. Today Turkey has reached to an important point from the way of its relationship with IMF, more clearly Turkey has begun to look over its future with IMF.

Keywords: IMF, Stabilization Program, Stand-By Arrangements.

GÜÇLÜ EKONOMİYE GEÇİŞ PROGRAMI SONRASI TÜRKİYE - IMF İLİŞKİLERİNİN GELECEĞİ

Özet: IMF, parasal konularda uluslararası işbirliğini güçlendirmek ve ödemeler dengesi sorunlarını çözmek için oluşturulmuştur. Ancak, 1980'li yıllara kadar daha çok ödemeler dengesi sorunlarını gidermeye yönelik politikalar üreten IMF, 1980 sonrasında yapısal uyum programlarını denetleme yolu ile etkinliğini giderek artırmış, küreselleşme sürecine bağlı olarak yaşanan son finansal krizlerde son ödeme mercii rolünü üstlenmiştir. IMF, uygulamaya koyduğu yedi istikrar programı ve imzaladığı sayısız Stand-By Düzenlemeleriyle aynı misyonu Türkiye'de de üstlenmiştir. Fakat IMF çoğu gelişmekte olan ülkelerde olduğu gibi Türkiye'de de birçok kez başarısız olmuştur. Çünkü IMF uygulamaya koyduğu istikrar programlarında ülkelerin ekonomik ve sosyal yapısını dikkate almamıştır. Türkiye ise bugün IMF ile ilişkileri yönünden önemli bir noktaya ulaşmış, daha açık bir ifadeyle Türkiye, IMF ile geleceğini tekrar gözden geçirmeye başlamıştır.

Anahtar Kelimeler: IMF, İstikrar Programı, Stand-By Düzenlemeleri.

I. GİRİŞ

Ekonomik açıdan kalkınmanın sağlanması ve bunun sürdürülebilir nitelikte olması her ülke için güç, fakat hayati bir zorunluluktur. Ekonomik kalkınmayı sağlamaya çalışan ülkelerin karşılaştıkları en temel sorun iç ve dış istikrarsızlıklardır. Ekonomik istikrar, iç istikrar olarak ifade edilen tam istihdam denge gelir düzeyi ile fiyat istikrarının birlikte sağlanmasına ilave olarak, dış istikrar denilen ödemeler dengesindeki istikrarın da aynı anda sağlanması olarak ifade edilmektedir. Ekonomik istikrarın sağlanmadığı bir ülkede, enflasyon, deflasyon ya da stagflasyon, yoksulluk, gelir dağılımında bozulmalar ve sosyal patlamalara yol açabilecek her türlü sosyo-ekonomik olumsuzluklar ve/veya ekonomik krizler görülebilir. Bu nedenle gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler için ekonomik açıdan en önemli görev ekonomik istikrarı sağlamak ve sürdürülebilir kılmaktır.

İç ve dış dengesizliklerden kaynaklanan ekonomik krizleri bertaraf etmek amacıyla gelişmekte olan ülkeler, genellikle dış desteğe ihtiyaç duyarlar. Bu tür ülkelere dış desteği sağlayacak uluslararası kurumların başında da Uluslararası Para Fonu (IMF) ve Dünya Bankası (DB)

gelmektedir. IMF makro ekonomik performansın, makro ekonomik ve finansal sektör politikalarının, fiyat istikrarının sağlanmasında, ödemeler bilançosunun güçlendirilmesinde ve ihtiyaç duyan ülkelere kredi sağlamada önemli bir rol üstlenmekte iken, DB, genel olarak uzun dönemli kalkınma ve yoksulluğu azaltma politikaları ile ilgilenmektedir.

Ekonomik istikrarı sağlamak isteyen ülkeler IMF-Destekli İstikrar Programları rehberliğinde iç ekonomik istikrarı sağlamaya yönelik para ve maliye politikaları ile dış ticarete serbestleşmeyi savunan dış ticaret politikaları uygulamaktadırlar.

Çalışmada IMF'nin dünya ekonomisindeki ağırlığı ve önemine değinildikten sonra, Türkiye'de uygulanmış olan son IMF-Destekli İstikrar Programı incelenerek, Türkiye-IMF ilişkilerinin geleceğine yönelik tartışmalara katkıda bulunulacaktır.

II. IMF İSTİKRAR PROGRAMLARI VE IMF'NİN DÜNYA EKONOMİSİNDEKİ ROLÜ

II.1. IMF İstikrar Programları

Gelişmekte olan ülkelerde yapısal nedenlere bağlı olarak ortaya çıkan dış ve iç açıklar, bu ülkelerde enflasyon ve işsizlik şeklinde kendini gösteren sürekli bir ekonomik istikrarsızlığa yol açmaktadır. Özellikle bu ülkelerin dış ticaret açıkları ile birlikte ağırlaşan dış borç sorunları, istikrarsızlığı kriz koşullarına dönüştürmekte ve beraberinde istikrar politikaları uygulamaya konulmaktadır [1]. GSMH, istihdam, fiyatlar düzeyi ve ödemeler bilançosu büyüklüklerindeki dalgalanmaların en aza indirilmesine yönelik olarak hazırlanan istikrar politikaları ülkeler tarafından ekonomik dengesizliklere çare olarak düşünülmektedirler. Özellikleri itibariyle beş gruba ayrılan araçları Tablo.1'deki gibi sıralamak mümkündür.

Tablo.1. İstikrar Politikası Araçları

<p>Mali Araçlar: İstikrar politikalarında toplam tüketimi azaltmak ve toplam üretimi artırmaya yönelik kullanılan; vergi politikası (kamu gelirleri politikası), kamu harcamaları politikası ve borç yönetimi politikası araçlarıdır,</p> <p>Parasal Araçlar: Ekonomik istikrarsızlık yaşayan gelişmekte olan ülkelerde en önemli sorunlardan birisi para arzındaki büyük artışlardır. Bu nedenle bu ülkelerde para arzının kontrol altına alınması için; açık piyasa işlemleri, faiz ve reeskont oranları, munzam karşılıklar ve kantitatif ve kalitatif kredi politikası gibi parasal araçlar kullanılmaktadır,</p> <p>Dışsal Araçlar: Dış açığın kapatılması ve dış ödeme güçlüklerinin giderilmesi için alınan önlemler ve yapılan müdahaleler dışsal araçları oluşturur. Bu araçların başında serbestleşme süreciyle birlikte rekabet edebilmeyi artırıcı unsurların oluşması ve ihracatın teşvik edilmesi gelmektedir. Ayrıca devalüasyon yoluyla da dış açığın ülke lehine dönüşmesi sağlanabilir,</p> <p>Kontrol Araçları: Devletin siyasal gücünü kullanarak ekonomik hayatı doğrudan düzenlemek için aldığı fiyat ve ücret kontrolleridir,</p> <p>Kurumsal Araçlar: Kaynak dağılımı ile ilgili kurumsal mekanizmalara yönelik oluşturulan düzenlemelerdir.</p>

Kaynak: Çelebi, A.K. (1998). *Türkiye'de Ekonomik İstikrarsızlığın Dışsal-Yapısal Nedenleri ve İstikrar Politikalar*. Manisa.; Emek Matbaacılık, 45. [1].

İstikrar politikası uygulamasından arzulanan amaca ulaşabilmek için ülkenin siyasi, ekonomik ve sosyal unsurları göz önünde bulundurularak yukarıda sayılan araçların tamamı ya da bazıları farklı öncelik ve ölçülere göre kullanılması gerekmektedir. Ülkenin yapısal özelliklerine göre uygun hale getirilen istikrar politikası

araçlarının etkin, rasyonel ve yerinde çözümler verme olasılığının daha yüksek olacağı yadsınamaz bir gerçektir.

Ekonominin finansal ve reel kesiminde oluşan dengesizlikleri gidermeyi amaçlayan istikrar programları uzun yıllardan beri gelişmekte olan ülkelerde sık sık uygulanmaktadır. Ülkeleri radikal istikrar programları uygulamaya yönelten temel nedenler; hızlanan enflasyon, ödemeler dengesi dar boğazı, finans piyasalarında ve reel kesimde yaşanan ciddi boyuttaki dengesizliklerdir [2]. Bir başka deyişle, temel amaç; ekonominin mal, sermaye ve döviz piyasalarında denge fiyatlarına ulaşmasını sağlamaktır. İstikrar politikalarının uygulama aracı olan istikrar programları, ülkedeki mevcut ekonomik istikrarsızlıkla mücadelede kullanılmaktadır.

İstikrar ve/veya yapısal uyum adı verilen programlar genel olarak, ödemeler dengesinde kalıcı bir iyileşme ve yurtiçi enflasyon hızında düşüş ya da her ikisinin bileşimi gibi genel makro ekonomik hedeflere ulaşmak amacıyla hazırlanmış iktisadi önlemler paketi olarak tanımlanmaktadır. Gelişmekte olan ülkelerin dış finansman desteği almak için uyguladıkları IMF tipi istikrar politikaları (programları) Monetarist düşünceye dayalı ortodoks istikrar programlarıdır [3], [4]. IMF tipi istikrar programları üç önemli unsura dayanır. İlki, ödemeler bilançosu dengesizliğini gidermeye yönelik kısa vadeli politika uygulamalarının; ikincisi, etkinliği ve büyümeyi sağlayacak olan serbest piyasa mekanizması için gerekli düzenlemelerin oluşturulmasının; üçüncüsü ise IMF'den finansal destek alan ülkenin dış borçlarını ödeyebilme kabiliyetinin garanti altına alabilmesinin sağlanmasıdır [5]. Bu niteliklere ek olarak IMF, DB ve ABD Hazinesi tarafından oluşturulan "Washington Uzlaşması" sonrası elde edilen temel fikirler doğrultusunda IMF tipi istikrar programında yer alan önlemler/araçları Tablo.2.'de görüldüğü biçimde oluşturmak mümkündür.

Tablo.2. IMF İstikrar Programı Önlemleri

<p>a. Para politikası ile ilgili önlemler</p> <ul style="list-style-type: none">• Kredilere kota koyarak para ve fon arzını yönlendirme ve parasal hedefler belirleme,• Bağımsız para politikası izlenmesine yönelik önlemler alma,• Piyasa faiz oranlarını yükseltme <p>b. Maliye politikası ile ilgili önlemler</p> <p>GELİR ARTIRMAYA YÖNELİK ÖNLEMLER</p> <ul style="list-style-type: none">• Gelir vergisi reformlarını gerçekleştirme,• Uluslararası ticarete yönelik vergileri azaltma,• KDV'nin alanını genişletme ya da oranlarını yükseltme,• Vergiyi tabana yayma ve vergi idaresini rasyonel hale getirerek ilgili personeli eğitime
--

Tablo.2. IMF İstikrar Programı Önlemleri (devam)

HARCAMA KISICI ÖNLEMLER

- Ücretleri kontrol etme ve ücret artışlarına sınırlama getirme,
- Kamuda istihdamı sınırlama ya da azaltma,
- Kamu hizmetine yönelik reformları gerçekleştirme,
- Sosyal güvenlik kuruluşlarını reforma tabi tutma,
- Sosyal güvenlik ağı genişletme ve iyileştirme,
- Sosyal harcamaları rasyonel hale getirerek artırma,
- Kamu yatırımlarını rasyonel hale getirme ve diğer harcamaları kısma

YARI-MALİ ÖNLEMLER

- KİT'leri yeniden yapılandırma,
- Özelleştirme ve kamunun hakim olduğu sektörler özel sektörün girmesini teşvik etme,
- Emeklilik sisteminin alınacak önlemler doğrultusunda devamını sağlama,
- Kamu hesaplarında ya da bütçe sürecinde şeffaflığı sağlama,
- Bütçe dışı fonları bütçeye dahil etme,
- Ödenekleri azaltma,
- Bütçeleme ilkeleri, kontroller ve denetim gibi kamu harcama yönetiminde etkin olan unsurları geliştirme,
- Borç ve gelir idaresiyle ilgili kurumları oluşturma ya da var olanları yeniden gözden geçirme

c. Liberalizasyon politikası ile ilgili önlemler

- Dış ticaret hacmini artırmaya yönelik devalüasyonu gerçekleştirme,
- Ticari liberalizasyona yönelik önlemleri alma,
- Finansal liberalizasyona yönelik önlemleri alma

d. Yapısal Reformlar

Kaynak: Independent Evaluation Office (IEO). (2003a). Fiscal Adjustment in IMF-Supported Programs, IEO Evaluation Report, Washington. [6]; Miynat, M. (2004). Liberalizasyon Sürecinde Uygulanan İstikrar Politikalarının Gelir Dağılımına Etkisi (İsrail, Meksika ve Türkiye Örneği). Ankara: Odak Yayıncılık. [7].

Günümüzde IMF tarafından önerilen istikrar programlarında enflasyon ve dış açık sorunlarının kısa vadede sıkı maliye ve para politikası ile devalüasyon sayesinde kontrol altına alınması öngörülmektedir. Orta ve uzun vadede ise arz yönlü politika araçları olan üretimin artırılması ve kaynak kullanımının daha etkin hale getirilmesi, alt yapı yatırımlarının yapılması, mal ve sermaye hareketlerinin serbestleştirilmesi yoluyla ekonominin dışa açılması ve geniş anlamda özelleştirmeye gidilerek serbest piyasa ekonomisinin güçlendirilmesi suretiyle sağlanacak büyüme ile birlikte ekonomik istikrarsızlığın kalıcı olarak çözümleneceği ileri sürülmektedir [1], [8].

II.2. IMF'nin Dünya Ekonomisindeki Yeri ve Önemi

1980 sonrasında gelişmekte olan pek çok ülke sermaye hesaplarını serbest hale getirdi. Böylelikle tüm dünya finansal serbestleşme yaşamış ve uluslararası sermayenin dolaşım kabiliyeti ve hızı artmıştır. 1990'larda ise iletişim alanındaki ilerlemeler, bilgi erişiminin kolaylaşmasını sağlayan küreselleşme olgusu ile birlikte dünya mali piyasalarının birbirine bağımlılığı artmıştır. Bu tür bir iletişimin ve mali entegrasyonun yanında yeni finansal araçların ve işlemlerin ortaya çıkması ve yaygınlaşması uluslararası kredi sistemini genişletmiştir. Uluslararası kredi sisteminin genişlemesi süreci yanında, spekülasyon sermaye hareketleri artarak balonların meydana gelip patlayabileceği mali piyasalar doğmuştur. Bütün bu gelişmeler sonucunda 1990'ların başından itibaren spekülasyon sermaye hareketlerinin yöneldiği ülkelerde, ki bu ülkeler alt yapı eksikliklerine rağmen finansal serbestleşmeyi hızlı biçimde yapmış gelişmekte olan ülkelerdir, finansal alanda ve bankacılık alanında yaşanmış ağır krizler görülmüştür. Aynı dönemde ödemeler bilançosundan kaynaklanan krizler de finansal krizlerle iç içe yaşanmıştır. Yaşanan ekonomik krizlerden kurtulmak amacıyla pek çok ülke IMF'ye ve IMF tarafından hazırlanan ekonomik istikrarı sağlamaya yönelik istikrar programlarına yönelmiştir. Belirtilmesi gereken önemli bir nokta, pek çok kriz ekonomisinin krize girdikleri zamanda uygulamakta oldukları ekonomik programların da IMF destekli programlar olduğudur. Buna, Meksika ve Arjantin en iyi örnek olarak verilebilir. Hutchison ve Noy tarafından 1952-1999 yıllarını kapsayan bir araştırma doğrultusunda IMF destekli istikrar programlarını uygulayan ülke gruplarına Tablo.3'de yer verilmiştir.

Tablo.3. Onaylanan Programlar (1952-1999)*

	Kısa Dön. Prog. SBD GFK	Uzun Dön. Prog.	Ülke Başına Düşen Prog. Sayısı	
Latin Amerika	284	22	11	11,7
Asya	101	09	13	6,8
Orta Doğu	33	04	00	5,3
Afrika	229	17	72	7,2
Diğer	113	05	04	3,2
Toplam	760	57	100	6,8

*Tüm IMF programları 1952-1999 dönemlerini kapsamaktadır. Kısa dönemli programlara Stand-By Düzenlemeleri (SBD), Genişletilmiş Stand-By Düzenlemeleri ve Genişletilmiş Fon Kolaylığı (GFK) dahildir. Uzun dönemli programlara Yapısal Uyum Kolaylığı ve Genişletilmiş Yapısal Uyum Kolaylıkları dahildir.

Kaynak: Hutchison, M.M. & Noy, I. (2003). Macroeconomic effects of IMF-sponsored programs in Latin America: output costs, program recidivism and the vicious cycle of failed stabilizations. Journal of International Money and Finance, (22). [9].

Tablo.3'den de görüleceği üzere IMF tarafından onaylanarak uygulamaya konulan istikrar programlarının pek çoğu Latin Amerika bölgesi ülkelerinde (ülke başına 11,7 program) yer alırken, Asya Bölgesi ülkeleri üçüncü sırayı almıştır (ülke başına 6,8 program).

Ekonomik istikrarın bozulmasına neden olan iç ve dış dengesizlik hallerinde ülkelerin katlanmak zorunda oldukları ekonomik krizlerin yıkıcı etkileri, farklı boyutlarda olmasıyla birlikte toplumun tümünü hem siyasi hem de sosyo-ekonomik açıdan geçmişte ve günümüzde olduğu gibi gelecekte de etkilemeye devam edecektir. Yaşanan istikrarsızlık hallerinden özellikle en yoğun etkilenenler ise gelişmekte olan ülkelerdir. Bretton Woods Konferansı sonrası işlevsel hale gelen IMF, ekonomik krizle karşılaşan ülkeler ki bu tür ülkeler ağırlıklı olarak gelişmekte olan ülkelerdir, birinci elden istikrar programlarıyla çözüm arayışı içerisinde olan en etkili ve büyük uluslar üstü örgütlerden biridir. IMF'ye küresel ekonomide biçilen rol; makro ekonomik performansın, makro ekonomik ve finansal sektör politikalarının, fiyat istikrarının sağlanmasında, ödemeler bilançosunun güçlendirilmesinde ve ihtiyaç duyan ülkelere kredi sağlanmasında etkinliğe sahip olmasıdır. IMF'nin küresel krizlerin yaşandığı dönemlerde bu krizlerle mücadelede aktif rol üstlendiği ele alınan kriz ekonomilerinden anlaşılmaktadır. 1990'lar boyunca yaşanan krizler sonrası uygulanmakta olan ya da krizlere karşı mücadele aracı olarak düşünülüp uygulamaya konulan IMF Destekli İstikrar Programlarına ve IMF'ye ağır ve yoğun eleştiriler yöneltilmiştir. Yapılan eleştirileri aşağıdaki gibi belli kriterler altında toplamak mümkündür:

• **Hatalı Makro Ekonomik Politikalar Uygulanması:** IMF'nin krize giren ülkelere yardım amacıyla önerdiği politikalar yanlış ya da daraltıcı niteliğe sahip makro ekonomik politikalar olarak değerlendirilmiştir. Özellikle uygulattığı daraltıcı politikalar ekonomide mevcut durgunluğu artırırken işsizlik ve iflasların artmasına neden olduğu savunulmuştur. Hatalı politikaların uygulandığına dair en önemli kanıt olarak Asya Krizi ve bu krize karşı uygulamaya konulan IMF Destekli İstikrar Programları gösterilmektedir. IMF'nin Asya Ekonomilerine yönelik bütçe açığını küçültme (kamu harcamalarını kısma ve kamu gelirlerini artırma), para arzını kısma ve faiz oranlarını yükseltme gibi talep fazlalığı olmamasına karşın talep daraltıcı politika önermeleri durgunluk yaşayan ülkelerin resesyonunu daha da artırarak çöküşün hızlı ve şiddetli olmasını sağladığına inanılmaktadır [10]. Latin Amerika Krizlerinde uygulanan ve yeni tip krizler içinde uygulanması gerekliliği ilk başlarda savunulan IMF'nin maliye ve para politikalarında esnekliğin bulunmadığı da bu eleştiri kapsamında yer alabilir [11]. 2003 yılında IMF örgütü kapsamında yer alan Bağımsız Değerlendirme Ofisi'nin hazırladığı Asya Krizi ile ilgili raporda Güney Kore'de ve Endonezya'da uygulamaya

konulan makro ekonomi politikalarının her iki ülkenin toplam talebinde daha fazla daralmaya neden olduğu kabul edilmektedir [12]. Ayrıca, IMF istikrar programları hem aynı türde politika önermeleri hem de tüm ülkeler için aynı kapsamda yapısal uyum içerdiğinden ötürü de eleştirilmişlerdir.

• **Ahlaki Tehlikeyi (Moral Hazard) Artırması:**

En önemli eleştirilerden bir tanesi de IMF'nin ülkelerin ekonomik sorunlarını çözme görevi yerine kendisinin ve uluslararası finans kuruluşlarının alacaklarının tahsilini güvence altına alan bir kurum haline geldiği ve krizlerle karşılaşan ülkelere büyük destek paketleri sağlanmasının, bu türden krizlerin yeniden çıkmasını kolaylaştırabilen "Ahlaki Tehlike"yi büyüttüğüdür. Özellikle büyük miktarlarda resmi kredi beklentileri, ülkeleri veya onlara borç verenleri ihtiyatsızca risk almaya sevk edebilir. Çünkü, kreditorler kriz çıktığında uluslararası toplumun olaya müdahale ederek zararları karşılayacağını düşünürler [13], [14], [15], [16], [17], [18], [19]. Diğer bir deyişle, IMF'nin kurtarma planları yabancı yatırımcıların yüksek risk taşıyan yatırımlar yapma konusunda kalkan görevi görür. 1995 Meksika Krizi sonrası IMF'ye yönelik gelişen ve şiddetini artıran en büyük eleştiri olarak düşünülebilir.

• **Sosyo-ekonomik Yapıyı Olumsuz Etkilemesi:**

Kalkınma ve büyümenin sağlanmasına yönelik önlemler yerine daraltıcı makro ekonomik önlemler uygulanması sonucu programların yaşanan işsizliği, yoksulluğu ve iç çatışmaları artırdığı öne süren eleştiriler yapılmıştır [13], [10].

• **Örgütün Politize Olması:** Fonlarını sağlayan gelişmiş ülkelerin siyasi baskıları altında kaldığını ve dolayısıyla şeffaflıktan uzaklaştığı ileri sürülmektedir [19].

Yapılan eleştiriler sonucu IMF'nin yeniden yapılandırılmasına yönelik bir takım öneriler doğrultusunda hali hazırda gerçekleştirilen ve gerçekleştirilmesi düşünülen reformların yapılması kaçınılmaz bir hal almıştır. Bu reformları; IMF'nin kriz yönetiminde etkinliğinin artırılmasına yönelik şeffaflık (özellikle üye ülkeler ile ilgili raporları, IMF destekli istikrar programları ve uygulama sonuçları ile ilgili raporları günümüzde IMF'nin resmi erişim sitesinden elde etmek kolay hale gelmiştir) ve hesap verilebilirliğin sağlanması, ahlaki tehlikeyi önlemeye yönelik düzenlemelere gidilmesi (IMF'nin uluslararası son kredi mercii olmasının sağlanması, zorda kalan ülkelere geleneksel IMF kredisi verilmesi yerine sadece örnek nitelikte ekonomi politikaları uygulayan ülkelere önceden çerçevesi belirlenmiş kredi verilmesi ve IMF desteğinin zorunlu haller dışında üye ülke kotasının %100'ünü geçmemesi), IMF'nin krizleri önlemeye yönelik geliştirmeye çalıştığı erken uyarı sistemine yardımcı olması amacıyla "Gözetim ve IV. Madde

Konsültasyon”unda kullanılacak analiz yöntemlerinin geliştirilmesi, krizlerin başlangıcında alternatif politika önermelerine sahip olunması, IMF kredilerinin kısa dönemli olması, yoksulluk sorununa ve diğer sosyal sorunlara yönelik geliştirilmiş kredilerin kaldırılması, İDK (İcra Direktörleri Kurulu)’nun rolünün genişletilmesinin yanında İDK’da politizasyonu engellemeye yönelik bağımsızlığını güçlendirmek amacıyla ülke temsiliyetinin yeniden düzenlenmesi, İDK’da alınacak kararlarda küçük ülkelerin de söz sahibi olmasının sağlanması ve uygulayıcı üye ülkelerin programlara güven duymasının ve sahip çıkmasının sağlanması olarak sıralamak mümkündür. Tüm bu önerilerin yanında IMF’nin yok olmaya başlayan itibarının iadesi açısından Türkiye ve Türkiye gibi Fon destekli istikrar programı uygulayan ülkelerin ekonomik istikrarı sağlamada başarılı olması önemlilik arz etmektedir.

III. TÜRKİYE – IMF İLİŞKİLERİNİN GELECEĞİ

III.1. Türkiye’nin IMF Tarihi

Kuruluşundan iki yıl sonra Türkiye 1947 yılında IMF’ye üye olmuştur. Bu önemli değişim, 1946 yılında tek partili rejimden çok partili parlamenter rejime geçiş sonrası siyasi alanda gözden kaçırılmaması gereken bir süreçtir. Siyasi alanda olduğu gibi iktisadi alanda da radikal değişimler aynı dönemde yaşanmıştır. Şöyle ki; 1930-46 döneminde kesintisiz olarak izlenen kapalı, korumacı, dış dengeye dayalı ve içe dönük iktisat politikalarının adım adım gevşetildiği; ithalatın serbestleştirilerek büyük ölçüde artırıldığı; dış açıkların kronikleşmeye başladığı; dolayısıyla dış yardım, kredi ve yabancı sermaye yatırımlarıyla ayakta duran bir ekonomik yapı yerleşmiştir [20]. Kısacası, 1946 yılından itibaren ara dönemlerde kesintiye uğramakla birlikte liberal dış ticaret politikalarına yönelim gerçekleştirilmeye başlanmıştır.

1946 sonrasında uygulamaya konulan gerek siyasi gerekse iktisadi politikalar doğrultusunda diğer ülkeler ile uluslararası örgütlere katılım yoluyla ilişkiler başlamıştır. Bu amaçla, Batı dünyası ile daha yakın siyasi ve ekonomik ilişkilere yönelen Türkiye, IMF ve Dünya Bankası’na 19 Şubat 1947 tarih ve 5016 sayılı Yasa ile üye olmuştur [21].

Türkiye-IMF ilişkilerini resmi katılım ve fiili katılım olarak iki farklı zaman dilimi içerisinde ele almak daha doğru olacaktır. Resmi katılım tarihi ele alındığında, IMF ile ilişkiler 61 yıllık bir geçmişe sahiptir. 4 Ağustos 1958 tarihinde yapılan devalüasyon sonrası IMF ile imzalanan ilk antlaşma fiili katılımın başlangıç tarihidir. Sonuç olarak 4 Ağustos kararlarından itibaren fiili anlamda, IMF ile Türkiye ilişkileri günümüze kadar yaklaşık 50 yıldır süre gelmiştir.

IMF Ana Sözleşmesi uyarınca IMF ile ilişkilerde, üye ülkeleri Hazine Bakanı ya da Hazineden Sorumlu Bakan temsil eder [22]. IMF ile ilişkilerde Türkiye’yi Hazine Müsteşarlığı mali ajan sıfatıyla temsil etmektedir. T.C. Merkez Bankası (TCMB) ise muhafaza kurumu görevini yürütmekte olup, IMF’nin Türk Lirası Hesapları TCMB’de tutulmaktadır. IMF Governörler Kurulu’nda (GK), Hazineden Sorumlu Bakan Governör, Merkez Bankası Başkanı ise Governör Yardımcısı olarak Türkiye’yi temsil etmektedir.

Türkiye 1989 yılında çıkarttığı 32 sayılı Türk Parasının Kıymetini Koruma Kanunu ile IMF Ana Sözleşme’sinin 8. madde statüsünü, yani sermaye hareketlerini serbest bırakmış ülke statüsünü kazanmıştır. Türkiye’nin statü değişikliği 3 Nisan 1990 tarihinde IMF tarafından dünyaya duyurulmuştur [23].

1998 yılında tamamlanan 11. Kota Artışı görüşmeleri sonucunda, Türkiye’nin kotası 964 milyon SDR’ye yükseltilmiştir. Bu kotanın 2004 mart ayı itibarıyla IMF İcra Direktörleri Kurulu’nda (İDK) oy gücü açısından sabit ve değişken oy sayısı toplamı 9,890 adet buna karşılık gelen oy oranı ise % 0,45’dir.

Tablo.4. IMF ile Yapılan Stand-By Düzenlemeleri

SBD’lerinin Başlangıç Tarihleri	Süre (ay)	İptal	Miktar (milyon SDR)	Niyet Mektubu İmza Tarihi
04.08.1958			25.0	14.07.1958
01.01.1961	12		37.5	25.11.1960
30.03.1962	9		31.0	23.01.1962
15.02.1963	11		21.5	20.12.1962
15.02.1964	11		21.5	06.11.1963
01.02.1965	12		21.5	21.11.1964
01.02.1966	12		21.5	20.11.1965
15.02.1967	11		27.0	18.11.1966
01.04.1968	9		27.0	25.01.1968
01.07.1969	12		27.0	22.05.1969
17.08.1970	12		90.0	31.07.1970
24.04.1978	24	1979	300.0	23.07.1978
19.07.1979	12	1980	250.0	30.06.1979
18.06.1980	36		1.250.0	02.06.1980
24.06.1983	12		225.0	18.05.1983
04.04.1984	12	1984	225.0	12.03.1984
08.07.1994	14	1996	610.5	27.05.1994
01.01.2000	36	2001	15.038.4	09.12.1999
04.02.2002	33		12.821	18.01.2002

Türkiye, 1958 yılından itibaren giderek bozulan ekonomik yapısının yeniden istikrara kavuşturulabilmesi amacıyla IMF ile 19 Stand-By Düzenlemesi (SBD) yapmıştır. Bu düzenlemeler çerçevesinde “Stand-By Düzenlemesi”, “Süresi Uzatılmış Fon Kolaylığı”, “Acil Yardım Kredisi” ve “Ek Rezerv Kolaylığı” şeklinde IMF

olanakları kullanılmış ve kullanılmaya devam edilmektedir. Bu düzenlemeler ışığında IMF ile yapılan irili ufaklı 19 SDB'lerinden yedisi kapsamlı istikrar programlarını içermektedir. IMF ile 1958 yılından beri yapılan SDB'lerine Tablo.4'de yer verilmiştir. Tablo.4'den de takip edileceği üzere IMF'yle günümüze kadar SDB bağlamında yoğun olarak ilişki içerisinde olduğu bir gerçektir. Tablo'dan da görüleceği üzere Türkiye'nin IMF ile olan ilişkisi oldukça yüksek yoğunlukta olmuş ve olmaya devam etmektedir. Bu doğrultuda, Türkiye - IMF ilişkilerinin geleceğinin nasıl olacağını değerlendirebilmek için uygulanan son istikrar programı olan Güçlü Ekonomiye Geçiş Programı (GEGP)'nin ortaya çıkış süreci ve gelişimini değerlendirmek gerekmektedir.

III.2. Güçlü Ekonomiye Geçiş Programı'nın Oluşumu ve Sonrası

III.2.1. Türkiye Ekonomisinin Çöküşü: 2000 Kasım ve 2001 Şubat Finansal Krizi

2000 yılında uygulamasına başlanılan istikrar programı ekonomide var olan dengesizlikleri önemli yapısal reformları gerçekleştirerek ortadan kaldırmayı hedefleyen bir programdır. Hedeflenen yapısal reformların yapılabilmesini sağlayacak bir ortamın hazırlanabilmesi için de döviz kurunun nominal çapa olarak kullanılması öngörülmüştür. Döviz kurunun nominal çapa olarak kullanılmasından beklenen ise enflasyonist bekleşilerin kısa dönemde kırılması ve ekonomik aktörlerin ileriye görebilmelerini sağlamaktır. Uygulamaya konulan program bu iddialı hedefler doğrultusunda yürütülmeye başlanmıştır. IMF destekli programın ilk etkisi faizlerin hızla düşmesiyle kendini göstermiştir. DİBS ortalama bileşik faiz oranları 1999 yılının son çeyreğinde % 103 iken 2000 yılında sürekli azalarak % 40'lar seviyesine gerilemiştir. Faizlerdeki düşüşün yatırımları artıracığı inancı 2000'inin ikinci yarısında kaybolmaya başlamıştır. Şöyle ki, faiz

oranlarının düşüşü hızlı yatırım, ithal ikamesi ve ihracat artışı yönünde ekonomiyi teşvik etmemiş aksine faiz oranlarındaki düşüş, Türkiye gibi tüketim eğilimi yüksek olan bir ülkede, bireylerin tasarruf eğilimlerini düşürüp tüketimlerini artırmaya başlamıştır. Böylece, hızlı faiz düşüşleri 1999 yılında yaşanan daralma sonucunda ertelenen tüketime dayalı üretim ve talebin artmasıyla büyüme ve ithalat artışı yaşanmasına neden olmaya başlamıştır. Bu olgu ise enflasyondaki düşüş eğilimini yavaşlatmıştır.

Tablo.5'de görüldüğü üzere, program başlarındaki olumlu gelişmeler sonucunda son 15 yılın en düşük enflasyon rakamlarını 2000 yılı enflasyon rakamları oluşturmuştur. (TEFE'de % 32,7 TÜFE'de % 29) Elde edilen enflasyon rakamlarının hedeflenenlerin üzerinde çıkması sonucu programa duyulan güvenin sarsılmasının yanında talep artışı ve faizlerdeki düşüşle birlikte GSMH'da % 6,3'lük bir büyüme rakamıyla birlikte işsizliğin % 6,5'e gerilediği bir yıl yaşanmıştır. Uygulamaya konulan programda iyi giden gelişmelerin yanında kaygı verici unsurlar da söz konusuydu. Bu olumsuzluklar ise kur rejiminin sürdürülebilirliği ve TL'nin aşırı değerlenmesi sonucunda oluşan cari işlemler açığının finansmanı konusunda iç ve dış çevrelerde önemli kuşkuvarın olması, kamu kuruluşlarıyla ilgili reform çalışmalarının (bankacılık reformu ve bütçe dışı fonların tasfiyesi) ve özelleştirmelerin yavaş yürümesi, Arjantin'de olumsuz gelişmelerin yaşanması, ülkedeki koalisyon partileri arasındaki çekişmeler ve zıtlamalardan kaynaklanan siyasal belirsizlikler ve uluslararası sermayenin gelişen piyasalara kuşkuyla yaklaşması ve enerji fiyatlarındaki (özellikle petroldeki) artışlardır. Dolayısıyla, 2000 yılının sonbaharında GSMH'nın % 4'ünü geçmiş cari işlemler açığıyla, artan ithalat giderleri ve dış borçlarla, azalan ihracat gelirlerine karşılık yabancı sermaye girişinin sağlanamadığı bir ortamda devalüasyon söylentileri piyasalara yayılmaya başlamıştır.

Tablo.5. Temel Ekonomik Göstergeler (2000-2004)

Yıllar	GSMH (milyon dolar)	Büyüme Hızları (%)	Kişi Başına GSMH (dolar)	Cari İşl. Dengesi (milyon dolar)	TEFE(2) (%)	TÜFE (%)	Nüfus ⁽¹⁾ (bin kişi)	İşsizlik (%)
2000	201.484	6,3	2.986	-9,819	32,7	39,0	67.420	6,5
2001	144.607	-9,5	2.101	3,390	88,6	68,5	68.529	8,4
2002	181.885	7,8	2.609	-1,521	50,1	45	69.626	10,3
2003	239.000	5,9	3.383	-8,000	25,6	25,3	70.700	10,5
2004	299.000	9,9	4.172	-15,600	11,1	10,6	71.152	10,3
2005	360.500	7,6	5.008	-22,600	5,9	8,2	72.065	10,3
2006	399.700	6,0	5.477	-32,900	9,3	9,6	72.974	9,9
2007	410.000	4,5	5.550	-37,575	5,94	8,76	---	9,9
2008 ⁽³⁾	520.200	5,5	6.958	---	---	---	---	---

(1): Yıl ortası nüfus tahminleridir. (2): Yıllık Ortalama (3): Program Tahmini

KAYNAK: Maliye Bakanlığı, Yıllık Ekonomik Rapor-2007. (<http://www.sgb.gov.tr/lists/duyurular/dispform>). [08.03.2008]. [24].

Sonuçta, 5 milyar dolarlık portföy yatırımının ülkeyi bir anda terk etmesi, SBD'de yer alan Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu'nun (BDDK) kurulması, bankacılık kesiminde yeni düzenlemelerin hız kazanması ve 27 Ekim 2000'de Etibank ve Bank Kapital'in TMSF'ye devredilmesi devalüasyon beklentisi içindeki bankaların açık pozisyonlarını kapatmak telaşıyla döviz taleplerini artırmaları sonucu piyasada likidite sıkıntısı Kasım ayı içerisinde baş göstermiştir. TCMB başlangıçta artan likidite ihtiyacına karşılık SBD çerçevesinde belirlenen parasal taban sınırlamasından ötürü piyasaya likidite sağlamamıştır. Döviz talebindeki artış faiz oranlarının artırılmasıyla frenlenmeye çalışılmıştır. Bir süre NİV hedefine kilitlenen ve piyasaya ek likidite açma uygulamasına direnen TCMB bu noktada devreye girerek NİV hedefini aşarak piyasaya ek likidite sunmuştur. Ancak, geç kalınmış bir işlem olarak değerlendirilen bu müdahale sonrası en fazla likiditeye ihtiyaç duyan, portföyünde ağırlıklı olarak düşük faizli DİBS'leri olan ve acze düşen Demirbank'a TMSF 6 Aralık 2000 tarihinde el koymuştur. Diğer bankalara el konulacağı beklentisi paniğe yol açmış interbank piyasalarında gecelik faiz Aralık başında % 2000'lere ulaşmıştır. Yaşanan küçük çaplı krizle birlikte 17 Kasım-1 Aralık tarihleri arasında TCMB rezervlerinde brüt 6 milyar dolar erime gerçekleşmiştir. Bu çöküntünün giderilmesine yönelik olarak IMF'nin Türkiye'ye 7,5 milyar dolarlık ERK'nı gündeme getirmesiyle birlikte TCMB piyasaya likidite vermeyi kesmiştir. Böylece, Kasım krizi likidite talebi düşen piyasaların rahatlamasıyla sona erdirebilmiştir [25], [17], [26]. Dönemin IMF Avrupa Direktörü Michael Deppler ve Türkiye masası şefi Carlo Cottarelli'nin hazırladıkları Kasım kriziyle ilgili saptamaları içeren rapor IMF'ye göre krizin gerekçelerini açıklamaktadır. Bu rapora göre krizin gerekçeleri aşağıdaki gibi öne sürülmüştür [27].

- SBD ve niyet mektuplarında yer alan sözlerle ilgili uygulamalarda Mart 2000'den itibaren gecikmeler ortaya çıkmaya başladı. Mart ayındaki değerlendirmelerde bu olumsuz gidişe dikkat çekildiyse de bu uyarılar ciddiye alınmadı. Programın en zayıf halkasını oluşturan mali kesim konusunda önlemlerin gecikmesi krizin alt yapısını hazırladı,

- Kamu bankaları konusundaki yasal düzenlemeler yapılmadı. Vakıfbank konusunda üzerinde anlaşmaya varılan adımlar atılmadı. Enerji Piyasası Kanunu'nun çıkarılması, enerji sektöründe düzenleyici kurulun kurulması ve TEAŞ'ın ekonomik işletmecilik anlayışı çerçevesinde üç ayrı alanda örgütlenmesine ilişkin hazırlıklar yapılmadı,

- TMSF yönetimindeki bankalarla ilgili gecikmelere dikkat çekilmesine karşın önerilerin yerine getirilmesinde telafi edilemez gecikmeler oluştu,

- Tarım alanında, varılan anlaşmalara karşın hiçbir olumlu adım atılmadı. Bu alanda öngörülen bütün konularda gecikmeler yaşandı,

- Cari işlemler açığındaki büyümenin yaratacağı tehlike karşısında Mayıs 2000'den başlayarak dikkatler çekilmesine karşın hiçbir önlem alınmadı,

- Bankacılık kesiminin yakından izlenmesi konusunda Hazine, TCMB ve BDDK arasında koordinasyon sağlanamadığı saptaması yapılarak buna da dikkat çekildi,

- Bütün bu uyarılara karşın gereği yapılmadığı için ister istemez krizle karşılaşıldı.

2000 yılı sonunda cari işlemler açığı 9,8 milyar dolar olarak gerçekleşirken, Kasım 2000'de likidite yetersizliğinden kaynaklanan kriz programa güveni oldukça sarsmıştır. Özellikle faizlerdeki hızlı yükseliş kamu bankaları ve özel bankaların mali yapılarını bozmuş ve bankacılık sisteminin mevcut yapısal sorunlarını daha da artırmıştır. 2001 yılı Şubat ayına gelindiğinde 18 Şubatta daha önce yönetimi TMSF'ye geçen Egebank, Yurtbank, Tütüncüler Bank, Yaşarbank ve Bank Kapital'in Sümerbank bünyesinde birleştirilerek kapatılmalarına karar verilmesinin ardından devletin zirvesinde gerçekleşen siyasal kriz programa güveni yok etmiş ve dövize hücumu tetiklemiştir. TCMB döviz satmama kararı aldığından ötürü 21 Şubatta interbank piyasasında gecelik faiz oranları rekor sayılabilecek bir düzeye % 7500'ler seviyesine kadar çıkmıştır. 22 Şubat 2001 tarihinde döviz kurunun dalgalanmaya bırakılmasıyla birlikte 2000 Kasım ve 2001 Şubat finansal krizini yaşayan Türkiye 2000 yılı istikrar programından vazgeçtiğini resmen açıklamak zorunda kalmıştır. Böylece, ekonomik kriz derin bir şekilde 2001 yılında ekonomik çöküşle sonuçlanmıştır.

1990'lı yılların ikinci yarısında yaşanan istikrarsızlıklar yüzünden 22 Aralık 1999'da imzalanan SBD kapsamında 2000 İstikrar Programı uygulamaya konmuştu. Başlangıçta kamuoyu desteği güçlü olan bu program birinci yılını doldurmadan Kasım 2000'de derin yara almış, Şubat 2001 krizinde de çökmüştür. 2000 yılı sonu-2001 yılı başında büyük bir döviz talebi baskısı ve sorunlu bankacılık sektörüyle karşılaşılması. Üç kamu bankasının (Ziraat, Halk ve Emlak) görev zararı yaklaşık 25 milyar dolar olmuş 27 Şubat 2001'de Ulusal Bank'a 15 Mart 2001'de de İktisat Bankası'na el konulması ile birlikte TMSF'nun portföyündeki banka sayısı kapatılıp birleştirilenler dahil 13'e çıkmıştır. 21 Şubat 2001 tarihinde kur dalgalanmaya bırakılarak programın çöktüğü açıkça ilan edilmiştir. Ancak, bu şekilde dalgalanmaya bırakılan döviz kuru belirlenme süreci en önemli fiyatın spekülasyona terk edilmiş olması sonucunu doğurmuştur. Spekülatif faaliyetlerin oluşturduğu döviz

kuru şubat ayından itibaren bir dolar= 1.000.000 TL'in çok üzerine çıkmışken piyasada döviz işlem hacmi çok düşmüş ve yerleşikler arasında birçok işlemde bir dolar = 1.000.000 TL kurunun kullanıldığı ikinci bir kur piyasası oluşmuştur. 19 Şubattaki siyasi gerilim öncesi 27,9 milyar dolar olan TCMB rezervleri de kurun dalgalanmaya bırakılmasından sonra 22,5 milyar dolara gerilemiştir [28], [26]. Dalgalı kur sistemine geçilmesi sonucu dövizlerin TL karşısında değer kazanması ve ithalatın çok bir biçimde pahalılaşması sonucu, mart, nisan ve mayıs aylarında TEFE sırasıyla % 10,1, % 14,4 ve % 6,3 ; TÜFE ise % 6,1, % 10,3 ve % 5,1 oranında yükselmiştir. Böyle bir durumda bulunan Türkiye krizi atlatabilmek ve yaşanan güven bunalımını dış desteklerle ortadan kaldırmak amacıyla dönemin hükümeti tarafından ekonomiden sorumlu devlet bakanlığı görevine getirilmek üzere DB Başkan yardımcılarında Kemal Derviş Türkiye'ye çağırılmıştır. Benzer bir biçimde Arjantin'de olduğu gibi (bakan Cavallo) Kemal Derviş yeni programın yürütülebilmesi amacıyla uluslararası finansal kuruluşlar ile sıkı bir diyalogu gerçekleştirecek kişi olarak düşünüldüğü için ülkemize getirilmiştir. Böylece 22 Aralık 1999 tarihinde onaylanan SBD'ne 14 Nisan 2001 tarihinde açıklanan Güçlü Ekonomiye Geçiş Programı (GEGP) ile devam edilmiştir.

III.2.2.Güçlü Ekonomiye Geçiş Programı ve Türkiye Ekonomisi

III.2.2.1. Programın Temelleri ve Özellikleri

14 Nisan ve 15 Mayıs 2001'de iki aşamalı olarak ayrıntılı önlemleri içeren ve kamuoyuna duyurulan GEGP'nin temel amacı, kur rejiminin terk edilmesi nedeniyle ortaya çıkan güven bunalımı ve istikrarsızlığı süratle ortadan kaldırmak ve eş anlamlı olarak da bu duruma bir daha geri dönmeyecek şekilde kamu yönetiminin ve ekonominin yeniden yapılandırılmasına yönelik alt yapıyı oluşturmak olarak belirlenmiştir. Ayrıca, GEGP bu temel amaç doğrultusunda belli başlı alt hedefler de benimsemiştir. Bu alt hedefler [29]:

- Dalgalı kur sistemi içinde enflasyonla mücadeleyi kesintisiz ve kararlı bir biçimde sürdürmek,
- Bankacılık sektöründe kamu ve TMSF bünyesindeki bankalar başta olmak üzere hızlı ve kapsamlı bir yeniden yapılandırılmaya birlikte bankacılık kesimi ile reel sektör arasında sağlıklı bir ilişki kurmak,
- Kamu finansman dengesini bir daha bozulmayacak bir biçimde güçlendirmek,
- Toplumsal uzlaşmaya dayalı, fedakarlığın tüm kesimlerde adil bir biçimde paylaşılmasını öngören ve enflasyon hedefleri ile uyumlu bir gelirler politikası sürdürmek,

- Bütün bunları etkinlik, esneklik ve şeffaflık ile sağlayacak yapısal unsurların yasal alt yapısını oluşturmak.

GEGP'nin temel ve alt hedeflerinin yanında belirlenmiş makro ekonomik hedefleri de bulunmaktadır. Bu hedefler aşağıdaki biçimde 3 Mayıs 2002 tarihli niyet mektubunda sıralanmıştır [30]:

- GSMH'nin 2001 yılında % 3 küçülmesi ve 2002 yılında GSMH'nin % 5 seviyesinde büyüme kaydedeceği,
- TL'deki değer kaybına bağlı olarak yıllık TÜFE oranının % 52 olması hedefleneceği,
- Dış cari hesap dengesinin, Türk ürünlerinin artan rekabet gücü ve ekonomik faaliyetlerdeki daralma sonucunda, önemli ölçüde iyileşerek 2001 ve 2002 yıllarında genel olarak dengede olacağı.

Planlanan amaç ve hedefler doğrultusunda hazırlanıp uygulamaya konulan GEGP önlemlerine Tablo.6'da yer verilmiştir.

Alınan önlemler sonucu IMF'den 3 Mayıs 2001 tarihli niyet mektubuyla 6,3 milyar SDR talep edilmiştir. 2002 yılına gelindiğinde 2000 istikrar programından önce imzalanan ve süresi dolan SBD'nin yerine geçmesi, Nisan 2001'de uygulamaya alınan güçlendirilmiş programın güven bunalımını aşma yolunda ilerlerken 11 Eylül olayının patlak vermesi ve bu olayın uygulamaya konulmuş olan GEGP'nin sektöre uğratmaması amaçlarından ötürü Türkiye 2002-2004 yıllarında uygulanacak ekonomik istikrar programının desteklenmesini sağlayacak IMF ile yeni bir SBD'ni 18 Ocak 2002 tarihli niyet mektubunda talep etmiştir. Hazırlanan niyet mektubunda 2002-2004 dönemine ilişkin strateji şu biçimde oluşturulmuştur; "... Ödemeler dengesi ihtiyacımız ve güçlendirilmiş politikalarımız doğrultusunda Ocak 2002- Aralık 2004 dönemini kapsayacak şekilde ve toplam 12,821.8 milyon SDR tutarında yeni bir SBD'nin onaylanması talep edilmektedir. Programımız, ekonomiyi olası krizlere karşı güvenceye almayı ve enflasyonist olmayan sürdürülebilir bir büyümenin temellerini atmayı hedeflemektedir... [31]". Verilen niyet mektubuyla GEGP'nin 11 Eylül sonrası oluşan olumsuz konjoktüre karşı direnmesi ve uygulamada engellerin ortadan kaldırılmasına yönelik 04 Şubat 2002 tarihinde imzalanan SBD kapsamında IMF'den finansal destek sağlanmıştır. SBD'de yer alan önlemler Tablo.7'de bulunmaktadır.

Tablo.6. Güçlü Ekonomiye Geçiş Programı Önlemleri

<p>a. İç Ekonomik İstikrarın Sağlanmasına Yönelik Önlemler</p> <p><i>i. Para politikasıyla ilgili kararlar</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Enflasyonla mücadelede aktif bir para politikası uygulanması ve şartlar sağlandığında enflasyon hedeflemesine geçilmesi, - Aktif para politikası uygulamasında etkinliğin sağlanmasına yönelik olarak TCMB'na operasyonel bağımsızlık sağlayan yeni TCMB kanununun onaylanması, - Parasal büyüklüklerin kontrolüne devam edilmesi ve faiz oranlarının NİV ve net uluslararası rezervler hedeflerinde etkinliğe sahip olması, 2001'in ikinci yarısından itibaren TCMB kısa vadeli faiz oranlarını temel politika aracı olarak kullanması, <p><i>ii. Maliye politikasıyla ilgili kararlar</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Kamu harcamalarının kısılmasına yönelik önlemlerin alınması, - Kamu gelirlerini artırmaya yönelik önlemlerin alınması, <p><i>iii. Gelirler politikasıyla ilgili kararlar</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Hedeflenen enflasyonla uyumlu olarak memur maaşlarının artırılması, kamu işçilerinin ücretleri kamu dengesi ve kamu kesimi çalışanları arasında ücret adaleti gözetilecek şekilde ayarlanması, - Düşük gelirli çiftçilerin doğrudan gelir desteği sistemi ile güçlendirilmesi ve kısa dönemde, devletin destekleme alım fiyatlarının kuruluşların finansman imkanları dikkate alınarak ve hedeflenen enflasyonu aşmayacak biçimde artırılması. 	<p>b. Dış İstikrarın Sağlanmasına Yönelik Önlemler</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dalgaltı döviz kuru rejimine devam edilmesi, - Eximbank'ın kredi imkanlarının artırılması, ihracatta KDV ödemelerinin hızlandırılması, bürokratik işlemlerin azaltılması, - Doğrudan yabancı sermayenin Türkiye'ye girişini hızlandırmak amacıyla Uluslararası Tahkim Kanununun çıkarılması, idari ve bürokratik engellerin kaldırılması. <p>c. Yapısal Reformlar</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mali sektörün yeniden yapılandırılması, devlette şeffaflığın artırılması ve kamu finansmanının güçlendirilmesi, ekonomide rekabetin ve etkinliğin artırılması ile sosyal dayanışmanın güçlendirilmesine yönelik yasal düzenlemelere gidilmesi.
---	---

KAYNAK: Hazine Müsteşarlığı (HM). (2002). *Güçlü Ekonomiye Geçiş Programı Politika Metinleri (Niyet Mektupları ve Ekonomik Kararlara İlişkin Mevzuat)*. Cilt II. Ankara: HM Matbaası. [31]; Hazine Müsteşarlığı (HM). 3 Mayıs 2001 Tarihli Niyet Mektubu. (http://www.treasury.gov.tr/standby/niyet_mektubu.pdf). [12.01.2008]. [32].

Tablo.7. 04 Şubat 2002 Tarihli SBD Önlemleri

<p>a. Maliye Politikası Önlemleri</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2002 yılında GSMH'nin % 6,5'na karşılık gelen FDF elde edilmesi (ön koşul), - Belirlenen mali hedefi (FDF) desteklemek amacıyla GSMH'nin yaklaşık % 2'isen denk gelen harcama kısıcılığı ve gelir artırıcı yeni önlemler alınarak uygulamaya konmuştur. Ön koşul olarak FDF'nin elde edilmesi için ek önlemlerin uygulanması (yapısal kriter). <p>b. Para Politikası Önlemleri</p> <ul style="list-style-type: none"> - Para politikasının enflasyonu 2002 sonuna kadar % 35'e düşürmesine yönelik uygulanması, parasal tabanında % 3 büyüme ve % 35'lik enflasyon hedefine paralel olarak % 40 büyümesinin hedeflenmesi, - Uygulanan para politikasında ve enflasyonun kalıcı olarak düşürülmesinde temel unsur olan dalgalı kur rejiminin uygulanmasına devam edilmesi, - Para piyasasının geliştirilmesine ve derinleştirilmesine, vadeli işlem piyasalarının geliştirilmesine yönelik önlemlerin alınması. <p>c. Yapısal Reformlar</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bankacılık reformu, - Kamu sektörü reformu ve - Özel sektörün rolünün artırılmasına yönelik reformların yapılması.
--

KAYNAK: Hazine Müsteşarlığı (HM). 18 Ocak 2002 Tarihli Niyet Mektubu. (http://www.treasury.gov.tr/standby/niyet_mektubu.pdf). [12.01.2008]. [33].

III.2.2.2. Finansal Kriz Sonrası Türkiye Ekonomisi

Türkiye Cumhuriyeti'nin kuruluşundan bu yana ekonomik kalkınmasını gerçekleştirmeye yönelik bir gayret içerisinde olmasıyla birlikte ekonomik büyüme ve kalkınma ile birlikte sık aralıklarla ekonomik krizler yaşadığı da bir gerçektir. Ülkemizin yaşadığı ekonomik krizler sonucu işsizlik artmakta ve ekonomik büyümenin seyri zaman zaman daralmalar yaşamaktadır. Türkiye'de makro ekonomik dengelerin bozularak ekonominin istikrarsız hale gelmesine yol açan iki önemli unsur bulunmaktadır. Bu unsurlar sırasıyla aşağıdaki biçimde açıklanabilir [34]:

- *Kamu kesimi açıkları;* 1970'li yıllardan itibaren konsolide bütçe açıkları kesintisiz bir biçimde devamlılık arz etmiştir.

- *Dış ticaret açıkları;* 1950'li yıllardan itibaren dış ticaret dengesi sürekli açık vermiştir. Süreklilik kazanan dış ticaret açıkları cari işlemler dengesini olumsuz yönde etkileyerek ekonomiyi dışa bağımlı hale getiren artan dış borç sorununun başlıca nedenlerinden olmuştur.

2001 yılında yaşanan ekonomik krizde özellikle dış ticaret açığına bağlı ve fakat siyasal istikrarsızlıkların, yanlış politika tercihlerinin de ağırlığını taşıdığı Türkiye'nin yaşadığı en ağır kriz olmuştur. Yaşanan ekonomik krizi gidermeye yönelik olarak uygulamaya konulan GEGP metninde Türkiye ekonomisinde 1990-

1999 yılları arasında oluşan krizlerin başlıca nedenleri olan temel sorunlar şu biçimde açıklanır; "...Türk ekonomisi 1990'lı yıllardan itibaren sıklaşan aralıklarla ekonomik krizlerle karşı karşıya kalmaktadır. Yaşanan bu krizlerde dışsal etkenlerin de rolü olmakla birlikte krizlerin başlıca nedenleri sürdürülemez iç borç dinamiği ve başta kamu bankaları olmak üzere mali sistemdeki sağlıksız yapının ve diğer yapısal sorunların kalıcı bir çözüme kavuşturulamamasıdır...". GEGP ile birlikte mevcut sorunları gidermeye yönelik sıkı maliye ve para politikası önlemleri ve çok sayıda koşulluluk içeren yapısal reformlar yürürlüğe girmiştir. GEGP sonrası ekonomide iç talebin keskin bir biçimde daralması, Temmuz 2001'de Bayındırbank, EGS Bank, Kentbank, Tarışbank ve Sitebank'a da TMSF tarafından el konulması ve bir dizi reform yasalarıyla dönem sona ermiştir. Tablo-5 incelendiğinde, 2001 yılı; GSMH'nın % 9,5 gibi oldukça yüksek bir oranda küçüldüğü ve yaklaşık 201 milyar dolardan 144 milyar dolara gerilediği, kişi başına düşen gelirin 2101 dolara indiği, TEFE'de % 88,6, TÜFE'de ise % 68,5'lik enflasyon oranına karşılık % 8,4 oranında yüksek boyutlu işsizliğin yaşandığı ancak cari işlemler dengesinin talep daralması, devalüasyon ve finansal destekler sonrası 3,3 milyar dolar fazla verdiği kayıp bir yıl olarak değerlendirilebilir. Şubat Krizi sektörler üzerindeki depresyonist etkilerin artmasına, döviz kurunun yükselmesine, reel faiz oranlarının yükselmesine, belirsizliklerin ve döviz gömüleme eğiliminin artmasına neden olmuştur. Ayrıca, GEGP çerçevesinde öngörülen reform önlemlerine karşı gösterilen ayak sürümeler IMF ile ilişkilerin takvime uygun bir şekilde yürütülmesini olumsuz yönde etkilediği için zaman zaman yaşanan krizi derinleştirmiştir [35]. Dış dünyada ise 11 Eylül olayları sonrası yaşanan siyasi ve ekonomik çalkantılar ardından Ekim ayında ABD'nin Afganistan'a yönelik müdahalesi dış konjonktürün hassas dengeler üzerine kurulmasına neden olmuştur. 2002 yılına gelindiğinde daraltıcı ekonomi politikalarının desteklenmesi için gerekli olan finansal kaynağı sağlayamaya yönelik yeni bir SBD'ne gidilmiştir. Ancak burada belirtilmesi gereken husus 11 Eylül 2001 tarihinde ABD'ye yönelik saldırı sonrası Türkiye'nin jeopolitik konumunun önem kazanması IMF'nin Türkiye'nin yeni bir SBD ile finansal destek talebine olumlu yanıt vermesine neden olmuştur. Şöyle ki, aşağı yukarı aynı finansal desteğe ihtiyacı olan ve ekonomik kriz yaşayan Arjantin IMF'den böyle bir taahhüt ya da söz alamamıştır. 2002 yılına yeni SBD ve GEGP'ni güçlendirmeye yönelik önlemlerle girilmiştir. Niyet mektuplarında taahhüt edilen yapısal reformlar koalisyon ortakları arasındaki anlaşmazlıktan kaynaklanan siyasi istikrarsızlıktan ötürü planladığı gibi yerine getirilememiştir. 3 Kasım 2002 tarihinde yapılan erken genel seçimler sonrası Türkiye Cumhuriyeti'nin siyasi tarihinde tek başına idari kadrolara talip olan bir yönetim tekrardan seçilmiştir. 2002 yılında yaşanan bu olaylar sonrası GSMH'da yıl sonunda % 7,8'lik büyüme, TEFE'de % 30,8, TÜFE'de % 29,7 enflasyon oranı ve % 10,3'lük bir önceki yıldan daha

yüksek oranlı işsizlik yaşanmıştır. 2001 yılında finansal sektördeki çöküntü ekonominin krizden hızla çıkmasını ve etkili büyümenin sağlanmasını yavaşlattığı 2002 yılındaki temel ekonomik göstergelerden anlaşılmaktadır. Yeni hükümetin iktidara gelmesiyle birlikte ekonomik programın işlerliği istikrara kavuşturulmaya başlanmıştır. 2003 yılında uygulanan istikrar programından taviz verilmemesi sonucu enflasyonla mücadele de oldukça önemli mesafeler alınmıştır. Yapılan reformlar, düzenlemeler ve uygulamalar sonucunda 2003 yılında % 5,8'lik büyüme ile GSMH yaklaşık 239 milyar dolar, cari açık 6,9 milyar dolar, TEFE'de % 13,9, TÜFE'de % 18,4'lük tarihi enflasyon oranları ve % 10,5'lik yüksek bir işsizlik gerçekleşmiştir. Beklenin altında bir büyümenin gerçekleştiği 2003 yılı temel ekonomik göstergelerine göre toparlanma yılı sayılabilir. Özellikle enflasyon oranları son 30 yılın en düşük rakamları oluşmasına karşın işsizliğin oldukça yüksek gerçekleştiği bir yıl da olmuştur. 2004 yılına gelindiğinde siyasi istikrarla birlikte sağlanmaya çalışılan ekonomik istikrara dış ilişkilerimiz de katkıda bulunmaktadır. AB tam üyeliği müzakerelerinin gündemde olduğu 2004 yılında ekonomik göstergelerde de iyileşmeler Ocak-Eylül ayları itibariyle gözlemlenmektedir. İlk dokuz aylık GSMH yaklaşık 124 milyar dolar, büyüme oranı % 13,5, cari işlemler dengesi 9,8 milyar dolar açık, TEFE % 9,3, TÜFE % 4,8 enflasyon ve % 9,3 işsizlik yaşanmıştır. Türkiye'nin cari açığı potansiyel kriz yaşanabileceği kuşkusunun da yaşanmış krizlere dayanarak canlılığını koruduğu bir gerçektir. Oluşan cari açığın temelinde geçmiş krizlerde olduğu gibi ağırlıklı bir tüketim patlaması sonucu artan ithalat hacmi değil yatırıma dönük alımları içeren ithalat hacminin yer alması ve serbest kur rejiminin uygulanmasına karşın yine de bu açığın Türkiye gibi ekonomilerde dikkatli bir biçimde takip edilmesi gereklidir. Aksi halde uzun yıllardan beri mücadele verilen ekonomik istikrarı sağlama konusunda yeniden başlanılan noktaya da dönme riski mevcuttur. Sonuç olarak, Türkiye'de siyasi istikrarın ekonomik istikrar açısından ne denli önemli olduğunu 2003 ve 2004 yılları arasındaki gelişmeler göstermiştir. 2003 ve 2004 yıllarında ekonomik karar alma mekanizmalarının tereddüt yaşamaması ve kurumlar arası koordinasyonun sağlanmış olması geçmiş dönemdeki gelişmelerden farklı olarak ekonomide olumlu sayılan kazanımlara yol açmıştır. Özellikle, enflasyonla mücadelede çok gayretli bir kamu mali yönetiminin ileriye dönük beklentileri olumluya çevirdiği bir gerçektir ve nihayet bu mücadele 2004 yılında enflasyonu tek haneli yüzdeliklere getirmeyi başarmıştır. Ayrıca GSMH de son yıllardaki en büyük atağını yapmış ve ilk dokuz aylık dönem itibariyle % 9,7 gibi bir oranda yüksek bir büyüme göstermiştir. 2004 yılını son üç aylık dönemi itibariyle toplam istihdamda % 5,1 oranında artış sağlanmış, ancak iş gücü arzında daha büyük bir artış meydana gelmesi sonucunda 2004 yılı itibariyle işsizlik oranında bir artış yaşanmıştır. Bunun yanı sıra hizmet gelirlerinin turizm kalemi sayesinde artmasına karşın; dış ticaret açığının çok

yüksek düzeylerde seyretmesi de, cari işlemler açığının GSMH'nin % 5,2'si düzeyinde gerçekleşmesine yol açmıştır. Ancak yine de, IMF ile yapılan stand-by çerçevesinde parasal hedeflere ulaşmak için gerekli politikalar TCMB tarafında yürütülüp, ekonomide gözlenen yavaşlamaya rağmen, IMF ile yeni bir stand-by imzalanacak ve Ekim 2005 tarihinde AB üyelik müzakerelerine başlanacak olması nedeniyle 2005 yılının da istikrarlı geçeceğine dair beklentiler artmıştır.

Ekonomik programın uygulanmasındaki kararlılık, mali disiplinden taviz verilmemesi, yapısal reformların devam etmesi, YTL'nin güçlü bir seviyede bulunması ve faizlerdeki düşüş; son üç yıldır süren ekonomik istikrarın 2005 yılında da devam etmesinde çok önemli bir rol oynamıştır. Bu istikrarlı gidiş ekonomik göstergelere yansımış ve istihdam edilen birey sayısı 22 milyona ulaşmış, GSMH'deki büyüme de % 7,6 oranında gerçekleşirken; tüketici fiyatları artış hızı % 7,7'ye, üretici fiyatları artış hızı da % 2,7'ye inerek beklentilerin altında kalmışlardır. Yıl boyunca sergilenen bu olumlu gidişatta her ne kadar siyasi istikrarın korunmasının, mali disiplinin ve dışsal büyük şokların yaşanmamasının büyük etkisi bulursa da; Türkiye'nin IMF ile ilişkilerinin aksanmamasının ve 2005 Mayıs ayında, hükümetin yeniden 2008 Mayıs'ına kadar uzayan üç yıllık bir Yakın İzleme Anlaşmasını imzalanmasının olumlu bir etki yarattığı gerçeğinin de göz ardı edilmemesi gerekmektedir (Bkz.Tablo.8).

Tablo.8. Mayıs 2005 SBD Önlemleri

<p>a. Maliye Politikası Önlemleri</p> <ul style="list-style-type: none">- Kamu net borç stoğunun GSMH'ya oranının program sonuna kadar yaklaşık 10 puan kadar düşürülmesi hedefi doğrultusunda GSMH'nin % 6,5'i oranında faiz dışı fazlaya ulaşılmasının hedeflenmesi,- Sıkı maliye politikaları uygulayarak, cari açığın kontrol altında tutulması ve yatırım ile büyüme için gereken kaynakların ortaya çıkarılması. <p>b. Para Politikası Önlemleri</p> <ul style="list-style-type: none">- Parasal büyüklüklerin kontrolüne devam edilmesi ve bu bağlamda ödemeler dengesi ve finansal çerçeve temel alınarak, 12 eşit dilimle kullanılmak üzere, 6,662.04 milyon SDR tutarında fon kaynağına erişilmesi,- Ekonominin dış şoklara karşı dayanıklılığını artırma ve IMF kaynak kullanımını sona erdirmeye stratejisinin bir parçası olarak uluslararası rezerv pozisyonunun kuvvetlendirilmesi.
--

KAYNAK: Hazine Müsteşarlığı (HM), 26 Nisan 2005 Tarihli Niyet Mektubu. (http://www.treasury.gov.tr/standby/niyet_mektubu.pdf). [12.01.2008]. [36].

Ancak tüm bu olumlu gelişmelerin yanı sıra, Türkiye cari işlemler açığıyla bir türlü baş edememiştir. TCMB, 2005 yılında döviz kurundaki aşırı oynaklık yüzünden altı kez döviz piyasasına doğrudan alım yoluyla müdahale bulunmuş ve gerek bu müdahaleler, gerekse

yapılan ihaleler yüzünden cari işlemler açığı bir önceki yıla oranla neredeyse % 50 oranında bir artış göstererek 23 milyar dolar seviyelerine ulaşmıştır (Bkz. Tablo.3). Böyle bir durum karşısında da IMF'nin uyguladığı programların borçlandırmaya yönelik olduğu yönünde bir kanı oluşmuş ve 2005 Mayıs ayı itibariyle IMF ile devam edilmemesi veya hiç olmazsa IMF ile ilişkilerin 2008 Mayıs ayında sonlandırılması yönündeki söylemlerde büyük bir artış yaşanmıştır.

Söz konusu söylemleri desteklercesine 2006 yılında da cari işlemler açığı önemli ölçüde artış gösterip 32,5 milyar ABD doları seviyesine çıkmış ve yıl sonu itibariyle de GSMH'nin % 6'sına yaklaşan bir düzeye ulaşmıştır. Ancak 2006 yılı diğer üç yıllık süreçte olduğu gibi yalnızca cari işlemler açığı yönünden değil enflasyon oranları yönünden de beklenen hedeflerin ulaşamadığı bir yıl olmuştur. 2006 sonu itibariyle TÜFE enflasyonu % 9,65, ÜFE enflasyonu da % 11,6 oranında gerçekleşirken; bu oran yıl sonu için beklenen belirsizlik aralığının üst limit seviyesinin çok üzerinde kalmıştır. Enflasyonun yükselmesinde ham petrol, işlenmemiş gıda ve altın fiyatlarındaki artışların rol oynadığını söylemek mümkündür. 2006 yılında yaşanan bu olumsuzlukların yanı sıra 2005 yılında % 10,3 olan işsizlik oranının % 9,9'a gerilemesi gibi iyiye giden göstergeler de yer almıştır. Genel itibariyle Türkiye ekonomisi 2002-2005 dönemindeki hızlı günlerinden uzak bir tablo çizmiş olsa da; Türkiye'nin; IMF ile üyeliği çerçevesinde, 31 Aralık 2006 tarihi itibariyle kotası, 1 Kasım 2006 tarihinde artırılan 227,3 milyon SDR ile birlikte 1.191,3 milyon SDR'ye yükseltilmiş, daha açık bir ifadeyle makro ekonomik göstergelerdeki değişimler IMF ile ilişkilerine yansiyacak düzeyde gerçekleşmemiştir.

2007 yılının ilk altı aylık dönemine değerlendirme yaparken rakamlar üzerinden yapacağımız yorumların güvenilir nitelikte olabilmesi açısından 2006 yılının aynı dönemine karşılık gelen değerler ile karşılaştırmalı olarak yorumlamakta fayda vardır. Buna göre, Türkiye'nin cari işlemler dengesinde "neredeyse" istenilen düzeyde bir gelişme kaydedildiği yönünde bir yorum yapmamız mümkündür. Çünkü, cari işlemler açığının 2007'nin ilk altı aylık döneminde 23,5 milyar dolara yaklaştığını söylerken; geçen yılın aynı dönemde bu açığın zaten 23 milyar dolara ulaştığını, yani cari açığın geçen yılın aynı dönemine oranla sadece % 1,6 gibi düşük bir artış ile gerçekleştiğini de göz önünde bulundurmalıyız [24]. Aynı şekilde enflasyon oranları da bir önceki yıla oranla daha düşük seviyelerde seyretmiş, hatta TÜFE'nin % 8,6 oranına gerilemesine karşın; 2006'nın ilk altı aylık döneminde % 12,5 oranında seyreden ÜFE, bir sonraki yılın aynı döneminde % 2,9'a kadar gerileyerek son iki yıllık sürecin en düşük oranı olmuştur. ÜFE oranındaki bu seviyede bir düşüşte, ocak ayındaki petrol ürünlerinin fiyatının düşmesi, buna bağlı olarak enerji fiyatlarının gerilemesi ve dayanıklı tüketim ile sermaye malları fiyatlarındaki azalma eğilimi geçerli sebepler olarak

gösterilebilirler. Son olarak 2007 yılına ilişkin GSMH'nın geçen yılın aynı dönemine göre daha az oranda (% 15'e yakın) artış göstererek 277 milyar dolara ulaşmış olmasına karşın; işsizlik oranının bir önceki yıl ile aynı oranda (% 8,8) kalmış ve nüfustaki artışa bağlı olarak istihdamın da 23,5 milyon kişiyi geçmiş olması, Türkiye'de insanların 2008 yılına ümitli bir şekilde girmesini ve en önemlisi de 2008 yılı Mayıs ayında IMF ile yapılacak görüşme öncesinde "IMF ile yolları ayırmalıyız acaba?" sorusunu yüksek sesle sorabilmelerini sağlamıştır.

Ancak toparlanma yıllarının başlangıcı olan 2003 ve ardından 2004'teki kazanımlar ile birlikte hali hazırda mevcut ekonomik sorunların (yüksek bir toplam borç stoku, artan cari açıklar ve düşük enflasyon ve büyümenin ortaya çıkmasına karşın hala yüksek işsizlik oranının gerçekleşmesi) varlığının da devam ettiğinin unutulmaması gerekmektedir. Bu sorunların Türkiye ekonomisinin iç ve dış dengesini günümüzde tam anlamıyla sağlamasını engellemeye devam ettiği de bir gerçektir. Çünkü Türkiye dış şoklara karşı halen çok kırılgan bir ülkedir ve bu özelliği her koşulda da (Örn: petrol fiyatlarının varil başına 30-40 USD'dan 120-130 USD seviyelerine çıktığında) kendini göstermektedir. Ayrıca 2006 yılında filizlenmeye başlayan ve 2007 seçimlerinin yapılmasına da sebep olan siyasi sorunlar; yine aynı partinin tek başına iktidar olarak seçilmesine karşın tam anlamıyla ortadan kalkmış gözükmemektedir. Öyleyse sonuç olarak Türkiye'nin 2008 Mayıs ayındaki "Yakın İzleme Anlaşmasını" imzalaması bu koşullar altında doğru bir karar olarak gözükmektedir.

IV. SONUÇ

Ülkelerin, özellikle derin ekonomik krizler yaşayan Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerin ekonomik istikrarı yeniden sağlamaları için dış desteğe ihtiyaçları vardır. IMF de bu tipte bir dış desteği sağlayacak en önemli kurumlar arasında sayılmaktadır. Türkiye, bozulan ekonomik istikrarın yeniden sağlanabilmesi amacıyla 1958 yılından itibaren toplam yedi IMF-Destekli İstikrar Programı uygulamıştır. Ele alınan dönemler itibariyle, ekonomik istikrarsızlıkların giderilmesine yönelik uygulamaya konulan ve temel amaçları hem iç hem de dış dengesizlikleri ortadan kaldırmak olan istikrar programlarının uygulamalarından, beklenen sonuçlar elde edilememiştir.

Heteredoks ve ortodoks istikrar programları özelliklerini içeren IMF tipi istikrar programlarının ya krize girmeden önce ya da krizden kurtulmak amacıyla ele alınan ülkelerde uygulandığını ve ekonomik istikrarın bu ülkelerde tam anlamıyla sağlanmadığını görmek mümkündür. Bu konuda IMF'ye yöneltilen başlıca eleştiriler; IMF'nin krize giren ülkelerin temel karakteristik özelliklerini göz ardı ederek her ülkeye aynı niteliklere sahip istikrar programları önerisinde bulunmasıdır. IMF-

Destekli İstikrar Programları'nda kötü deneyimler yaşamış olan Türkiye'nin bir türlü istikrarsızlıktan çıkamamasının temel nedenlerinden birisi de aynı şekilde IMF'nin ülke gerçeklerinden hareket etmeden uygulama önerisinde bulunduğu politika araçlarıdır. Ancak, 1995 sonrası yaşanan krizlerin ardında IMF'ye yönelik en büyük eleştiri; krize giren ülkeyi kurtarma operasyonunda, onu bulunduğu ekonomik kriz ortamından çıkarmak yerine, uluslararası kredi veren bankalara ve mali kurumlara karşı borç yükümlülüklerini yerine getiren bir ülke haline getirdiği yolundadır.

Türkiye'de de yaygınlaşmış olan bu kanı, ülke insanını IMF ile ilişkilerin sonlandırılması yönünde düşüncelere itmiştir. Bu düşüncelerin yarattığı baskıdan olsa ki; "Yakın İzleme Anlaşmasının" yapıldığı 2008 yılı Mayıs ayı öncesinde IMF görüşmelerine ilişkin olarak; IMF ile geleceğimizin ne olacağına dair hiçbir görüş hükümet tarafında bildirilememiş ve zamanının geldiğinde kararın verileceği şeklinde üstü kapalı açıklamalar ile konu geçiştirilmeye çalışılmıştır. Aslında Türkiye, yeni bir stand-by düzenlemesi ile üç yıllığına daha IMF ile yola devam edebilir ve kendisine IMF'den borçlanma kolaylığını sağlayabilir. Çünkü son Güçlü Ekonomiye Geçiş Programı ülkede ekonomik istikrarın sağlanabildiğini ortaya koymuş ve 19 Stand-By içerisinde en iyisi olduğunu kanıtlamıştır. Ayrıca IMF de Türkiye ile masaya oturmaya isteklidir. Bunun sebebi ise; IMF'nin de Türkiye ile bir başarı yakalamak istemesidir.

Sonuç olarak, Türkiye artık IMF ile elde edeceği kredi limitini kullanmak amacıyla değil; ekonomiyi istikrara kavuşturacak politikaları doğru bir şekilde uygulayabilmek ve doğruluğuna inandığı politikaları uygulamaya koyarken de dışarıdan gelebilecek ekonomik şoklardan IMF'nin devreye sokacağı krediler ile korunabilmek amacıyla üç yıllığına yola çıkmalıdır. Ancak, Türkiye bu yeni dönemde öncelikle siyasi istikrarını sağlamalıdır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Çelebi, A.K. (1998). *Türkiye'de Ekonomik İstikrarsızlığın Dışsal-Yapısal Nedenleri ve İstikrar Politikaları*. Manisa: Emek Matbaacılık.
- [2] Bahçeci, A.S. (1997). *Ortodoks ve Heterodoks İstikrar Programları: Seçilmiş Ülke Örnekleri ve 1994 Türkiye Deneyimi. DPT Uzmanlık Tezleri*. Yayın No.2477. Ankara.
- [3] Bayraktutan, Y. & Özkaya, M.H. (2002). IMF İstikrar Politikalarının Doğu Asya'da Ekonomik Performans Sonuçları. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (2), 1-18.
- [4] Boockmann, B. & Dreher, A. (2003). The Contribution Of The IMF And The World Bank To Economic Freedom. *European Journal of Political Economy*, 19(3), 633-649.

- [5] Zaki, M.Y. (2001). IMF-Supported Stabilization Programs and their Critics: Evidence from the Recent Experience of Egypt. *World Development*, 29(11), 1867-1883.
- [6] Independent Evaluation Office (IEO). (2003a). Fiscal Adjustment in IMF-Supported Programs. *IEO Evaluation Report*. Washington.
- [7] Miynat, M. (2004). *Liberalizasyon Sürecinde Uygulanan İstikrar Politikalarının Gelir Dağılımına Etkisi (İsrail, Meksika ve Türkiye Örneği)*. Ankara: Odak Yayıncılık.
- [8] Joyce, J.P. The Adoption, Implementation And Impact Of IMF Programs: A Review Of The Issues And Evidence. (<http://www.wellesley.edu/Economics/joyce/GLASS4.pdf>). [17.03.2004].
- [9] Hutchison, M.M. & Noy, I. (2003). Macroeconomic effects of IMF-sponsored programs in Latin America: output costs, program recidivism and the vicious cycle of failed stabilizations. *Journal of International Money and Finance*, 22(7), 991-1014.
- [10] Stiglitz, J.E. (2002). *Küreselleşme Büyük Hayal Kırıklığı*. (Çev.: Taşcıoğlu, A. & Ural, D.). İkinci Basım. İstanbul: Plan B Yayıncılık.
- [11] Mussa, M.L. & Savastano, M.A. (1999). The IMF Approach to Economic Stabilization. *IMF Working Paper Series*, WP No:99/104, (<http://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/1999/wp99104.pdf>). [05.05.2008].
- [12] Independent Evaluation Office (IEO). (2003b). Fiscal Adjustment in IMF-Supported Programs. *IEO Evaluation Report*. Washington.
- [13] Chossudovsky, M. (1999). *Yoksulluğun Küreselleşmesi IMF ve Dünya Bankası Reformlarının İçyüzü*. (Çev.: Domaniç, N.). Birinci Basım. İstanbul: Çivi Yazıları.
- [14] Goldstein, M. & Turner, P. (1999). *Bankacılık Krizleri Kökenler ve Politika Seçenekleri*. (Çev.: Karacan, A.İ.). Birinci Baskı. İstanbul: Dünya Yayınları.
- [15] Meltzer, A.H. What's Wrong With The IMF? What Would Be Better? (http://www.gsia.cmu.edu/afs/andrew/gsia/meltzer/what_would_be_better_than_the_imf.pdf). [08.04.2008].
- [16] Musa, M.L. (2003). *Arjantin ve IMF: Zaferden Trajediye*. (Çev.: Elçi, İ.H.). 1. Basım. İstanbul: Yeni Hayat Kütüphanesi.
- [17] Seyidoğlu, H. (2003). Uluslararası Mali Krizler, IMF Politikaları, Az Gelişmiş Ülkeler, Türkiye ve Dönüşüm Ekonomileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, (2), 141-156.
- [18] Soros, G. (2003). *Küreselleşme Üzerine*. (Çev.: Keçik, M.). 1. Baskı. İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- [19] Yanıkkaya, H. & Gökbunar, R. (2004). The Effect of International Financial Intervention On Economic Growth: A Review of The Evidence. *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Hacettepe Üniversitesi, 22(1), 77-101.
- [20] Boratav, K. (2003). *Türkiye İktisat Tarihi 1908-2002*. 7.Baskı. Ankara: İmge Kitabevi.
- [21] Karluk, S.R. (2002). *Uluslararası Ekonomik Mali ve Siyasal Kuruluşlar*. 5. Baskı. Ankara: Turhan Kitabevi.
- [22] IMF. (1993). *Articles of Agreement of The IMF*. Washington: IMF Pres.
- [23] Eğilmez, M. & Kumcu, E. (2002). *Ekonomi Politikası Teori ve Türkiye Uygulaması*. 1. Baskı. İstanbul: Om Yayınevi.
- [24] Maliye Bakanlığı. (2007). *Yıllık Ekonomik Rapor*. (<http://www.sgb.gov.tr/lists/duyurular/dispform>). [08.03.2008].
- [25] Öztürk, S. (2003). Sabit Döviz Kuru Politikasının Finansal Krizlere Etkisi: 1997 Güneydoğu Asya ve 2000 Kasım-2001 Şubat Türkiye Krizleri. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Celal Bayar Üniversitesi, İ.İ.B.F., 10(1), 171-186.
- [26] Yentürk, N. (2003). *Körlerin Yürüyüşü Türkiye Ekonomisi ve 1990 Sonrası Krizler*. 1. Baskı. İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, Yayın No.46.
- [27] Eğilmez, M. & Kumcu, E. (2001). *Krizleri Nasıl Çıkardık?* 1. Baskı. İstanbul: Creative Yayıncılık.
- [28] Eroğlu, Ö. & Albeni, M. (2001). *Küreselleşme, Ekonomik Krizler ve Türkiye*. Isparta: Bilim Kitabevi.
- [29] TCMB. (2002). Türkiye'nin Güçlü Ekonomiye Geçiş Programı. (http://www.tcmb.gov.tr/yeni/duyuru/eko_program/program.pdf). [08.02.2002].
- [30] Hazine Müsteşarlığı. (2003). *Yıllık Rapor, Türkiye Ekonomisi-2003*. (http://www.treasury.gov.tr/duyuru/sb_turkce.htm). [17.02.2008].
- [31] Hazine Müsteşarlığı. (2002). *Güçlü Ekonomiye Geçiş Programı Politika Metinleri (Niyet Mektupları ve Ekonomik Kararlara İlişkin Mevzuat)*. Cilt II. Ankara: HM Matbaası.
- [32] Hazine Müsteşarlığı. (2001). *3 Mayıs 2001 Tarihli Niyet Mektubu*. (http://www.treasury.gov.tr/standby/niyet_mektubu.pdf). [12.01.2008].
- [33] Hazine Müsteşarlığı. (2002). *18 Ocak 2002 Tarihli Niyet Mektubu*. (http://www.treasury.gov.tr/standby/niyet_mektubu.pdf). [12.01.2008].

- [34] Çelebi, A.K. (2004). Türkiye’de Ekonomik İstikrarsızlıktan Sürdürülebilir Büyümeye Geçişte IMF Politikalarının Etkinliği. *Finans-Politik & Ekonomik Yorumlar*, (483), 5-25.
- [35] Parasız, İ. (2004). *Türkiye Ekonomisi*. Birinci Baskı. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- [36] Hazine Müsteşarlığı. (2005). *26 Nisan 2005 Tarihli Niyet Mektubu*. (http://www.treasury.gov.tr/standby/niyet_mektubu.pdf). [12.01.2008].

Deniz ZÜNGÜN (deniz.zungun@deu.edu.tr) graduated from the Economics Department of the Faculty of Economics and Administrative Science at Istanbul Bilgi University in 2001. He has a MSc degree in the field of Economics Theory from Celal Bayar University, Manisa in 2004 and now is a doctoral student at The Institute of Social Sciences at the same university. Currently, he is a lecturer at İzmir Vocational School of Dokuz Eylül University. His research interests are debts, wages and growth models.

ANALYZING THE FRACTAL STRUCTURE OF STOCK RETURNS: EVIDENCE FROM ISTANBUL STOCK EXCHANGE

Mehmet HORASANLI

Istanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Araştırma Görevlisi Dr.

ANALYZING THE FRACTAL STRUCTURE OF STOCK RETURNS: EVIDENCE FROM ISTANBUL STOCK EXCHANGE

Abstract: Efficient Market Hypothesis states that all new information is reflected in the market price fully and immediately. Security returns are essentially unpredictable since they follow a random walk. Therefore the impact of the new information is essentially unpredictable; it is as likely to be negative as positive.

Financial asset returns are often modeled with a series of small, normally distributed changes. Brownian motion asserts the independence of the changes but there are patterns or trends in capital market returns and they persist over time. Therefore security returns are not fully random.

This paper applies Hurst's R/S (Rescaled Range) analysis to XU030 and XU100 index within different time horizons. The analysis proceeded from two basic principles: dependence of each period in time series data and fractional Brownian motion of time series. The persistence behaviour of Istanbul Stock Exchange is investigated. The results show that each series taken into consideration exhibits a biased process characteristic of fractal Brownian motion.

Keywords: Brownian Motion, Fractal Brownian Motion, Hurst Exponent, Rescaled Range Analysis

I. INTRODUCTION

It is well known that economic theories have traditionally been dominated by a linear modeling, based on concepts like Gaussian (normal) distributions and random walks, generating the so called Capital Market Theory built on the assumption of normally distributed returns and the Efficient Market Hypothesis (EMH), by which the markets follow a random walk.

But several developments in mathematics and the natural sciences over the last few decades yield important insights about the EMH and the behaviour of security returns. Furthermore, it is proven within several surveys that, the behaviour of the financial markets exhibit contrary results as behaving in a nonlinear fashion. While EMH and the random walk assumes the serial independence of the increments and normally distribution

HİSSE SENEDİ GETİRİLERİNDEKİ FRAKTAL YAPININ İNCELENMESİ: İMKB'DE BİR UYGULAMA

Özet: Etkin Pazar Hipotezi'ne göre güncel bilgiler hemen ve eksiksiz olarak pazara yansır. Esasen menkul kıymet getirileri rassal yürüyüş hipotezine uygun hareket ettiklerinden öngörülemezdir. Dolayısıyla yeni bilginin etkisi de öngörülemezdir; yani pozitif olabileceği gibi negatif yönde de olabilir.

Finansal varlık getirileri genellikle birbirinden bağımsız ve normal dağılan hata terimleri ile modellenmektedir. Brownian hareket, değişikliğin bağımsız olduğunu ancak yine de sermaye piyasaları getirilerinde bir düzen ya da eğilimin var olduğunu ve bu düzenin zaman içinde tekrarlandığını ileri sürer.

Bu çalışmada, Hurst [1,2] tarafından geliştirilen R/S analizi İstanbul Menkul Kıymetler Borsası XU030 ve XU100 endeksine farklı zaman dilimlerinde uygulanmaktadır. Analizde her bir dönemsel getirinin bağımsızlığı ve fraktal Brownian harekete uygunluğu gibi iki temel prensip incelenmektedir. Sonuç olarak İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda işlem gören hisse senetleri getirilerinin Brownian harekete uygunluğu incelenmiştir. Sonuçlar, dikkate alınan her bir serinin fraktal Brownian hareket karakteri gösterdiğini ispatlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Brownian Hareket, Fraktal Brownian Hareket, Hurst Bileşeni, R/S Analizi

of the error terms, cycles and patterns reveal in the financial data indicating the trend in one direction.

R/S analysis first proposed by Hurst [1,2] and subsequently refined and applied to economic time series in a study by Mandelbrot [3]. From the analysis the most important parameter in the R/S analysis, namely Hurst exponent, was derived. Later on R/S analysis is modified [4] to handle the long-term dependence in stock prices.

In the present paper, Hurst's R/S (Rescaled Range) analysis is applied to XU030 and XU100 index within different time horizons. The informational efficiency of Istanbul Stock Exchange (ISE) is investigating by calculating the Hurst component using the XU030 and XU100 indexes. Using Rescaled Range-Hurst regression analysis long-term persistent dependence of Turkish market is investigated.

II. BROWNIAN MOTION AND FRACTAL BROWNIAN MOTION

Brownian Motion (BM) denoted by W for Wiener process is a stochastic process (in R^d) with continuous sample paths such that,

Condition1. $P(W_0=0)=1$;

Condition2. For any times $s > t$, $W_s - W_t$ is normally distributed in R^d with zero mean and covariance matrix $(s-t)I$;

Condition3. for all times with $0 < t_1 < t_2 < \dots < t_n < \infty$, the random variables $W(t_0), W(t_1) - W(t_0), \dots, W(t_n) - W(t_{n-1})$ are independently distributed.

The most important characteristic is the serial independence of the increments. This embodies some efficiency criterion: past changes do not help to predict future changes. Notice also that the variance is increasing (linearly) with time. This captures the obvious idea that it is harder to predict the whereabouts of the stock price or the particle farther out in the future.

The BM increment dW_t represents the unpredictable price change over the next instant due to news. Its marginal distribution is normal (Gaussian): $dW_t \sim N(0, dt)$. Furthermore, BM possesses a number of amazing properties that one may not suspect just from the definition. For instance, it is of unbounded variation, i.e. it travels an infinite distance over any time horizon, no matter how small. It is also nowhere differentiable and has some fractal-like properties.

Shaping BM with functions may be powerful to analyze the fractal behaviour. It exhibits the behaviour of a function drawn by Newtonian calculus. It asserts that when we focus on a function at a fixed point at narrower intervals, a straight line is obtained. This straight line can be regarded as the tangent line drawn at that point or calculating the first order Taylor series expansion. Since, a straight line can be obtained by zooming on differentiable functions; they can be built from straight-line segments. Therefore, they do not exhibit fractal property.

The next figure given in [5] queries the same behaviour of BM. Zooming in progressively, BM does not produce a straight line. Scaling the given time series each new graph exhibits the same behaviour as the BM. The self-similarity or the fractal property of BM can be seen from the Figure 2. Since a straight line cannot be obtained by zooming in, BM is continuous everywhere but not differentiable.

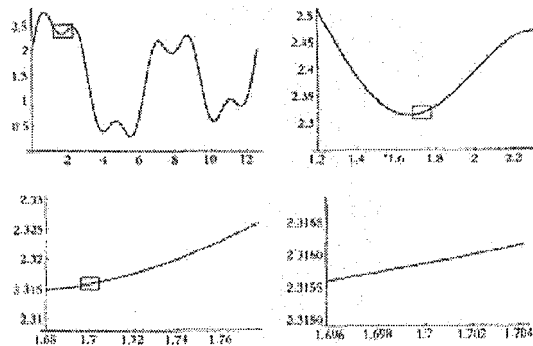


Figure.1. Progressive Magnification Around The Point 1.7

The lack of obtaining a straight line can be regarded as the lack of taking the derivative. BM is not a smooth function; therefore it is full of corners like the absolute value function has at the point zero. Since infinite number of tangent lines can be drawn at the point zero to the absolute value function, it is impossible to obtain a straight line working with BM.

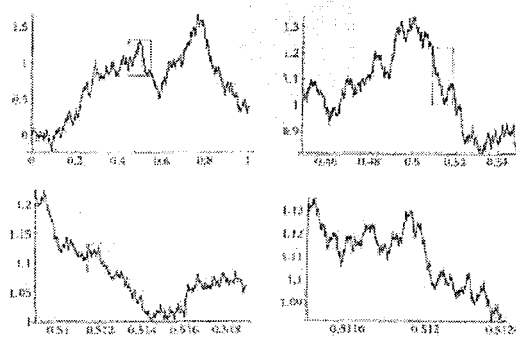


Figure.2. 'Zooming In' On Brownian Motion

Figure.2, given in [5] gives insights about the random behaviour of the stock price movements and the underlying fractal structure. Fractal structure can be regarded as the patterns or trends in the stock returns. Return behaviour in a period influence the subsequent ones, which contradicts the third condition of BM that embodies the independence of the increments.

Fractal Brownian motion (FBM) can be taken into consideration to eliminate this contradictory. FBM is a generalization of the BM by removing the last condition. So it is more likely to accept the behaviour of the stock returns as FBM.

III. Rescaled Range (R/S) Analysis And Hurst Exponent

From the second condition of Brownian motion, a generalized formula of the Brownian motion can be extracted. The conditions of Brownian motion imply the

following equation where P denotes probability and 'a' is a real number such that $a \in \mathcal{R}$.

$$P(X_{t+\Delta t} - X_t \leq a) = 2\pi^{-1/2} \Delta t^{-H} \int_{-\infty}^a \exp\left(\frac{-x^2}{2(\Delta t)^{2H}}\right) dx \quad (1)$$

The distribution of the increments specified by fractal Brownian motion cannot have independent increments except the case of $H=0.5$. Therefore specifying $H=0.5$, one can easily obtain Brownian motion or random walk in other terms. As the definition suggests that the increments are normally distributed with mean zero, the following equation can be derived.

$$E[(X_{t+\Delta t} - X_t)(X_t - X_0)] = 0.5 \left((t + \Delta t)^{2H} - t^{2H} - (\Delta t)^{2H} \right) \quad (2)$$

The value of H can range between zero and one [6]. If $H=0.5$, the value of the equation (2) becomes zero implying independent increments or random walk in other terms. But if H is different 0.5 the value of the equation (2) is different from zero, thus the increments are dependent.

Specifically, if H is between zero and 0.5, anti-persistent behaviour exist which means there is a negative dependence between the increments. If a trend has been positive in the last period, it is more likely to be negative than positive in the next period [7]. But the H value greater than 0.5 indicates that some periods above or below the theoretical mean are extraordinarily long. If the value of H is greater than 0.5, the time series exhibit persistent behaviour. If the trend has been positive in the last observed period, it is likely to be positive in the next period. The level of persistence is measured by how far H is above 0.5.

To estimate the Hurst exponent, the range of the accumulated deviations from the average level has to be calculated first. This can be obtained by calculating the difference between the maximum and minimum cumulative deviations over N periods [8].

$$R_N = \text{Max}_{1 \leq t \leq N}(X_{t,N}) - \text{Min}_{1 \leq t \leq N}(X_{t,N}) \quad (3)$$

The range depends on the time period considered. It is expected that the value of R increase as N increases. In order to standardize the observations, R has to be divided by the standard deviation. Hurst found that the following empirical law could estimate R/S.

$$R/S = (N)^H \quad (4)$$

Using a logarithmic transformation, the equation becomes as follows. H can be estimated by performing an ordinary-least-squares regression between $\log(N)$ and $\log(R/S)$.

$$\text{Log}(R/S) = H \text{log}(N) \quad (5)$$

For very long series, or in other words by increasing N, H tends to converge to value 0.5. Therefore, the regression referred to above has to be performed on the data prior to convergence of H to 0.5. Also, the correlation between periods can be calculated as follows [9].

$$C_N = 2^{(2H-1)} - 1 \quad (6)$$

As a result of Brownian motion ($H=0.5$) C_N can be calculated as zero. If the time series exhibit persistent behaviour ($H>0.5$) C_N takes positive values and anti-persistent time series has negative correlation.

IV. EMPIRICAL RESULTS

This paper applies Hurst's R/S (Rescaled Range) analysis to XU030 and XU100 index returns within different time horizons. In order to investigate the persistence behaviour of Istanbul Stock Exchange, XU030 and XU100 indexes between 01.01.1997 and 31.12.2005 are taken into consideration and R/S analysis is applied to monthly data. Daily observations of the U.S. dollar and German mark against Turkish lira between July 2, 1981 and December 29, 1995 in [10] and found that the Turkish foreign exchange is anti-persistent or mean reverting. Findings of this paper are consistent with the ones obtained by [10]. Log returns for each time series is obtained first and R/S analysis is modelled on a spreadsheet. The VBA code implemented for the model is given in the Appendix.

Table.1 shows the regression results for XU030 and XU100 index returns. For XU030 series, H was estimated to be 0.592865 within a standard error of 0.003504. The high R square value (0.996346) and the low level of standard error (0.059673) illustrate the goodness of fit. Since the Hurst exponent is greater than 0.5, XU030 index returns exhibit persistent behaviour. If the trend has been positive in the last observed period, it is likely to be positive in the next period. Also, the correlation between periods can be calculated as 0.137392. The correlation coefficient implies that 13.7392 percent of the XU030 returns are influenced by the past returns.

For XU100 index returns, H was estimated to be 0.589913 within a standard error of the coefficient of 0.003464. Since the parameters are close to the ones obtained from XU030, similar explanations can be given.

The higher R square value (0.996393) and the low level of standard error (0.058415) illustrate the goodness of fit. Since the Hurst exponent is greater than 0.5, XU100 index returns exhibit persistent behaviour. Also, the correlation between periods can be calculated as 0.132747. The level of persistence can be examined by the correlation coefficient. The correlation coefficient implies that 13.2747 percent of the XU100 returns are influenced by the past returns. This value is smaller than the one obtained from XU030. Therefore XU100 is said to be closer to the unbiased random walk.

Table.1. Regression Results for XU030 and XU100

Parameters	XU030	XU100
R-Square	0.996346	0.996393
Standard Error	0.059673	0.058415
Constant	-0.13862	-0.13140
Standard Error of coef.	0.005889	0.005822
X coefficient(H)	0.592865	0.589913
Standard Error of coef.	0.003504	0.003464
C _N	0.137392	0.132747

Figure.3 illustrates the result of the regression for XU030 and XU100. The solid line shows an unbiased random walk within an H value of 0.5 whereas the actual returns deviate slightly from the regression line. The persistence in XU030 and XU100 index returns suggests difficulty in forecasting this market over the long term but not impossible.

Lower level of persistence for XU100 can be seen from the Hurst coefficient. Hurst coefficient for the series XU030 and XU100 do not seem so different. Another way to investigate the persistence behaviour of the two indices is to divide the series in two groups. The investment horizon can be divided in two as 01.01.1997-31.12.2000 and 01.01.2001-31.12.2005 in order to investigate the effect of the economic crisis on the Hurst component and the changes in the patterns of market returns.

Table.2 shows the regression results for XU030 and XU100 index returns separately for 01.01.1997-01.01.2001 and 01.01.2001-31.12.2005 horizons. Therefore, the time scales are consisting of 50 and 60 monthly returns. Main idea of dividing the series in two is to compare the behaviour of the market before and after the economic crisis. Changes in the pattern of the market can be examined by the change in the Hurst exponents of the naïve series.

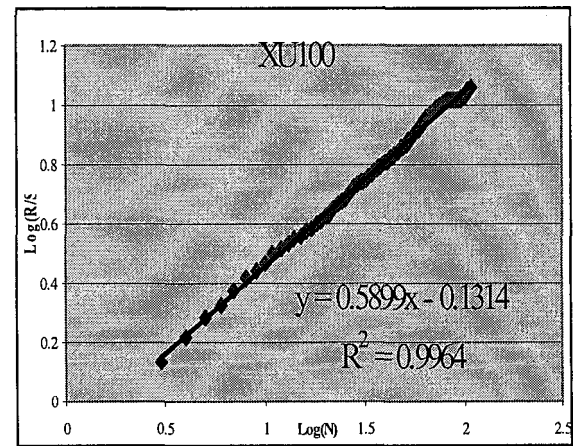
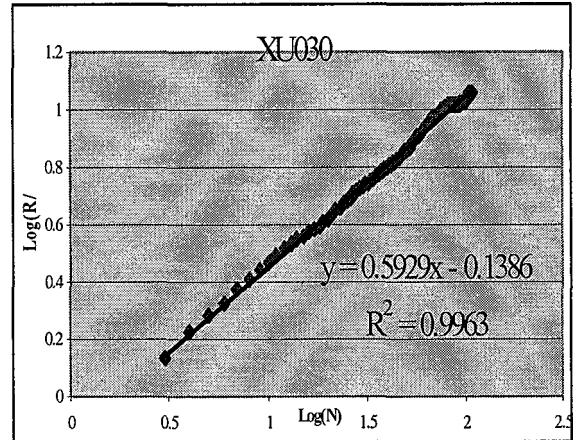


Figure.3. Rescaled Range Analysis For XU030 And XU100 Respectively

Table.2. Regression Results For XU030 And XU100 Within Different Time Horizons

Parameters	01.01.1997-31.12.2000		01.01.2001-31.12.2005	
	XU030	XU100	XU030	XU100
R-square	0.994814	0.995561	0.977240	0.969745
Standard Error	0.014430	0.012477	0.023231	0.022648
Constant	-0.156230	-0.158316	-0.021191	0.009761
Standard Error of coef.	0.013868	0.008956	0.013868	0.016257
X coefficient(H)	0.637407	0.645935	0.469126	0.443248
Standard Error of coef.	0.006861	0.006503	0.009654	0.011803
C _N	0.209838	0.224226	-0.041897	-0.075660

For the series XU030 within the first period, H was estimated to be 0.637407 within a standard error of 0.006861. The high R square value (0.994814) and the low level of standard error (0.014430) illustrate the goodness of fit. Since the Hurst exponent is greater than 0.5, XU030 index returns exhibit persistent behaviour. Compare to value calculated in the first step, H value increases. The strength of the persistence can be measured by how far the H coefficient is above 0.5. Therefore, the level of persistence is higher in the first period. Also, the correlation between periods is calculated as 0.209838. The correlation coefficient implies that 20.9838 percent of the XU030 returns are influenced by the past returns. Due to the increase in the correlation coefficient, strength of the persistence behaviour in the market can be asserted.

Contradictorily, in the second period the pattern changes dramatically. H value takes value of 0.469126, which is below 0.5. The market exhibits anti-persistent or mean-reverting behaviour in the second period, which means there is a negative dependence between the increments. Since the correlation coefficient takes negative value (-0.041897), if a trend has been positive in the last period, it is more likely to be negative than positive in the next period. Again, the high R squared value (0.977240) and the low level of standard error (0.023231) for the second period supports the claim.

Similar explanations can be done for the XU100 series. The economic crisis affects the pattern of the market dramatically, from persistent to mean reverting.

V. SUMMARY AND CONCLUSIONS

The primary contribution of this paper is that the returns in the Istanbul Stock Exchange market do not seem consistent with the implications of random walk hypothesis. Since higher the Hurst exponent, the stronger the persistence in the time series, XU100 index returns seem to be more random than the XU030. Also, the correlation coefficients support this claim.

The results of the R/S analysis show that the stock market returns in the Istanbul Stock Exchange are persistent before the economic crisis. Parallel to the economic reforms, the pattern in the market turns out to be mean reverting or anti-persistent. Long memory effects and the structure of Fractal Brownian Motion can be observed in the market. Also it seems likely that the stock market returns can be modeled using deterministic chaos.

Similar work can be done based on international stock indices, currencies, commodity prices and the Turkish foreign exchange.

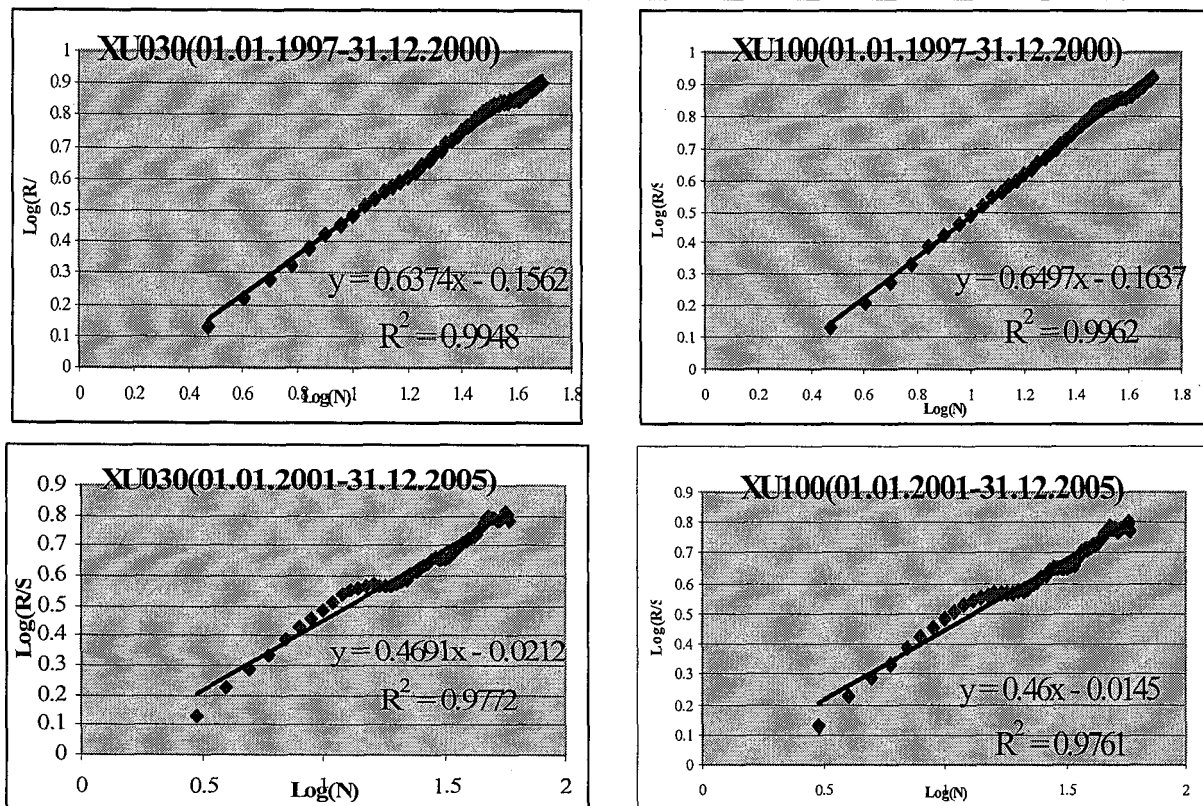


Figure.4. Rescaled Range Analysis For XU030 And XU100 Within Different Time Horizons

REFERENCES

- [1] Hurst, H.E. (1951). Long-Term Storage Capacity of Reservoirs. *Transactions of the American Society of Civil Engineers*, 116, 770-799.
- [2] Peters, E.E. (1992). R/S Analysis Using Logarithmic Returns. *Financial Analysts Journal*, November/December, 81-82.
- [3] Mandelbrot, B.B. (1972). Statistical Methodology for Nonperiodic Cycles from Covariance to R/S Analysis. *Annals of Economic and Social Measurement*, 1(3), 259-290.
- [4] Lo, A.W. (1991). Long-Term Memory in Stock Market Prices. *Econometrica*, 59(5), 1279-1313.
- [5] Baxter, M. & Rennie, A. (2003). *Financial Calculus: An Introduction to Derivative Pricing*. Cambridge: Cambridge University Press.
- [6] Peters, E.E. (1989). Fractal Structure in the Capital Markets. *Financial Analysts Journal*, 45(4), 32-37.
- [7] Peters, E.E. (1991). *Chaos and Order in the Capital Markets*. New York: John Wiley&Sons.
- [8] Peters, E.E. (1994). *Fractal Market Analysis: Applying Chaos Theory to Investment and Economics*, New York: John Wiley&Sons.
- [9] Pallikari, F. & Boller, E. (1999). A Rescaled Range Analysis of Random Events. *Journal of Scientific Exploration*, 13(1), 25-44.
- [10] Aysoy, C. & Balaban, E. (1996). The Term Structure of Volatility in the Turkish Foreign Exchange: Implications for Option Pricing and Hedging Decisions. Central Bank of the Republic of Turkey, *Discussion Paper* No: 9613.

Mehmet HORASANLI (horasan@istanbul.edu.tr) holds a Ph.D. of Quantitative Techniques at Istanbul University. He is a research assistant with Ph.D. at Istanbul University Faculty of Business Administration. His research areas are portfolio theory, financial derivatives and forecasting financial markets.

Appendix: VBA Code for Rescaled Range Analysis

```

Option Base 1
Sub Hurst()
    Dim Data()
    Dim Array1()
    Dim Array2()
    Dim Mean
    Dim Result()
    Dim NoOfDataPoints As Integer
    Dim NoOfPlottedPoints As Integer
    Dim PlottedPointNo As Integer
    Dim NoOfPeriods As Integer
    Dim PeriodNo As Integer
    Dim N As Integer
    Dim i As Integer
    Dim m As Integer
    Dim logten
    Dim R
    Dim S
    Dim RS
    Dim SumSquared
    logten = Log(10)
    Worksheets("Data").Range("C3").Value = Null
    Worksheets("Data").Range("D:D").Value = Null
    Worksheets("Data").Range("E:E").Value = Null
    NoOfDataPoints = Worksheets("Data")._
        Range("C1").Value
    ReDim Data(NoOfDataPoints)
    i = 1
    counter = 1
    Do While counter <= NoOfDataPoints
        Set curCell = Worksheets("Data").Cells(i, 1)
        If Application.WorksheetFunction.IsNumber(_
            curCell.Value) Then
            Data(counter) = curCell.Value
            counter = counter + 1
        End If
        i = i + 1
    Loop
    NoOfPlottedPoints = NoOfDataPoints - 2
    ReDim Result(NoOfPlottedPoints, 2)
    For N = 3 To NoOfDataPoints
        totalR = 0
        totalS = 0
        NoOfPeriods = NoOfDataPoints - N + 1
        For PeriodNo = 1 To NoOfPeriods
            ReDim Array1(N)
            ReDim Array2(N)
            For i = 1 To N
                Array1(i) = Data((PeriodNo - 1) + i)
                Array2(i) = 0
            Next i
            Summ = 0
            SumSquared = 0
            For i = 1 To N
                Summ = Summ + Array1(i)
            Next i
            SumSquared = SumSquared + ((Array1(i)) * (Array1(i)))
            Next i
            Mean = Summ / N
            S = Sqr((SumSquared - (Summ * Summ) / N) / N)
            For i = 1 To N
                Array1(i) = Array1(i) - Mean
            Next i
            For i = 1 To N
                For j = 1 To i
                    Array2(i) = Array2(i) + Array1(j)
                Next j
            Next i
            Maxi = Array2(1)
            Mini = Array2(1)
            For i = 1 To N
                If Array2(i) > Maxi Then Maxi = Array2(i)
                If Array2(i) < Mini Then Mini = Array2(i)
            Next i
            R = Maxi - Mini
            totalR = totalR + R
            totalS = totalS + S
            Next PeriodNo
            R = totalR / NoOfPeriods
            S = totalS / NoOfPeriods
            RS = R / S
            PlottedPointNo = N - 2
            Result(PlottedPointNo, 1) = (Log(N)) / logten
            Result(PlottedPointNo, 2) = (Log(RS)) / logten
            Next N
            Sumx = 0
            Sumy = 0
            Sumxy = 0
            Sumxx = 0
            For i = 1 To NoOfPlottedPoints
                Worksheets("Data").Cells(i + 6, 4).Value = Result(i, 1)
                Worksheets("Data").Cells(i + 6, 5).Value = Result(i, 2)
                Sumx = Sumx + Result(i, 1)
                Sumy = Sumy + Result(i, 2)
                Sumxy = Sumxy + (Result(i, 1)) * (Result(i, 2))
                Sumxx = Sumxx + (Result(i, 1)) * (Result(i, 1))
            Next i
            H = (Sumxy - ((Sumx * Sumy) / NoOfPlottedPoints)) / _
                (Sumxx - ((Sumx * Sumx) / NoOfPlottedPoints))
            Worksheets("Data").Range("C3").Value = H
        End Sub

```



BANKACILIK HİZMETLERİNDE İLETİŞİM SÜRECİ: BANKALARDA REKLAM FAALİYETLERİ

Pınar Seden MERAL

Kadir Has Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Reklamcılık Bölümü, Araştırma Görevlisi Dr.

COMMUNICATION PROCESS IN BANKING SERVICES: ADVERTISING ACTIVITIES

Abstract: Banks have a very important influence in economies and politics for centuries. As a service enterprise, banks use the marketing communications to provide brand loyalty and to increase their shares in the market. While using the communication process to realize the market objectives, banks benefit from public relations, personal sale and advertising communication. Especially advertising communication has an important role on the customer purchasing behaviors. Banks aim to provide profit and affect the target audience by using advertising messages. By using corporate advertising, banks provide the communication target. In banking advertisements, corporate advertising is used to reflect the company's mission, vision, future programs and plans, the situation of the market, company's products and product services and the financial situation of the institution. Like any other common advertising campaign, the preparation process of the banking advertisements are consist of three phases: Research and determination of the goals, determination of the target audience and developing the advertising message, advertising budget and the determination of the advertising medium.

Keywords: Marketing Mix, Public Relations Advertising, Banking.

I. GİRİŞ

Günümüzde pazarlama ve reklam faaliyetleri, küreselleşme ve küresel rekabet sonucunda daha çok önem kazanmıştır. İşletmeler artık küreselleşmenin beraberinde getirdiği küresel pazarlarda mücadele etmektedirler [1]. Pazarlama açısından hizmetlerin hedef kitlelere ulaştırılmasını sağlayacak dağıtım kanallarının belirlenmesi ve işletmelerin hedefledikleri karları elde etmeleri bakımından nitelikli hizmetin sunumu yeterli olmamaktadır. Bundan dolayı hedef kitle ile işletmeler arasında iletişimi sağlayacak ve onlara gerekli bilgileri aktararak, hizmeti almaya teşvik edecek pazarlama programlarının yapılması şarttır. Bu tür faaliyetler, tutundurma karması çabaları olarak tanımlanmaktadır [2]. Tutundurma, tüketicileri bir mal, hizmet, marka ya da kuruluşun varlığından haberdar etmek, o mala ya da hizmete, markaya ve kuruluşa karşı olumlu bir tavır

BANKACILIK HİZMETLERİNDE İLETİŞİM SÜRECİ: BANKALARDA REKLAM FAALİYETLERİ

Özet: Ülkelerin kalkınmasında önemli bir rol üstlenen bankalar, hedef kitlelerinde marka bağlılığını yaratabilmek, piyasadaki paylarını arttırabilmek amacıyla pazarlama iletişiminden yararlanmaktadırlar. Bankalar bu amaçları gerçekleştirebilmek için iletişim sürecini kullanırken, halkla ilişkiler, kişisel satış ve reklam iletişiminden faydalanmaktadırlar. Özellikle reklam iletişimi, bankaların hedef kitleye kendilerini ve ürünlerini ifade etmede, müşterilerin o bankanın hizmetlerini tercih etmesinde önemli bir role sahiptir. İşletmeler, ürün reklamları ile ürettikleri mal ve hizmetlerinin satışını arttırmak ve kar sağlamayı hedeflerken, satışlar üzerinde dolaylı yoldan etkisi olan kurumsal reklamlar ile de kurumun iletişim amacını gerçekleştirmektedirler. Kurumsal banka reklamlarında müşteriye bankanın faaliyetleri, çalışmalarının iktisadi sonuçları, gelecek dönemde uygulanması planlanan çalışma programı, yeni hizmetler, pazarın durumu, devletçe alınan kararlar, dış alım ve satım konusundaki görüş ve tahminler, bankanın ürünleri gibi bilgiler iletilmektedir. Diğer reklam kampanyalarında olduğu gibi, banka reklamlarının hazırlık süreci de, araştırma ve amaçların belirlenmesi, hedef kitlenin tespiti ve reklam mesajının oluşturulması, reklam bütçesi ve reklam ortamlarının tespiti gibi başlıca üç aşamadan meydana gelmektedir

Anahtar Kelimeler: Tutundurma Karması, Halkla İlişkiler, Reklam, Bankacılık.

takınmaya özendirme amacıyla yapılan bilinçli, programlanmış ve koordineli faaliyetlerden oluşan bir iletişim sürecidir [3]. Pazarlama bileşenleri bir yandan pazar büyümesini sağlarken, diğer yandan da bankalar tarafından pazar paylarını genişletmek için kullanılmaktadırlar [4]. Hedef pazarını belirlemiş olan bankaların, hedef pazarlarına uygun bileşenlerini kullanmaları gerekmektedir.

II. BANKA VE BANKACILIK HİZMETLERİ

Bankanın tanımını yapmak ve bankacılığın kapsamını belirlemek oldukça güçtür. Çünkü banka doğal bir kurum değil, belirli ekonomik ve sosyal ilişkilerin bir ürünüdür. Bu nedenle geçirilen her ekonomik evre için başka bir tanım yapmak olasıdır. Bankacılığın hemen her evrede geçerli olan temel bir işlevi "bir şeyin emanet ya da ödünç alınması ve yine ödünç verilmesi ya da

saklanması”dır. Ancak, geçirilen aşamaların bir sonucu olarak bankacılık çeşitli özellikler kazanmış, banka denilen kurum “kaynak toplama ve dağıtma” işlevinin ötesinde çok çeşitli görevler yüklenmiştir [5]. Bankalar, mevduat kabul eden ve kredi veren finansal işletmelerdir [6].

Banka sözcüğünün İtalyanca “banco” kelimesinden geldiği ve daha sonra kelimenin banka olarak kullanıldığı sanılmaktadır. Antik çağda bankerliğin ve kredi tahsis etmenin son derece yaygın olduğu söylenebilir [7]. Tarihte ilk bankacılık hizmetlerinin eski Sümer ve Babil’e kadar uzandığı sanılmaktadır. Sümerler’de M.Ö. 3500 yılında kurulan “Maket” bilinen ilk banka kuruluşudur. Maket’in rahipleri ilk borç verenlerdir. Maketlerin, harman zamanı ödenmek üzere tohum gibi hammadde ve teçhizat alımı için çiftçilere ilk dönemlerde aynı, daha sonraları parasal kredi açtıkları saptanmıştır. Ayrıca, bir hesaptan diğer hesaba transferlerin, tediye ve teslim emirlerinin, mal belgeleri talimatlarının varlığı, maketlerin başlıca uğraş konularının ödünç ve mevduat kabulü işlemlerini oluşturduğu ve bu maketlerde değişim düzeninin çok düzenli biçimde örgütlendiği de saptanmıştır. Eski Mısır, eski Yunan ve Roma’da banka işlemleriyle uğraşan kurumların var olduğu bilinmektedir. Eski Yunan’da da ticaretin gelişmesi ve halkın zenginleşmesi ile, Atina’daki zengin maketlerin yanı sıra “trapezitai” adlı özel bankerler ortaya çıkmıştır. Rönesans hareketi ve yeni kıtaların keşfiyle ticaretin okyanuslara kayması, o dönemde geçerli olan Kilise Hukuku’nun yerini Roma Hukuku’nun almasına neden olmuştur. O zamana kadar yasak olan faiz kabul edilmeye başlanmış, bu gelişme bankacılığın gelişmesine büyük katkı yapmıştır. Modern anlamda bankacılık etkinliği gösteren ilk banka 1609 yılında kurulan Amsterdamsche Bank (Amsterdam Bankası)’dır. 1637 yılında Venedik’te Venedik bankası kurulmuş; bu banka çek ve banknot kullanımına yol açan “Contadi di Banca” sistemini geliştirmiştir [8]. 17.yy’dan itibaren bugünkü anlamda bankacılık başlamıştır.

II.1 Banka Kavramı ve Banka Türleri

Ülkelerin kalkınmasında bankalar önemli bir rol üstlenmektedir. Bankaların asli fonksiyonu, bir ekonomideki atıl fonları fon ihtiyacı olan kesimlere minimum maliyetle aktarmaktır. Bu fonları aktarırken banka yöneticilerinin amacı hissedarların getirisini maksimum düzeye ulaştırmaktır [9].

Bankalar çeşitli kriterlere göre sınıflandırılabilir. Günümüzde bankalar, birden fazla kesime hitap ettiğinden, bir banka birden fazla sınıflamanın içerisinde yer alabilir. Bununla birlikte bankaları hukuki niteliklerine, mülkiyet yapılarına, şube sayılarına, örgütlenme alanlarının yaygınlığına, faaliyet konularına, ekonomik fonksiyonlarına göre sınıflandırmak mümkündür:

• Yasal Niteliklerine Göre Bankalar

- Şahıs Şirketi Şeklindeki Bankalar
- Sermaye Şirketi Şeklindeki Bankalar
- Özel Yasalarla Kurulan Bankalar

• Mülkiyetlerine Göre Bankalar

- Kamu Bankaları
- Özel Bankalar
- Karma Bankalar
- Yabancı Bankalar

• Şube Sayılarına Göre Bankalar

- Tek Şubeli Bankalar
- Çok Şubeli Bankalar

• Örgütlenme Alanlarının Yaygınlığına Göre Bankalar

- Yerel Bankalar
- Bölgesel Bankalar
- Ulusal Bankalar
- Uluslararası Bankalar
- Kıyı Bankacılığı

• Faaliyet Konularına Göre Bankalar

- Tek Amaçlı Bankalar
- Çok Amaçlı Bankalar

• Ekonomik Fonksiyonlarının Özelliklerine Göre Bankalar

- Tarım Bankaları
- Maden Bankaları
- İpotek ve Emlak Bankaları
- Halk Bankaları
- Ticaret ve Mevduat Bankaları
- Kalkınma Bankaları
- Yatırım Bankaları
- Merkez Bankaları
- Özel Finans Kurumları

Bankaların temel fonksiyonu, bir finansal aracı kurum olarak fon akımına aracılık etmektir. Yani, bankalar mevduat adı altında fon toplamakta ve topladıkları bu fonları ihtiyaç sahiplerine kredi olarak kullandırmaktadır. Bankalar bu temel işlevinin yanı sıra, çek, senet tahsilatından teminat mektubu verilmesine, elektrik, telefon gibi tahsilatların yapılmasından kiralık kasa hizmetine kadar bir çok alanda hizmet vermektedirler. Bankaların fon toplama ve kullandırma hizmeti dışında kalan hizmetleri şu şekilde özetlenebilir:

- Çek Hizmetleri.
- Kiralık Kasa Hizmetleri.
- Senet İşlemleri.
- Virman, Havale Ve Elektronik Fon Transferi İşlemleri.
- Swift İşlemleri.
- Teminat Mektubu Hizmetleri.
- Kredi Kartları.
- Tahsilat ve Ödeme Hizmetleri.
- İnternet Bankacılığı.
- Telefon Bankacılığı.
- Sigorta Hizmetleri.
- Yatırım İşlemleri.

II.2. Bankaların Organizasyon Yapısı Ve Özellikleri

Bankaların organizasyon yapılandırılmaları bankadan bankaya değişiklik göstermekle birlikte, genel olarak faaliyet gösteren birimler hemen hemen aynıdır. Bankaların şube organizasyonları da bankalar arasında farklılık göstermekte, hatta aynı bankanın farklı şubeleri, hedef aldığı müşteri kitlesine göre farklı yapılandırabilmektedir. Bankaların organizasyon yapıları genel müdürlük ve şubeler olarak iki bölümde incelenebilir [10].

Genel Müdürlük Organizasyonu, bankalarda en üst organ yönetim kuruludur. Yönetim kurulu üyeleri arasından seçilen genel müdür, bankanın tüm işlemlerinden sorumludur. Genel müdürlüğe bağlı bölümler, genel müdür yardımcıları tarafından yürütülür. Bankanın büyüklüğüne, türüne, faaliyet alanına göre bu bölümler farklılık gösterebilir. Genel müdür, bankanın tüm performansından ve yapılan işlemlerden Yönetim Kurulu'na karşı doğrudan doğruya sorumludur. Mevzuat sınırları içinde kalmak ve Yönetim Kurulu'ndan gerekli izinleri almak kaydıyla her türlü tasarruflarda bulunma hakkına sahiptir. Genel müdüre bağlı olarak çalışan genel müdür yardımcılarının en az üniversite mezunu olmaları ve 7 yıllık bankacılık veya işletmecilik deneyiminin

olması gerekmektedir. Grup müdürleri, birkaç birimden sorumlu olmakta ve genel müdür yardımcılarına bağlı olarak çalışmaktadırlar. Bazı bankalarda, grup müdürü unvanının yerini koordinatör almaktadır. Kendine bağlı birim ya da birimlerin görev tanımlarının takvime bağlı olarak yapılması, çalışma koşullarının yaratılması, gerekli elemanların sağlanması ve denetlenmesi, iş kalitesinin artırılması grup müdürlerinin görevleri arasındadır. Bankaların şube organizasyonları, bankanın ve şubenin yapısına göre farklılık gösterebilir. Günümüzde bankalar şubelerini bireysel şubeler, kurumsal şubeler, ticari şubeler ya da karma şubeler olarak farklılaştırmaktadırlar. Karma şube niteliğine sahip bir şubede, şube müdürü, bireysel bankacılık, kurumsal bankacılık, operasyon birimleri yer almaktadır [10].

III. BANKACILIK HİZMETLERİNDE KULLANILAN İLETİŞİM FAALİYETLERİ

Bankacılık hizmetlerinde kullanılan iletişim faaliyetleri aşağıdaki gibi özetlenebilir:

III.1. Halkla İlişkiler ve Tanıtım

Halkla ilişkiler, planlamayı, araştırmayı, duyuruyu, promosyonu ve işletmenin dinleme, takdir etme ile ilişkide olduğu çevrelerle ilişkisini düzenlemesini sağlayan bir yönetim fonksiyonudur [11]. Halkla ilişkilerin en önemli amacı, kurumun genel stratejisi ve politikaları içinde kalarak, örgütün ekonomik ve sosyal çıkarlarını en üst düzeye çıkarmak için, hedef kitlenin örgüt hakkındaki duygu ve düşüncelerini etkilemek ve güvenilen, prestij sahibi bir kuruluş olması için çaba harcamaktır. Halkla ilişkiler, kurum için olumlu bir imaj oluşturma ve bunu sürdürme aracıdır [12]. Edward Bernays'e göre halkla ilişkiler tam anlamıyla bir bilim değildir. Fakat problemlere yaklaşma tarzı, sosyal mühendislik, rıza mühendisliği, insan ilişkileri mühendisliği gibi kavramlarla ifade edilebilir ve bu anlamda bilimsel olabilir [13].

Halkla ilişkiler işlevini diğer yönetim işlevlerinden ayıran en temel özellik, örgütün hem iç ve hem dış çevresiyle iletişim kurmasıdır. İşletme yönetiminde halkla ilişkiler, işletmenin program ve politikalarının düzenlenmesi ve bunların uygulanmasında kamuoyunun alınması gereği, yönetim eyleminin en temel işlevlerinden birisi haline gelmiştir [12].

Araştırma, amaçların tespiti, programlama ve değerlendirme olmak üzere dört aşamadan oluşan halkla ilişkiler süreci, sorunları çözmeye yönelik bir metottur [14]. Halkla ilişkilerin fonksiyonlarından bazıları şunlardır [15]:

- Basın bülteni yazmak
- Medya ile ilişki kurmak

- Planlamak
- Danışmanlık
- Araştırma
- Duyuru
- Pazarlama iletişimi
- Toplum iletişimi
- Tüketici iletişimi
- Çalışan iletişimi
- Hükümet ilişkileri
- Yatırımcı ilişkileri
- Özel halk organizasyonları
- Halkla ilişkiler yönetimi
- Web sitesi geliştirilmesi ve ara yüz oluşturulması

Profesyonel halkla ilişkiler yaşamın her alanında uygulanmaktadır. Tipik bir halkla ilişkiler etkinliğinin dört bölümü bulunmaktadır [16]:

- Çözümlemek, araştırmak, sorunları tanımlamak.
- Faaliyet planı hazırlamak.
- Programı anlatmak ve uygulamak.
- Sonuçları izlemek, değerlendirmek ve olası değişiklikleri yapmak.

Halkla ilişkilerin temelinde iletişim bulunmaktadır. Halkla ilişkiler, bir kurum ile o kurumun hedef kitleleri arasında karşılıklı iletişim ve uzlaşmayı; bu uzlaşmanın uyum içerisinde devamlılığının sağlanmasını amaçlayan yönetsel bir işlemdir [17]. Halkla ilişkiler karşılıklıdır; ilişkide olduğu kitleye bir şeyler verilirken, kitleden bir şeyler alınmaktadır [18]. Halkla ilişkilerde kullanılan en etkin vasıtalar gazetelerde veya dergilerde firma hakkında yazılan yazılar, verilen haberler, radyo ve televizyonda aynı amaçla yer alan röportajlardır [19]. Halkla ilişkiler, reklamın kullanılmasının uygun olmadığı bir çok işletme için uygun bir tanıtım faaliyeti olabilir [20]. Halkla ilişkiler bir kurum ve hedef kitlesinin birbiriyle yakın ilişki kurmasına yardımcı olmaktadır [21].

III.2. Kişisel Satış Faaliyetleri

Hizmetlerin pazarlanmasında temel satış çabası kişisel satıştır. Bankacılık hizmetlerinin özellikleri gereği kişisel satış, bir çok banka hizmetinin satışının ya da kullanımının artırılmasında en çok başvurulan yöntemlerden birisidir. Kişisel satış, potansiyel müşterileri kişisel iletişim kanalı ile bilgilendirerek ve inandırarak işletmenin ürünlerinin satın alınmasını sağlayan bir geliştirme yöntemi olarak tanımlanmaktadır.

Kişisel satış ilişkiye bağlıdır. Temelde, kişisel satışın hedefleri istek ve imaj yönlüdür [22]. Kişisel satış, şirket temsilcisi ve potansiyel müşteri arasında gerçekleşen iki yönlü kişisel iletişimdir. Satış elamanın görevi, hedef müşterinin ihtiyaçlarını anlamak, bu ihtiyaçları işletmenin ürünleri ile bağdaştırmak ve hedef müşteriyi satın almaya ikna etmektir [23].

Kişisel satışta yüz yüze iletişim söz konusu olmaktadır. Alıcının istek ve ihtiyaçlarına, güdülerine ve tutundurma karşısında göstereceği tepkilere bakılarak satışlar yürütülmektedir. Kişisel satışta, satış elemanı müşterinin mesaja olan tepkisini değerlendirerek değişiklikler yapabileceği için esneklik bulunmaktadır. Satış görevlisi, müşteri ile kurduğu doğrudan iletişim sonucunda, ona en uygun hizmeti seçmektedir. Kişisel satışta diğer tutundurma etkinliklerinin sağlayabileceğinden daha fazla bilgi aktarmak mümkündür. Karmaşık ürün özelliklerinin ve teknik ayrıntıların tartışılmasını gerektiren bankacılık alanında çok yaygın olarak kullanılmaktadır [24].

Bankalarda kişisel satış iki biçimde olmaktadır [24]:

Banka Satış Elemanın ve Müşterinin Şubede Karşı Karşıya Gelmesi: Bu durumda, bankadaki memurdan, şefe hatta şube müdürüne kadar tüm çalışanlar satış görevlisidir. Tüm banka personelinin müşterinin ihtiyaç ve sorunları ile yakından ilgilenip, çözüm yolları geliştirmeleri, bankacılıkta en önemli unsur olan güvenin kazanılmasına yardım etmektedir. Şubelerdeki kişisel satış, sunulacak hizmetin özelliklerine göre ilgili servislerdeki personelce müşterilere pazarlanır.

Kişisel Satış İçin Müşteriye Gidilmesi: Bu tür kişisel satış çabasında hizmetin satılabilmesi için müşteriye gidilmektedir. Bankanın yaşamını sürdürebilmesi için gerekli olan kaynakların bulunması ve müşterilerin bankada mevduat hesabı açmalarını için isteklendirilerek, ikna edilmelerinin en etkili yolu kişisel satıştır. Ayrıca bankalarda kredi ve danışmanlık hizmetlerinin sunumunda kişisel satışa başvurulmaktadır. Bu hizmetlerin sunumu bankaların müşteri temsilcileri aracılığıyla yürütülmektedir.

Kişisel satışta çeşitli aşamalardan geçerek üstlenilen görev yerine getirilmektedir. Başlıca aşamalar şu şekilde özetlenebilir [25]:

Ön Hazırlık: Satış elemanı, ürünün niteliklerini, pazarın özelliklerini, pazarın ne ölçüde reklam yoluyla aydınlatıldığını, pazardaki rekabeti ve işletmenin olanaklarını araştırmaktadır.

Potansiyel Alıcıları Belirleme: Satış için hangi potansiyel alıcılara başvurulacağı ve bu alıcıların nitelikleri belirlenmelidir.

Alıcıları Yakından Tanıma: Potansiyel alıcıların satış öncesinde ziyaret edilerek, başvurulacak kişi ve firmaları tanımak gerekmektedir. Potansiyel alıcının hangi markayı kullandığı, alışkanlıkları ve tutumları araştırılmalıdır.

Satış Görüşmesi: Bu aşama, alıcının dikkatinin çekilmesiyle başlayıp; dikkatin ilgiye, ilginin satın alma arzusunun ve satın alma eylemine dönüşmesini sağlamayı amaçlamaktadır.

Kişisel satışın kullanılmasının en önemli nedenlerinden biri, reklamcılık veya herhangi başka bir kanal tek başına yetersiz iletişimler sağladığı zaman ortaya çıkmaktadır. Bu yetersizliğin en önemli nedeni, reklamlar yoluyla alıcılara, karar vermeleri için gerekli olan bilginin iletilmemesidir. Kişisel satışın olumsuz yönleri ise, az sayıda alıcıya ulaşılabilmesi, uzun bir süreyi kapsaması, devamlı bir iletişim sürecini gerektirmesi, yüksek maliyetli olması, üstün niteliklere sahip eleman bulmanın zorlukları ve hizmet içi eğitimin maliyetli oluşudur [2].

III.3. Bankalarda Reklam Faaliyetleri

Reklamın amacı, işletmenin sunduğu mal ve hizmetlere karşı potansiyel alıcıların olumlu davranışta bulunmalarını sağlamaktır. Günümüzde, işletmeler ve tüketiciler arasındaki fiziksel uzaklığın artması ve nüfus artışı gibi faktörler nedeniyle yüz yüze iletişim yetersiz kalmıştır. Bu nedenle, kişisel satış desteklemek üzere reklama gereksinim duyulmaktadır. Reklam, bir çok işletmenin pazarlama eylemlerinde önemli bir yer tutmakta ve işletmenin pazarlama organizasyonunun iletişim boyutunu oluşturmaktadır [24].

Bankacılık sektörü, rekabetin en yoğun yaşandığı alanlardan biridir. Bankaların, hizmetleri hakkında bilgi verilmesi yoluyla, müşterilerin bankaya kazandırılmasında en önemli işlevlerden birini reklamlar üstlenmektedir.

Türkiye’de bankalar, 1950-1960 dönemine kadar genellikle reklam faaliyetleri için bağımsız bir birim kurmayıp, bunu pazarlama departmanlarında ikinci bir iş olarak ele almışlardır. Daha sonraları, banka yönetim organizasyonunda doğrudan üst yönetime bağlı bağımsız bir birim oluşturma yoluna gitmişlerdir. Özellikle televizyonun yaygınlaşma sürecini neredeyse tamamladığı günümüzde işletme içinde bağımsız bir reklam biriminin yanında, dışarıdan bir ya da birkaç profesyonel reklam ajansı ile da sürekli işbirliği içerisine girmişlerdir [2].

Bankalar arası rekabet koşullarının oldukça çetin olduğu söylenebilir. Sektörde faiz hadleri ve komisyonlar yasalarla belirlenmektedir. Bu sebeple, bankaların sundukları hizmetler arasında büyük farklılıklar meydana gelmemektedir. Bu sınırlamaların sonucunda, reklam

çabaları bankaların satışlarını arttırmada son derece önemli bir değişkendir. Bankalar, reklam kampanyaları ile şu hedefleri gerçekleştirmek istemektedirler [24]:

- Müşterileri bankanın verdiği hizmetleri denemek konusunda ikna etmek.
- Banka tarafından sağlanan hizmetin kullanımını arttırmak.
- Banka ve hizmetleri lehinde iyi bir imaj yaratmak.
- Müşteri alışkanlıklarını değiştirmek.
- Bankanın hizmet dizisini tanıtmak.
- Kişisel satış desteklemek.
- İyi hizmeti vurgulamak.

Bankalar, ürün ve hizmetlerini iyi tanıtmadıkları sürece, pazardaki konumlarını yitirme tehlikesiyle karşı karşıya bulunmaktadır. Bu tehlikeyi yok etmek, ürün ve hizmetlerini müşterilerine duyurarak, bunların satışını gerçekleştirme yolunu reklamlar aracılığıyla sağlamaya çalışmaktadırlar. Bankalar arasında yaşanan rekabet, sürekli yeni ürün ve hizmetler geliştirmelerini zorunlu kılmaktadır [2]. Reklam, bankaların müşterilerine sağladıkları yeni hizmet ve ürünlerin müşteriler tarafından benimsenmesine yardımcı olmasının yanı sıra, hizmeti veren bankacılık işletmesinin isminin akılda kalmasını ve satışlardaki devamlılığı arttırmasını sağlaması bakımından da son derece önemlidir.

Banka reklamları, toplumun değerlerini, alışkanlıklarını ve eğilimlerini yönlendirmede son derece önemli bir rol üstlenmektedir [26].

IV. BANKA REKLAMLARI HAZIRLIK SÜRECİ VE KULLANILAN ARAÇLAR

Bankalar, marka farkındalığı yaratma ve müşteri potansiyellerini arttırmak için reklama büyük önem vermektedirler. Her banka, güçlü, güvenilir ve sağlam olduğunu ispat etmek ve gerekçelerini hedef kitlesine açıklamak zorundadır. Bankalar, bu amaç doğrultusunda kurumsal reklamları kullanmaktadırlar. Geniş anlamıyla kurumsal reklam, bir şirketin, kuruluş ya da finansal çıkarlarını duyurmak için yaptığı özel reklamcılıktır. Kurumsal reklam, prestij reklamlarını, toplumsal içerikli reklamları, birleşme tekliflerini ve finansal reklamları kapsamaktadır [27]. Kurumsal reklam, pazarlama iletişiminin iki elemanı olan halkla ilişkiler ve reklamın birlikte hareket ettiği bir alan olarak dikkati çekmektedir.

Bankaların müşterilerinin, banka ile olan ilişkilerinin devamlılığının sağlanmasında ve geliştirilmesinde reklamın doğru şekilde kullanımı son derece önemlidir. Kurumsal banka reklamlarında, müşteri ihtiyaçlarından çok bankanın kendisi anlatılmaktadır. Bu nedenle, bankanın çalışma alanı ve sunulan hizmetleri hakkında potansiyel müşterilerin örf ve adetlerine, tutum ve inançlarına uygun konuların işlenmesi yeni müşteri kitleleri yaratılmasında önem taşımaktadır. Banka reklamlarında müşteriye genel olarak şu bilgiler iletilmektedir [24]:

- Bankanın faaliyetleri, reklama konu olan çalışma döneminin mali ve iktisadi sonuçları, gelecek dönemde uygulanması planlanan çalışma programı, yeni hizmetler.

- Pazarın durumu, gelecekteki gelişmeler, devletçe alınan kararlar, dış alım ve satım konusundaki görüş ve tahminler.

- Gelişmesi ulusal çıkarlara uygun sanayi dallarına sunulan yeni olanaklar.

Banka reklamlarının hazırlık süreci, diğer reklam kampanyalarında olduğu gibi başlıca üç aşamadan meydana gelmektedir. Bu aşamalar, aşağıdaki başlıklarda detaylı olarak ele alınmıştır.

IV.1. Araştırma ve Amaçların Belirlenmesi

Bankacılık sektörü, diğer sektörlerde olduğu gibi çeşitli ekonomik değişkenler ve grupların etkisinde kalmaktadır. Bu değişkenler şu şekilde özetlenebilir [28]:

- **Politik Ögeler:** İş yasaları, siyasi çalkantılar.
- **Sosyo-Kültürel Ögeler:** Yöneticilere karşı gösterilen tutum, otorite ve astatlara karşı gösterilen tutum.
- **Ekonomik Ögeler:** Sermaye eksikliği ve sermaye pazarının olmaması, enflasyonunun yüksekliği ve ekonomik dengesizlik, sosyo-ekonomik iletişim eksikliği.
- **Eğitimsel Ögeler:** Nitelikli işçi eksikliği, nitelikli yönetici eksikliği.

Banka reklamlarında tüm bu ögeler kurum içi ve dışı bilgi kaynakları aracılığıyla araştırılmakta ve daha sonraki aşamalar için önemli olan verileri toplamaktadır [28].

Medyanın, pazarların ve tüketicilerin durumlarını ve hareketlerini sorgulamak, derinlemesine incelemek ve analiz etmek, zorlu rekabet ortamının stratejik çalışmalarını oluşturmaktadır [29]. Araştırmalar, kurum

ve kurumun içinde bulunduğu pazar hakkında detaylı bilgiler vererek problemlerin tanımlanmasını sağlamaktadır. Bu araştırmalarda, pazarı kimlerin oluşturduğu, mevcut pazardaki ürün çeşitleri, bu ürünleri kimlerin satın aldığı, alıcıların nasıl ve ne zaman satın alma eylemini gerçekleştirdiği, işletmenin kim olduğu, hedef kitle tarafından nasıl algılandığı, pazardaki rakipleri, rakiplerinin konumunun ne olduğu gibi sorulara cevap aranmaktadır.

Tüm bu soruların cevapları neticesinde, etkili bir kampanya tasarımı için öncelikli olarak amaçların belirlenmesi gerekmektedir. Reklamın iletişim ve satış amaçlarının yanı sıra banka reklamları bazı spesifik amaçları da ortaya koyabilirler. Bu amaçlar;

- Yeni bankacılık hizmetlerini tanıtmak.
- Bankaya yeni ve nitelikli eleman istihdamının sağlanması.
- Bankanın imajının oluşturulması ya da mevcut imajın iyileştirilmesi, güçlendirilmesi.
- Değişim, devralma, isim ve sahip değişikliği gibi bankada meydana gelen değişikliklerin hedef kitleye duyurulması.
- Bankanın büyüme ve ilerleme hedeflerinin hedef kitleye açıklanması.
- Kriz yönetimi uygulanması.
- Yeni kurumsal kimlik oluşturmak.

olarak özetlenebilir.

En etkili banka reklamları dikkat ve karşılaştırma ögesi üzerine dayandırılan reklamlardır [28].

IV.2. Hedef Kitlenin Tespiti ve Reklam Mesajının Oluşturulması

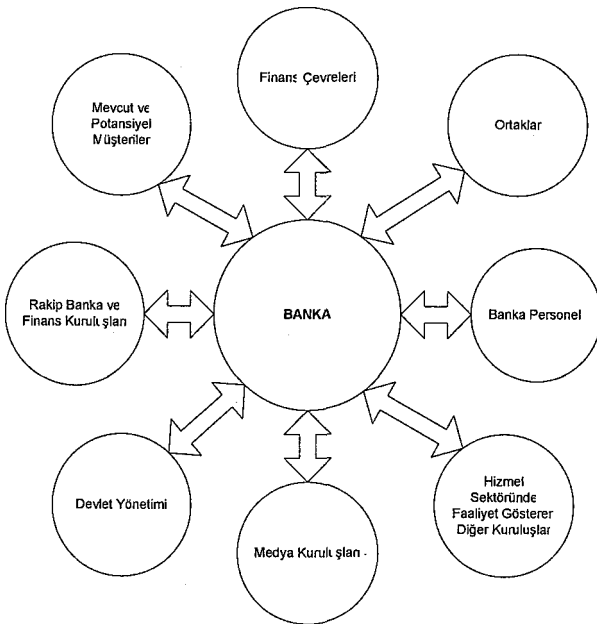
Bankalar, ekonominin para ve kredi ihtiyacını karşılayan kurumlardır. Bankalar, ülkenin ve dünyanın içinde bulunduğu ekonomik durumdan, ticari ve finansal gelişmelerden büyük ölçüde etkilenmektedirler. Bankaların, pazarlama uygulamaları ve reklam kampanyalarını oluştururken, harcadıkları çabaların karşılığını en iyi şekilde alabilmeleri için, hedef aldıkları kitleyi çok iyi tespit etmeleri ve bu kitlenin davranışlarını analiz edebilmeleri gerekmektedir. Bir bankanın kurumsal reklam uygulamalarının hedef kitlesi, ürün reklamlarının hedef kitlesinden farklı olabilir.

Bankaların kurumsal reklamlarının hitap ettiği hedef kitle, kurumun eylem ve işlemlerinden dolayı ya

direkt biçimde etkilenen, kurumu da aynı biçimde etkileyen, ortak çıkarılara sahip belirli ve sınırlı bir grup olarak tanımlanabilir. Banka hakkında hedef kitlesine bilgi ileten kurumsal reklamlardaki mesaj, hedef kitlenin özelliklerine ve konumuna göre biçimlenmektedir.

Bankaların kurumsal reklam uygulamalarındaki hedef kitlelerini mevcut ve potansiyel müşterileri, bankanın finansman sağladığı çevreler, bankanın ortakları, pazarda faaliyet gösteren diğer banka ve finans kuruluşları, devlet yönetimi, bankanın personeli, medya grupları ve hizmet sektöründe faaliyet gösteren diğer kuruluşlar meydana getirmektedir.

Bankaların hedef kitlesini oluşturan gruplar aşağıdaki şekilde görülmektedir:



Şekil.1. Banka Hedef Kitleleri

Tüm reklam kampanyalarında olduğu gibi, kurumsal bankacılık reklamlarında da, reklamverenden hedef kitleye doğru bir iletişi akışı yani mesaj olmalıdır. Bir mesajda, fikir, çarpıcılık, ilginçlik, bilgi verme ve çekicilik gibi temel unsurların bulunması gerekmektedir.

Bankacılık sektöründe, hedef kitleye sunulan ürünler, finansal ürünlerdir ve soyut nitelik taşımaktadırlar. Hedef kitleye sunulan bu finansal ürünlerin ana amacı, hedef kitlenin hayatını kolaylaştırmaktır. Banka reklamlarında, mesajların yapısı ve içeriği bu amacı gerçekleştirmek üzere tasarlanmaktadır. Banka reklamlarında kullanılan dokuz farklı mesaj stili bulunmaktadır. Bunlar, hayattan örnekler sunma, yaşam tarzı, fantezi, imaj, müzikli reklamlar, kişiselleştirme, teknik uzmanlık ve tanıklığa başvurma olarak sıralanabilir [28].

Günümüzde bankalar, yaptıkları reklam kampanyalarında özellikle hayattan örnekler sunma ve yaşam tarzı yaklaşımlarını kullanmaktadırlar. Hayattan örnekler sunma yaklaşımında, tüketicinin günlük yaşantısı içerisinde ihtiyaç duyduğu hizmetlere gönderme yapılarak, bankanın sunduğu hizmetlerle nasıl bu ihtiyaçlara çözüm bulunduğ u aktarılırken; yaşam tarzı yaklaşımında, bankanın, belirli bir yaşam tarzına sahip olan insanlara yönelik ürün ve hizmetler sağladığı ya da banka tarafından sunulan ürün ve hizmeti kullanan kişilerin o yaşam tarzına sahip olacağı duygusu yaratılmaktadır.

Kurumsal markanın oluşturulması ve olumlu bir kurum imajının ortaya konulmasında etkili olan kurumsal reklamlarda, direkt olarak tanıtımı yapılan kurumun merkezde olduğu bir reklam içeriği bulunmaktadır. Kurumsal reklamda, bu bağlamda ele alınan konular; kurum felsefesi, kurumun iş yapış biçimleri, kurum içi ve dışı hedef kitlelere yönelik davranış biçimleri, sosyal sorumluluk anlayışı kapsamında bugüne dek yaptıkları ve yapacakları, kazandıkları başarı ve ödüller, kalite belgeleri, sermaye yapısı, sahip olduğu insan gücü gibi mesaj içerikleri taşımaktadır [30].

Kurumsal reklamlarda bazı durumlarda şirketin kurucusu, sahibi veya şirket sözcüsü önemli bir işleve sahip olarak, kuruma ait temel mesajları ileten kaynak olarak görev almaktadır. Kurumsal reklam uygulamalarında dikkat edilmesi gereken en önemli nokta, reklam içeriğinde dile getirilen ve yansıtılan kurum ile işletmenin hedef kitlesinin karşı karşıya olduğu kurum arasında tutarlılık olmasıdır [30].

IV.3. Reklam Bütçesi ve Reklam Ortamının Tespiti

Reklam çabaları için yapılan harcamalar genellikle maliyet oluşturucu gider olarak düşünülmeyle birlikte, reklam bir taraftan satışların artırılmasına katkıda bulunurken, diğer taraftan da ürün ve marka imajının gelişmesine yardımcı olarak, ürün ya da hizmetin pazarda iyi bir izlenim bırakmasını sağlamaktadır. Reklam kampanyası bütçesi denildiğinde, kampanya süresince nerelere, hangi zamanlarda ve hangi miktarlarda ödemeler yapılacağının belirlenmesi, tüm bu dökümlerin ayrıntılarından oluşan bir liste düzenlenmesi ve sonuçta da toplam olarak kampanyanın reklam verene ne kadar mali yük getireceğinin saptanması anlaşılmaktadır [31].

Reklam uygulamalarında bütçe oluşturmak, hem çalışmaların etkinliğinin sağlanması hem de gereksiz harcamaların önlenmesine yardımcı olmaktadır. Oluşturulan bütçe ile, reklam uygulamalarının genel bütçeye getireceğ i yük, belirlenmiş reklam harcamalarının yanı sıra ekstra harcamaların görülebilmesi sağlanmaktadır. Aynı zamanda bütçe ile gerçekleştirilen reklam uygulamalarının kontrolü de sağlanabilmektedir[28].

2000 ve 2001 yıllarındaki bankacılık krizleri sonrasında, bankacılık sektörü siyasi ve ekonomik istikrarla birlikte kabuk değiştirme sürecine girmiştir. Bu yıllardan sonra sektördeki bankası sayısı ve kamu bankalarının sistemdeki ağırlığı azalmış, bu değişim, azalmakla birlikte 2005 yılında da devam etmiştir. Ekonomik ve siyasi istikrar ortamı AB üyeliği beklentisiyle birleşerek sektördeki büyümeyi tetiklemiş, büyüme 2005 yılında hız kazanarak devam etmiştir. Bankacılık sektörünün hızının 2008'den önce kesilmeyeceğini tahmin edilmektedir. 2005 ve 2006 yıllarının dikkate değer gelişmelerinden birisi de Türkiye bankacılık sektörüne olan yabancı ilgisinin artması ve banka satışlarının gerçekleşmesidir [32]. Bu gelişmelerle birlikte bankacılık sektörünün reklam harcamaları artış gösterdiğini söylemek mümkündür. Bankacılık sektörü, 2005 yılında televizyonda en çok reklam yayınlayan sektörler arasında ilk sırayı alırken [33], 2006 yılının Mayıs ayında dördüncü olmuştur [34]. Sektördeki reklam harcamaları 2006 yılı Eylül ayından itibaren artış göstermiştir.

Bankalar, kurumsal reklam uygulamalarında, bankanın tüketicinin istek ve ihtiyaçlarını nasıl karşıladığı, bankanın çalışma ortamı, dekorasyonu gibi görüntülerin yansıtılmasını sağlayan medya ile banka hizmetlerinin soyutluk niteliğini ortadan kaldırarak tüketici gözünde hizmetlerin somut olarak algılanmasına yardımcı olmaktadır. Kurumsal reklam uygulamalarında bankalar en çok radyo, televizyon gibi sözlü ve görüntülü iletişim araçları ile yazılı basın, açık hava reklamları, kurum yayınları türündeki araçlarla birlikte çeşitli sosyal olaylara sponsor olma, festivallere katılma gibi çeşitli teknikleri kullanmaktadır [28].

Bu reklam araçlarının oransal kullanımı bankaların finansal güçlerine ve pazara bağlı olarak değişiklik göstermektedir. Reklam araçlarının seçiminde hedef pazar kesin olarak belirlenmeli ve bu pazara en kolay ve ucuz ulaşılabilecek biçimde çalışmalar yapılmalıdır. Çeşitli araçların üstün ve zayıf yönleri dikkate alınarak, belirlenen reklam mesajını en etkili taşıyacak aracın seçilmesi gerekmektedir. Reklam araçlarının seçiminde, belirli bir zaman içerisinde hedef pazarda kaç kişiye ulaşılacak istendiği, belirli bir zamanda hedef pazarda bir kişiye mesajın kaç kez ulaştırılması gerektiği, mesajın ne tür bir etki bırakan araç ile ulaştırılacağı ve reklam kampanyasının süresi, kullanılacak reklam ortamının seçimini etkilemektedir [24].

Reklam ortamlarının seçiminde bankaların özellikle dikkat etmesi gereken hususlar ise şunlardır [24]:

Hedef Pazarın Kullandığı Ortamların Belirlenmesi: Hedef pazarın hangi iletişim araçlarını kullanmaya alışık olduğu ve hangi araçlarla hedef kitleye ulaşılabileceği araştırılmalıdır.

Hizmetin Özellikleri: Hizmetin özelliklerine göre hedef kitleye etkili bir biçimde sunulabilmesi için reklam ortamının taşınması gereken özellikler belirlenmelidir.

Mesajın İçeriği: Hedef kitleye iletilmek istenen bilgiler teknik unsurları içeriyorsa, daha kapsamlı mesleki yayınlar tercih edilmelidir.

Maliyet: Bazı reklam ortamları diğer ortamlara göre daha pahalıdır. Burada dikkat edilmesi gereken nokta, toplam maliyetin değil, ulaşılan kişi başına düşen maliyetin belirlenmesidir.

Rakiplerin Durumu: Rakip işletmelerin hangi reklam ortamlarını kullandıkları göz önünde bulundurulmalıdır [24].

Banka reklamlarında kullanılan ortamların avantajları ve dezavantajları aşağıdaki tabloda gösterilmektedir:

Tablo.1. Reklam Ortamlarının Avantajları ve Dezavantajları

Reklam Ortamı	Avantajları	Dezavantajları
Gazeteler	Günlük ve Esnektir.	Kısa dönemlidir.
	Sınırlı kabul edilebilirlik ve kullanım.	Çabuk okunabilir.
	İnanırlık.	Okuma süresi kısadır.
Televizyon	Ses, görüntü ve hareketin bileşimidir.	Hedef kitede sınırlı seçicilik.
	Duyulara hitap eder.	Kısa süreli (30 sn).
Radyo	Yoğun izleyici koverajı.	Daha yüksek bütçe gerektirir.
	Yoğun kullanım.	TV'ye göre daha az dikkat çekici.
	Hedef kitede seçicilik.	Kısa süreli (60 sn).
	Düşük maliyet.	Sadece ses duyusuna hitap eder.
Outdoor	Bölgesel esneklik.	Dinlenme oranları standart değildir.
	Esnektir.	Yaratıcılık sınırlıdır.
	Diğer medyaları destekler.	Hedef kitede seçicilik yoktur.
Doğrudan Posta	Göreceli olarak daha ucuzdur.	Hedef kitle açısından çabuk dikkat kaybına yol açar.
	Kişiseldir.	Göreceli olarak maliyeti yüksektir.
	Hedef kitede seçicilik.	Tüketicilerin ilgisi azdır.
	Esnektir.	

Kaynak: Karpat, I. (1999). Bankacılık Sektöründen Örneklerle Kurumsal Reklam. İstanbul: Yayınevi Yayıncılık, 158. [28].

V. SONUÇ

Bankacılık sektörü, rekabetin en yoğun yaşandığı alanlardan biridir. Bankacılık sektöründe pazarlama ve tutundurma kavramı, hizmet pazarlaması çatısı altında ele alınmaktadır. Pazarlama stratejileri, hedef kitlenin zihninde bankaların konumlandırılması için kullanılmaktadır. Tutundurma karmasının öğeleri kullanılarak bankanın pazarlanması, bankaların sadece hizmetlerinin ve ürünlerinin satışını kapsamamaktadır. Bankanın kurumsal kimliğinin oluşturulması ve müşterilerinin gözünde bankaya bir kişilik kazandırılması da tutundurma karmasıyla sağlanmaktadır. Bankaların, hizmetleri hakkında bilgi verilmesi yoluyla, müşterilerin bankaya kazandırılmasında en önemli işlevlerden birini reklamlar üstlenmektedir. Reklam, kitle iletişim araçları aracılığıyla tutundurma hedeflerini gerçekleştirmede pazarlama iletişiminin en temel öğesidir. İşletmeler açısından reklam, en elverişli pazarları bulmak konusunda destek olan ve onların sermayelerini verimli alanlara yatırmalarını teşvik eden bir araçtır. Tüketici gözüyle ise reklam, pazarda kendi ihtiyaçlarına cevap veren binlerce ürün arasından kendi yarına en uygun ve rasyonel bir seçim yapmasına yarayan bir araç olduğu gibi, çeşitli mal ve hizmetleri tanıtan, bu mal ve hizmetleri nereden, nasıl, ne fiyatla sağlayabileceğini ve ne şekilde kullanacağını tanımlayan, günümüz yaşam biçiminde zaman açısından tüketiciye yardımcı olan bir yapıdadır. Hizmetlerin tüketiciye duyurulması, pazarda yer alan aynı tür mal ve hizmetlerin arasında tüketicinin o işletmenin ürettiği mal ve hizmeti tercih etmesi için ikna edilmesi, ürüne olan talebin canlı tutulması açısından reklamın büyük bir önemi bulunmaktadır.

Bankaların kurumsal reklam uygulamalarının hedef kitlesi, ürün reklamlarının hedef kitesinden farklı olabilir. Bankaların kurumsal reklam uygulamalarındaki hedef kitlelerini mevcut ve potansiyel müşterileri, bankanın finansman sağladığı çevreler, bankanın ortakları, pazarda faaliyet gösteren diğer banka ve finans kuruluşları, devlet yönetimi, bankanın personeli, medya grupları ve hizmet sektöründe faaliyet gösteren diğer kuruluşlar meydana getirmektedir. Bu nedenle reklam kampanyaları oluşturulurken hedef alınan kitlenin çok iyi tespit edilmesi ve bu kitlenin davranışlarının analiz edilebilmesi gerekmektedir. Banka hakkında hedef kitesine bilgi ileten kurumsal reklamlardaki mesaj, hedef kitlenin özelliklerine ve konumuna göre biçimlenmektedir. Bankacılık sektöründe, hedef kitleye finansal ürünler soyut nitelik taşımaktadırlar. Bu finansal ürünler, hedef kitlenin hayatını kolaylaştırmayı hedeflediğinden, reklam mesajlarının yapısı ve içeriği bu amacı gerçekleştirmek üzere tasarlanmaktadır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Kocabaş, F. (2005). *Pazarlamada Yeni Yaklaşımlar ve Reklam*. İstanbul: Dönence Yayınları.
- [2] Büyükbaykal, G.N. (2000). *Bankacılık Sektöründe Tutundurma Karması*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları.
- [3] Akat, Ö. (1998). *Uluslararası Pazarlama karması ve Yönetimi*. 2. Baskı. Bursa: Ekin Kitabevi Yayınları.
- [4] Onan, G. (2006). Hizmet Sektöründe Marka Sadakati ve TEB Üzerine Bir Uygulama. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- [5] Artun, T. (1983). *Türkiye'de Bankacılık*. Ankara: Tekin Yayıncılık.
- [6] Mishkin, F.S. (1997). *The Economics of Money, Banking and Financial Markets*. 5th Ed. Massachusetts: Addison-Wesley Publications.
- [7] Water, S. (1997). *Global banking*. New York: Oxford University Press.
- [8] Parasız, İ. (200). *Modern Bankacılık, Teori ve Uygulama*. İstanbul: Banksis Yayınları, No:82.
- [9] Günel, M. (2001). *Türk Bankacılık Sektörünü Sorunları ve Geleceği*. Ankara: Ankara Ticaret Odası Yayınları.
- [10] Coşkun, M. (2004). *Bankacılık Uygulamaları*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, A.Ö.F. Yayınları.
- [11] Heath, R.L. & Coombs, W.T. (2006). *Today's Public Relations*. California: Sage Publications.
- [12] Onal, G. (2000). *Halkla İlişkiler*. 2. Basım. İstanbul: Türkmen Kitapevi.
- [13] Bernays, E. (1970). *Public Relations*. Oklahoma: University of Oklahoma Press.
- [14] Hendrix, J.A. & Hayes, D.C. (2007). *Public Relations Cases*. 7. Basım. Belmont: Thomson Wadsworth Publications.
- [15] Seitel, F. P. (2007). *The Practice of Public Relations*. 10. Basım. New Jersey: Pearson International Edition.
- [16] Sjöberg, G. (1998). *Mesleki Uygulama İçin Bir Halkla İlişkiler Modeli*. Uluslararası Halkla İlişkiler Derneği Altın Kitap Serisi. İstanbul: Rota Yayınları, Altın Kitap-Sayı:4.
- [17] Erdoğan, İ. (2006). *Teoride ve Pratikte Halkla İlişkiler*. Ankara: Erk Yayınları.

- [18] Budak, G. & Budak, G. (2000). *Halkla İlişkiler: Davranışsal Bir Yaklaşım*. 3. Basım. İzmir: Barış Yayınları.
- [19] Karafakioğlu, M. (2000). *Uluslararası Pazarlama Yönetimi*. 3. Basım. İstanbul: Beta Basım Dağıtım.
- [20] Jefkins, F. (2000). *Advertising*. 4. Basım, Essex: Pearson Education Limited.
- [21] Berger, B.; Bryan, K. & Reber, H. (2006). *Gaining Influence in Public Relations*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Inc. Publications.
- [22] Alpuğan O.; Demir, M.H.; Oktav, M. & Üner, N. (1997). *İşletme Ekonomisi ve Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- [23] Keegan, W.J. (2002). *Global Marketing Management*. 7. Basım. New Jersey: Prentice Hall.
- [24] Timur, M.N. (2006). *Banka ve Sigorta Pazarlaması*. (Ed.: Odabaşı, Y.). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları, Yayın No:885.
- [25] Güragaç, N. (2006). Doğrudan Pazarlama Yönelimlerinden Çok katlı Pazarlama. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- [26] Dyer, G. (1999). *Advertising As Communication*. London: Routledge Publications.
- [27] Jefkins, F. (2001). Kurumsal Reklamcılık. (Çev.: Okay, A.). *Marmara Üniversitesi, İletişim Fakültesi Dergisi*, (11), 325-335.
- [28] Karpat, I. (1999). *Bankacılık Sektöründen Örneklerle Kurumsal Reklam*. İstanbul: Yayınevi Yayıncılık.
- [29] Mattelard, A. (1994). *Reklamcılık*, İstanbul: İletişim Yayınları.
- [30] Elden, M. & Yeygel, S. (2006). *Kurumsal Reklamın Anlatıkları*. İstanbul: Beta Yayınları.
- [31] Kocabaş, F. & Elden, M. (2001). *Reklamcılık*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- [32] Ekinciler Yatırım ve Menkul Kıymetler A.Ş. (2006). *İMKB Sektörel Bakış*. Araştırma Raporu, İstanbul, 9 Mayıs.
- [33] Tekinay, A. (2006). Hedefimiz 4 Bin KOBİ'yi Reklamveren Yapmak. *Capital Dergisi*. 1 Şubat. (http://www.capital.com.tr/haber.aspx?HBR_KOD=3327). [28.02.2007].
- [34] (<http://www.bilesimedya.com>). [28.02.2007].

Pınar Seden MERAL (pseden@khas.edu.tr) has a PhD. degree on Media Economy and Administration. She is currently working as research assistant at Kadir Has University, Faculty of Communication. Her working fields mainly focuses on advertising, corporate identity 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: TODAIE Yayınları.
- [3] Ogus, A. (2000). “Self-Regulation”, Bouckaert, B.,& De Geest, G. (Eds). *Encyclopedia of Law and Economics*. Clentenham: Edward Elgar Publishing.
- [4] Robertson,R. (1999). *Globalization; Social Theory and Global Culture*. (Çev: Ümit Hüsrev Yolsal). Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.
- [5] Akkoyunlu, E.A. (1973). A Linear Algorithm for Computing thr 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 Tavır 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 Jaw*, 1(4). December. (<http://www.murdoch.edu.a.u.edu/elaw/issues/v1n4/woodbury14.html>) [26.03.03].
- [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/return%20to%20work/washingt.htm>). [09.01.2003].

Hakemli “ÖNERİ” Dergisinin 31. sayısı Ocak 2009 tarihinde çıkacaktır. Dergimizde yayınlanacak makalelerde aranan 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 yayımlanamaz.

The Institute's Arbitratory Journal of **ÖNERİ**'s 31st. issue will be published in January 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:

Makalem/ Makalemizin Daha Önce Başka Bir
Dergiye Verilmediğini ve Hiçbir Yerde
Yayınlanmadığını Taahhüt Ederim

Hakem Veritabanımıza Konunuzla İlgili
Önerebileceğiniz İsimler

İMZA

1).....
2).....

