

**Hacettepe Üniversitesi/İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**

**Hacettepe University/Journal of Economics and Administrative Sciences**

**Derginin Sahibi/Publisher:** Ahmet Burçin YERELİ, Dekan/Dean  
H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi adına  
on behalf of H.U. Faculty of Economics and Administrative Sciences

**Yayın Kurulu Başkanı/Head of Publishing Board:** Necmiddin BAĞDADİOĞLU

**Yayın Kurulu Başkan Yardımcısı/Deputy Editor:** Uğur ÖMÜRGÖNÜLŞEN

**Sorumlu Yazı İşleri Müdürü/Editorial Manager:** Şerife GÜRAN

**Yayın Kurulu/Editorial Board:**

Zeynep ÇOPUR	Hacettepe Üniversitesi
Burak GÜNALP	Hacettepe Üniversitesi
Kasım KARATAŞ	Hacettepe Üniversitesi
Havva KÖK ARSLAN	Hacettepe Üniversitesi
İsmet ŞAHİN	Hacettepe Üniversitesi
Aydın ULUCAN	Hacettepe Üniversitesi
Dimitrios BUHALIS	University of Bournemouth, UK
Mary Ellen ZUCKERMAN	University of New York, (Geneseo), USA

**Danışma Kurulu/Advisory Board:**

Abdurrahman AKDOĞAN, Başkent Üniversitesi	Ahmet Haşim KÖSE, Ankara Üniversitesi
Doğan Yaşar AYHAN, Başkent Üniversitesi	Jose Ma Ferre MARTI, University of Barcelona, SPAIN
Kamil Ufuk BİLGİN, TODAİE	Toshihiro MINOHARA, University of Kobe, JAPAN
Muzaffer BODUR, Boğaziçi Üniversitesi	Simon WIGLEY, Bilkent Üniversitesi
Ömer Faruk ÇOLAK, Gazi Üniversitesi	Erinç YELDAN, Bilkent Üniversitesi

*H.Ü.İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* yılda iki defa yayımlanır ve hakemli bir dergidir. Dergide yayımlanmak üzere gönderilen yazılar, abone işleri ve diğer konularla ilgili yazışmalar aşağıdaki adrese yapılmalıdır:

Adres/Address:  
Şerife GÜRAN  
Hacettepe Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü 06800, Beytepe, ANKARA  
e-posta/e-mail: [iibf\\_dergisi@hacettepe.edu.tr](mailto:iibf_dergisi@hacettepe.edu.tr)

Dergiye gönderilen yazılar ve CD'ler, yazı yayımlansın veya yayımlanmasın geri gönderilmez. Dergiye yayımlanmak üzere gönderilecek yazılar Dergi'nin son sayfasında ve Dergi web-sitesinde (<http://www.iibfdergi.hacettepe.edu.tr>) yer alan "Yazarlara Duyuru" daki kurallara uygun olmalıdır.

*H.U. Journal of Economics and Administrative Sciences* is a refereed journal, published biannually. Manuscripts must conform to the requirements indicated on the last page of the Journal -Notes for Contributors- and in the web-site (<http://www.iibfdergi.hacettepe.edu.tr>). Manuscripts and CDs submitted will not be returned whether the paper is accepted or not for publication. All correspondence should be directed to the address above.

**Abonelik Koşulları:** Yıllık 30 YTL olup posta masrafları dahildir.

**Annual Subscription:** € 25, including postage

**Yayının Türü:** Ulusal (yerel) Akademik Dergi, yılda 2 sayı

**Basım Tarihi:**

**Basım Yeri:** Hacettepe Üniversitesi Hastaneleri Basımevi, Ankara

**Yayının Yönetim Yeri:** Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Beytepe/ANKARA

**Kapak Tasarım/Cover Design:** Erdoğan ERGÜN, H.Ü. Grafik Bölümü/H.U. Department of Graphic Arts

Dergimizin bu sayısına gönderilen makaleleri değerlendiren hakemlerimize teşekkürlerimizi sunarız.

We gratefully acknowledge the referees who kindly helped us to evaluate the articles sent for the current issue of the Journal.

## HAKEMLER / REFEREES

Ali AKKEMİK  
Güler SAĞLAM ARI  
Mehmet Devrim AYDIN  
Birgöl Ayman GÜLER  
Müberra BABAÖĞLÜ  
Nurettin BİLİCİ  
Murat ÇETİNKAYA  
Canan ERYİĞİT  
Filiz GİRAY  
Lale GÜMÜŞLÜOĞLU  
Burak GÜNALP  
Tevfik GÜRAN  
Semra KARACAER  
Hatice KARAÇAY  
Şahin KAVUNCUBAŞI  
Sezer KORKMAZ  
Sevinç MIHÇI  
Örsan ÖRGE  
Hüseyin ÖZEL  
Şükrü ÖZEN  
Leyla ÖZER  
Şirin SARAÇOĞLU  
Bayram ŞAHİN  
Armağan TARIM  
Ömer TORLAK  
Aydın ULUCAN  
Göknur UMUTLU  
Arzu AKKOYUNLU WIGLEY  
Metem YILDIZ

Başkent Üniversitesi  
Gazi Üniversitesi  
Hacettepe Üniversitesi  
Ankara Üniversitesi  
Hacettepe Üniversitesi  
Çankaya Üniversitesi  
Rekabet Kurumu  
Hacettepe Üniversitesi  
Uludağ Üniversitesi  
Bilkent Üniversitesi  
Hacettepe Üniversitesi  
İstanbul Üniversitesi  
Hacettepe Üniversitesi  
Hacettepe Üniversitesi  
Başkent Üniversitesi  
Gazi Üniversitesi  
Hacettepe Üniversitesi  
Bilkent Üniversitesi  
Hacettepe Üniversitesi  
TODAİE  
Hacettepe Üniversitesi  
Orta Doğu Teknik Üniversitesi  
Hacettepe Üniversitesi  
Hacettepe Üniversitesi  
Eskişehir Osmangazi Üniversitesi  
Hacettepe Üniversitesi  
Hacettepe Üniversitesi  
Hacettepe Üniversitesi

## İÇİNDEKİLER

Ertuğrul ACARTÜRK Ramazan KILIÇ	Osmanlı Devletinde Kapitülasyonların İktisadi ve Siyasi Perspektiften Analizi .....1
Mahmut AKBOLAT Oğuz IŞIK Özgür UĞURLUOĞLU	Sağlık Çalışanlarının Kontrol Odağı, İş Doyumu, Rol Belirsizliği ve Rol Çatışmasının Karşılaştırılması .....23
Lütfi ERDEN Oktay ÇAĞATAY	Türkiye’de Cari İşlemler ve Sermaye Hesapları Arasındaki İlişki .....49
Azize ERGENELI Pınar BAYHAN KARAPINAR Selin METIN CAMGOZ	The Effect of Assertiveness on Conflict Handling Styles .....69
Canan ERYİĞİT Bahtışen KAVAK	Tüketici Yenilikçiliğinin Tutumsal ve Davranışsal Uyumunun İncelenmesi .....95
Pınar BAYHAN KARAPINAR	Performans Değerlendirme Kriterlerinin Örgütsel Adalet ve İş Tatmini İlişkisindeki Düzenleyici Etkisi .....115
Alper ÖZER	Markaya Yönelik Tutumun Sponsorluk Sonrası Marka İmajı ve Satın Alma Eğilimi Üzerindeki Etkisi .....145
Mete YILDIZ	İspanya Yönetim Sistemindeki Tekçilik ve Fedralizm Tartışmalarının Değerlendirilmesi .....175
Yazarlara Duyuru/Notes for Contributors.....193	

## OSMANLI DEVLETİNDE KAPİTÜLASYONLARIN İKTİSADİ VE SİYASİ PERSPEKTİFTEN ANALİZİ

Ertuğrul ACARTÜRK\*  
Ramazan KILIÇ\*\*

### Öz

Osmanlı Devleti kapitülasyonları uluslararası ilişkilerde önemli bir araç olarak kullanmıştır. Güçlü olduğu dönemlerde değişik ülkelere tek taraflı olarak bağışlanan bu ticari ayrıcalıklar mali ve iktisadi sebeplerin yanında siyasal yönü de ağır basan dostluklar kazanılmasında etkili olmuştur. Ancak diğer taraftan kapitülasyonlar, doğu ticaret yollarının yön değiştirmesi ve Avrupalıların verilen imtiyazlarla pazar hakimiyetlerini artırmaları sonucu Osmanlı Devleti'nin çöküşünü hazırlayan temel etmenlerden biri olmuştur. Fransa'ya verilen kapitülasyonlar ön plana çıkmakla birlikte İngilizlerle yapılan ticaret anlaşması da bu alanda oldukça önemlidir. Çalışmamızda ilk zamanlarda iktisadi ve siyasi işlevi açısından Osmanlı lehinde başarılı bir şekilde uygulanan fakat daha sonraları ülke ekonomisinde büyük zararlara yol açan ve Osmanlı'nın sanayileşmesini engelleyen unsurların başında gelen kapitülasyonlar iktisadi ve siyasi etkileri açısından analiz edilmiştir.

**Anahtar Sözcükler:** Kapitülasyonlar, ticaret anlaşması, ticari imtiyazlar.

### Abstract

#### The Analysis of the Capitulations in the Ottoman Empire from a Economic and Political Perspective

The Ottoman Empire resort to capitulations as an instrument in the international relations. These commercial privileges endowed unilaterally to several countries during the era when the empire was on a rise enhanced friendly relations with other countries besides its economical and financial impact. However, capitulations were among the leading factors that caused the collapse of the Ottoman Empire as the Europeans increased their market dominance as a result of the capitulations and the shifting of the trade routes from the east. The

---

\* Doç.Dr., Adnan Menderes Üniversitesi, Maliye Bölümü, AYDIN, eracar@hotmail.com

\*\* Yrd.Doç.Dr., Adnan Menderes Üniversitesi, Maliye Bölümü, AYDIN, rkilic@adu.edu.tr

capitulations granted to France seem to be prominent; however, trade agreements with England have also significance. This study investigates the capitulations which in the beginning worked economically and politically to the benefit of the Ottoman Empire later turned out to be detrimental for the state as one of the leading factors that impeded the industrialization of the empire, in terms of their economic and political influences.

**Keywords:** Capitulations, trade agreements, commercial privileges.

## **GİRİŞ**

Osmanlı Devleti, altı asır varlığını sürdüren ve bu altı asrın büyük bir kısmında dünya üzerindeki olaylara doğrudan veya dolaylı olarak müdahil olan, devrinin en büyük devletlerinden biridir. Üç kıtaya yayılan toprakları, büyük nüfus potansiyeli, önemli ticaret yolları üzerinde bulunması ve stratejik konumuyla dönemindeki siyasi, iktisadi ve askeri her gelişme Osmanlı Devleti'nin ilgi alanına girmiştir. Osmanlı Devleti, olaylara yön verebilmek, büyük devlet olabilmek ve diğer devletlere karşı üstünlüğünü sürdürebilmek için iktisadi, siyasi ve askeri araçlara başvurmuş ve bunda da genel anlamda 18. yüzyıla kadar başarılı olabilmıştır. Avrupa Devletleri karşısında Osmanlı Devleti güç kaybetmeye başlayınca, bu araçlar da aleyhinde işler hale gelmiştir.

Kapitülasyonlar Osmanlı Devleti'nin büyük devlet olma amacıyla kullandığı araçlardan birisidir. Devletin güçlü siyasi, iktisadi ve askeri yapısı nedeniyle ilk zamanlarda kapitülasyonlar, kendinden beklenen işlevleri yerine getirmiştir. Fakat duraklama ve gerileme dönemlerinde ve özellikle 19. yüzyılda, devletin kamburu haline gelmiş, Osmanlı devlet adamlarının girişimlerine rağmen yapılan baskılar nedeniyle ancak 24 Temmuz 1923'te Lozan Antlaşması ile kaldırılabilmiştir.

Bu çalışmada Osmanlı Devleti'nin büyük devlet olma amacına yönelik kullandığı araçlardan birisi olan kapitülasyonlar incelenecektir. Bunun için öncelikle kapitülasyonların ekonomik ve siyasi sebepleri ve gelişimi ele alınacak daha sonra da ortaya çıkardığı ekonomik ve siyasi sonuçlar üzerinde durulacaktır.

## **1. KAPİTÜLASYONLARIN ORTAYA ÇIKIŞI, UYGULANMASI VE TÜRLERİ**

Kapitülasyonlar denince genellikle Osmanlı'nın 1535 yılında Fransa'ya verdiği, daha sonra yedi kez yeniledikten sonra süresiz hale getirilen ayrıcalıklar (les privilèges) anlaşılmaktadır. Halbuki kapitülasyonların kapsamı

daha geniştir. Osmanlı Devleti kuruluş ve yükseliş dönemlerinde de eskiden beri var olan devletlerarası örf ve adetleri uygulamaya dikkat etmiş ve bu tür araçları yükselişinin ve fethettiği yerlerde işgalci değil, kalıcı olmanın bir unsuru olarak uygulamıştır.

Kapitülasyonları “Avrupalı devletlerin kendi ülkeleri dışındaki sürekli ya da geçici olarak bulunan yurttaşlarının, ülkesinde buldukları devletin yetkilerinin dışında kalmak ve kendi devletlerinin yetkisine bağımlı olmak biçiminde elde ettikleri ayrıcalıklar ile ticaret ve gümrük konularında elde ettikleri kolaylıklar ve imtiyazlar” (Köprülü, 1931: 165’ten aktaran Nebioğlu, 1986: 10) olarak tanımlayabiliriz. Daha dar manada ise kapitülasyonlar 16.yy’dan itibaren Avrupalı güçlerle Osmanlı imparatorluğu arasında imzalanan anlaşmaları ifade eder (Jagiç, 2010: 4).

Kapitülasyonlar Osmanlının Avrupa-Asya arasında süper gücü temsil ettiği yüzyıllarda Sultanlar tarafından sadece dost olan ülkelere tek taraflı olarak bir bağış olarak verilirken, Rusya’nın 1738’de zorla benzer bir ayrıcalık almasından sonra iki taraflı bağlayıcı antlaşmalar haline gelmiştir (İnalçık, 2009: 317). Kapitülasyonlar tek taraflı bir işlem olarak ortaya çıksa da bir kez tanıdıktan sonra bu ayrıcalıkların tarafları karşılıklı bağlayan bir hak ve yükümlülükler rejimi doğurduğu görülmektedir. Ticaret güvenceleri sağlayan ve her yenilenmesinde genişletilen kapitülasyonlar, %3’lük düşük gümrük vergisi ile yürütülmüş (Fransa’nın gümrük vergisinin %10’un üzerinde olduğu dönemde) ve zamanla Avrupa’nın Orta-Doğu’yu ekonomik sömürü aracı haline gelmiştir (İnalçık, 2009: 317).

### 1.1. Kapitülasyonların Sebepleri

Kapitülasyonların Osmanlı Devleti’nde uygulanmasının ve devlet yıkılana kadar işleyen bir kurum olarak devam etmesinin çeşitli nedenleri vardır. Bu sebepler şunlardır:

-Osmanlı Devleti, 13. asırda kurulduğu zaman, çevresindeki ülkelere kapitülasyon kurumu vardı ve toplumlararası bir gelenek olarak yaşıyordu. Osmanlıların toplumsal, ekonomik ve kültürel yaşamına başta Bizans, Selçuklular ve Arap devletleri üzere çeşitli toplumların etkisi olmuştur. Bizans, iç ve dış siyasetini sürdürmek için çeşitli ülkelere imtiyazlar vermişti. Selçuklular ve Akdeniz kıyılarındaki Arap ülkeleri de yabancılara çeşitli kapitülasyon hakları tanımışlardı. Söz konusu yörelerin egemenliği Osmanlılara geçince, doğal olarak kapitülasyon kurumu da Osmanlılara geçmiş oldu (Köprülü, 1931: 165’ten aktaran Nebioğlu, 1986: 10).

-İkinci neden, dinsel farklılık ve İslam dininin yabancılar konusundaki anlayışı olarak ortaya çıkmaktadır. İslam hukukunun geçerli olduğu Osmanlı Devleti'nde, bilindiği üzere İslam yasaları ancak Müslümanlar üzerinde uygulanmaktaydı. İslam dininin ve Osmanlı Devleti'nin hoşgörüsü olarak, Müslüman olmayan Hıristiyan, Musevi ve diğer kimselere İslam hukuku kuralları uygulanmayarak, kendi dinlerine göre işlem yapılması kabul edilmiştir. Bu bağlamda, Osmanlı ülkesinde bulunan Avrupalı devletlerin vatandaşlarına kendi devletlerinin yasalarına uygun olarak davranma hakkının verilmesinde bu dinsel farklılığın ve Osmanlı'nın hoşgörüsünün etkisi vardır.

-Üçüncü neden ekonomiktir. Avrupalı tüccarlara, ülkesinden mal geçirmesine izin vererek transit ticaretten gelir elde etmek amaçlanmıştır. Özellikle Portekizliler tarafından Afrika'nın güneyi dolaşarak, Hindistan yolunun keşfi, Ortadoğu'dan geçen Hindistan ticaret yolunun okyanuslara kayma tehlikesini ortaya çıkarınca, Osmanlı yöneticileri Avrupalı tüccarları Doğu Akdeniz'e çekebilmek için kapitülasyon denen ayrıcalıkları bir araç olarak kullandılar.

-Dördüncü olarak politik nedenler de karşımıza çıkar. Osmanlılar Avrupa devletlerinden siyasal dostlar kazanmak amacıyla da ticari ayrıcalıklar tanımışlardır. Papanın güçlü konumu nedeniyle Avrupa Hıristiyan birliği Osmanlı Devleti için her zaman büyük bir tehlike arz ediyordu. Bu tehlike karşısında kapitülasyonlar aracılığı ile Avrupa Hıristiyan birliğini bozarak Avrupa'da siyasi dostlar edinmek amaçlanmıştır.

## 1.2. Kapitülasyonların Gelişimi

Osmanlı kapitülasyonlarının başlangıcı olarak genellikle I. Süleyman (Kanuni) devrinde Fransızlarla yapılmış olan 1535 tarihli kapitülasyon antlaşması gösterilir. Buna karşın bazı yazarlar (Pazarcı, 1992; Kurdakul, 1981; Akgündüz, 1991) kapitülasyonların tarihçesini Osmanlı Devletinin ilk dönemlerine kadar götürmekte ve fethedilen yerlerde daha önceden tesis edilen ayrıcalıkları devam ettirdiklerini ifade etmektedirler.

1535 yılından önce sınırlı ayrıcalıklar dönemi denebilecek bir dönemden bahsedilir. Osmanlılar ilk olarak 1352 yılında Cenevizlilere, daha sonra da Venedik ve Floransaya ticari imtiyazlar, yani kapitülasyonlar vermişler ve bu suretle de Rönesans İtalya'sının ekonomik refahına önemli katkıda bulunmuşlardır (İnalçık, 2009: 316). Böylece verilen ilk imtiyazın, Osmanlıların 1352'de Rumeli'ye geçmeleri ile Cenevizlilere tanıdıkları kapitülasyonlar olduğu ortaya çıkmaktadır. Bundan sonra 9 Haziran 1387 yılında yine Cenevizlilere yeni kapitülasyon ayrıcalıklarının tanındığı görülmektedir. Bunu 1311'de Menteşe Beyliği'nce Rodoslulara tanınan ayrıcalıkların, bu bölgenin

Osmanlılara geçmesi ile I. Beyazıt tarafından yenilenmesi izlemiştir. Daha sonra İtalyan kent-devletlerine 1411, 1419, 1430 ve 1446 tarihlerinde yeni ayrıcalıkların tanıdığı görülmektedir. 1453'te İstanbul'u fetheden II. Mehmet (Fatih), daha önce Galata'da yerleşmiş ve Bizanslılardan bir takım kapitülasyon hakkı elde etmiş Cenevizlilere bir ahidname ile bu ayrıcalıkların sürmesine izin vermiştir (Pazarıcı, 1992: 73-76).

Türk Ansiklopedisi'nde Ali Çankaya ise, kapitülasyonların başlangıç tarihinin 1365'te I. Murat ile Ragusa Cumhuriyeti arasında yapılan bir ticaret antlaşmasıyla başladığını söylemektedir. İlk kapitülasyon olarak nitelenen bu antlaşma 1408, 1414, 1445, 1451, 1453, 1481 ve 1512'de olmak üzere yedi defa yenilenmiştir. İkinci kapitülasyon olarak ta, I. Beyazıt ile Bizans İmparatorluğu arasında 1397 yılında imzalanan antlaşma gösterilmektedir. Ayrıca II. Murat, II. Mehmet, ve II. Beyazıt zamanlarında sırasıyla Bizans, Venedik, tekrar Bizans, Toskana ve tekrar Venedik ile antlaşmalar imzalanmıştır. 1514 yılında da I. Selim ile Ancona Devleti arasında bir antlaşma yapılmıştır (Kurdakul, 1981; 23-24).

II. Mehmet İstanbul'u fethettiğinde, Galata zimmilerine verilen ahidnamenin maddelerinden biri aynen şöyledir; “*Ve Ceneviz bazirganları deryadan ve kurudan rençberlik edüp geleler ve gideler. Gümrüklerin adet üzere vereler. Anlara kimesne te'addi etmeye.*” (Akgündüz, 1991; 119). Bu maddede de görüleceği gibi, Osmanlılar fethettikleri yerlerde mevcut imtiyazları, tekrar yenilemişler ve devletlerarası bu geleneği sürdürmüşlerdir.

Osmanlı devlet adamları, ilk dönemlerde gümrük vergileri konusunda belirli bir oran belirlememişler, adet üzere vergilerin tahsil edileceğini belirtmişlerdir. Böylece II. Mehmet gümrük vergisi oranlarını önce %2'den %4'e, sonrada %5'e çıkarmakta hiçbir güçlük görmemiştir. 10-16. yüzyıllarda genellikle %5 gümrük vergisi alınmakla birlikte, Osmanlıların gümrük resmi tarifeleri, ithalatçının statüsüne, malın cinsine ve uygulandığı bölgeye göre değişiklik göstermektedir. Uygulamada ödenen miktar %9'u bulmaktadır.

Bu olgular, Osmanlı Devleti'nin kuruluşu sırasında da kapitülasyonların olduğunu göstermektedir. Kapitülasyon kurumu, o sıralarda devletlerarası ilişkilerde bulunduğu için doğrudan doğruya alınmıştır. Bu dönemde, Osmanlı Devleti'nin uyrukları da diğer devletlerden karşılıklı olarak aynı hakları elde etmişlerdir. Nitekim, Bizans'a giden veya göçen Türkler, 1397 yılında yapılan bir antlaşma ile bazı imtiyazlar elde etmişlerdir (Nebioğlu, 1986; 11).



### 1.3. Fransız-Osmanlı Yakınlaşması

16. yüzyılın başlarında Avrupa’da, Fransa kralı I. François ile İspanya kralı Şarlken (Charles Quint) arasında tüm Avrupa’nın hakimi olma mücadelesi başlamıştı. Bu mücadele sonucunda 25 Şubat 1525’te Şarlken’e esir düşen I. François, “*kendisine yardım edebilecek tek güç*”(Jagic, 2010: 3) olan Osmanlı İmparatorluğu Sultanı Kanuni’den yardım istedi. Kanuni, Avrupa hakimiyetine oynayan İspanya-Almanya İmparatoru Şarlken’in, I. François’yı mağlup etmesini iyi karşılamadı ve Avrupa’daki kuvvet dengesinin Şarlken lehine dönmesinin gelecek yıllarda Osmanlı’nın aleyhine olacağını düşünerek, Fransa Kralına yardım kararı aldı. Avrupa’daki kuvvet dengeleri, Fransa ile Osmanlı’nın uzun süre dost olarak birlikte hareket etmelerini gerektirmekteydi. Fransa’ya kapitülasyonlar da bu dostluğu devam ettirmek ve Avrupa’da devamlı bir müttefik bulundurmak için 1535 yılında Kanuni tarafından verildi.

Esasen I. Selim’in 1517 yılında Mısır’ı fethetmesiyle Fransızlara ilk imtiyazlar verilmiş idi. Zira, Memluk sultanlarının Fransızlara, Katalonyalılara ve Venediklilere vermiş olduğu imtiyazlar, Osmanlılar tarafından da tanındı. 21 Eylül 1528’de Kanuni Sultan Süleyman’ın kabul edip onayladığı da yine Memluklar tarafından verilmiş olan bir kısım adli ve ticari imtiyazlardır. Bu imtiyazlar daha sonraları Avrupalılar tarafından elde edilen imtiyazlara göre sınırlı imtiyazlardı.

Osmanlı Devleti, Venedik ve Cenevizliler gibi başka Avrupa milletlerine de daha önceden bazı ticari imtiyazlar vermişti. Fakat 1535’de Fransa’ya verilen imtiyazlar, daha kapsamlı olması ve diğer Avrupa devletleriyle müteakip yıllarda imzalanan ticaret antlaşmalarının altyapısını oluşturması nedeniyle, ayrı bir özellik taşır. Bu manada genel ve uluslararası bir mahiyete sahip ilk kapitülasyon 1535 yılında Fransızlara verilmiştir. Antlaşmanın mali yönü yanında siyasi yönü de vardır. Nitekim Philips Price bu konuda “*Sultan Süleyman’ın yüksek diplomatik gayelerle yaptığı bu alicenabane hareket, Fransa’nın olduğu kadar kendisinin de menfaatineydi. Zira o, mukaddes Roma Germen İmparatorluğu’nun güney doğu Avrupa’daki nüfuzunu kırmak istiyordu*” (Price, 1979: 84; Kocabaş, 1990: 69) demiştir.

II. Selim’in tahta çıkışı ve Mısır’da Fransız ticaretini tamamen baltalayan önlemlerin alınmasıyla yeniden kapitülasyon yapma gereği ortaya çıkmıştır. Osmanlılar o yıl, Venedik işgalindeki Kıbrıs’a bir sefer hazırlığına giriştiklerinden, Fransızlarla iyi ilişkiler içinde olmak istegindeydiler. Bu konjonktürde 18 Ekim 1569 tarihinde II. Selim döneminde Fransızlarla ikinci kapitülasyon antlaşması imzalandı. I. Kapitülasyonlar ile Ceneviz, Sicilya ve Ankona ticaret gemilerine Osmanlı sularında Fransız bayrağı çekme zorunluluğu getirilmişken, ikinci kapitülasyonlarla İngiliz, Venedik ve Portekiz

ticaret gemileri de bu düzenlemeye dahil edildi. Böylece Fransa, Doğu Akdeniz ticaretinde söz sahibi Venedik'e üstünlük kazanmış oldu. Zaten kapitülasyonların bir amacı da Akdeniz ticaretindeki Venedik üstünlüğüne son vermek ve bu devleti mali yönden zayıflatmaktı. Verilen ticari avantajların karşılığı olarak Fransa Kralı I. François, Osmanlı sultanını dünyanın en güçlü idarecisi, "imparator" olarak tanıdı ve bunu göstermek için de sembolik olarak yıllık vergi ödemeyi kabul etti (Jagiç, 2010: 8). Fransa 1536, 1569, 1581, 1597, 1604, 1673 ve 1740 yıllarında olmak üzere yedi kez kapitülasyon hakkı elde etti. Osmanlı Sultanları değiştikçe bunlar yenilenmiştir.

Fransa'nın İspanyol etkisi altında kalmaya başlaması ve İngilizlerin de bu yönde girişimi üzerine İngiltere ile de kapitülasyon antlaşması imzalanmıştır. İki devlet arasındaki yakınlaşmayı teşvik eden sebeplerden birisi, İspanya hakkındaki politik hesaplardır. Osmanlı devlet adamları güçlenen İspanya'ya karşı İngiliz dostluğunu kazanmayı düşünmüşlerdi. Böylelikle 1580'de bir ahidname İngilizlere verilmiştir. Ayrıca, Osmanlıların İngiliz kumaşlarını daha ucuza almak ve silah yapımı için gerekli olan çelik ve teneke gibi hammaddeleri kolayca elde etmek fırsatını değerlendirmek istemeleri de İngiltere'ye verilen ayrıcalıkların sebepleri arasındadır. Görüldüğü gibi 16. yüzyılda Fransa, İngiltere ve daha sonraları Hollanda, Avusturya, Prusya gibi devletlere ayrıcalıklar verilmesinin mali ve iktisadi sebeplerinin yanında siyasi yönü ağır basan dostluklar kazanmak amacı da önemli olmuştur.

Madalyonun diğer tarafında ise kapitülasyonların, doğu ticaret yollarının yön değiştirmesi ve Avrupalıların verilen imtiyazlarla pazar hakimiyetlerini artırmaları ile Osmanlı Devleti'nin çöküşünü hazırlayan temel etmenlerden biri olduğu gerçeği vardır. Kapitülasyonların verildiği dönemde Osmanlı devleti askeri, siyasi ve iktisadi olarak dünyanın en büyük güçlerinden biridir. Dolayısıyla kapitülasyonların Osmanlı Devleti'ni olumsuz etkilemesi o dönem için söz konusu değildi. Eğer Osmanlı Devleti, imtiyaz sahibi devletlerden bir düşmanlık veya kapitülasyonların ekonomisini olumsuz etkilediğini görürse kapitülasyonları feshedebilecek güce ve iradeye sahipti. Ancak ileriki dönemlerde işler değişti. 17. yüzyılın ikinci yarısında Avrupa'da iyice güçlenen ve artık Osmanlı Devleti'nin yardımına pek ihtiyaç duymayan Fransa, Osmanlı aleyhine katolik propagandası yürütmeye başladı. Ayrıca Fransa 1664'de Cezayir'e de saldırmıştı. Katolik propagandası nedeniyle zaten iyi olmayan ilişkiler kopma noktasına geldi. Bu durum karşısında Fransa'yla olan kapitülasyon antlaşması iptal edildi (Kocabaş, 1990: 69-70). Fransız tüccarları bundan büyük zarar gördü. Bu sebeple 14. Louis, Osmanlı ile tekrar anlaşmak zorunda kaldı. Uzun görüşmelerden sonra 5 Haziran 1673'te altıncı kapitülasyon antlaşması imzalandı.

1680'li yılların başına gelindiğinde Osmanlı Devleti, Avusturya'nın başkenti Viyana üzerine büyük bir sefere hazırlanıyordu. Papa'nın bütün Avrupa devletlerini Türklere karşı ittifaka çağırmasına rağmen Fransa bu ittifaka yanaşmadı. 14.Louis önceki yardımların sonucu kapitülasyonların iptali sebebiyle çok şey kaybettiği için bu defa da yardım yapacak olursa, menfaatlerinin daha çok zarar göreceğini hesaplamıştır. Avrupanın savaşı kaybetmesi durumunda da bütün Hıristiyan dünyasının koruyucusu olmak gibi bir siyasi çıkar beklediğinden bu ittifakta yer almak istememiştir (Uzunçarşılı, 1977: 445; Kocabaş, 1990: 77). Böylece Türkler kapitülasyonlar aracılığı ile Fransa'yı yine Avrupa bloğundan ayırmayı başarmışlardır.

28 Mayıs 1740 tarihli son kapitülasyon ile önceki altı kapitülasyonun tüm hükümleri geçerli sayıldığı gibi, bu antlaşmayı imzalayan I. Mahmut'tan sonraki padişahları da bağlayıcı özellik kazandırılmıştır (Kurdakul, 1981: 26). Bu antlaşmayı takip eden yıllarda Fransa Doğu ticaretinde ve Osmanlı limanları arasındaki taşımacılıkta rakipsiz bir konuma gelmiştir. Osmanlıların bu kapitülasyonları vermelerinin asıl sebebi, Avrupa'da dost kazanmak gibi politik bir amaçtı. Osmanlı Devleti, bu dönemde devamlı saldırılara uğramakta ve güçlenen Avrupa'ya karşı devamlı güç kaybetmektedir.

Bu yıllarda Rusya ile de iktisadi ve siyasi ilişkilerin geliştiği görülür. 1739'da Belgrat antlaşması ile her iki tarafın tüccarlarına ticaret serbestisi verilmiş, fakat Karadeniz'de yapılacak taşımacılığın yalnız Türk gemileriyle gerçekleştirilmesi şartı konulmuştur. 1774'de Küçük Kaynarca antlaşmasıyla Bâb-ı Âlî, Avrupalılara olduğu gibi Rusya'ya da Karadeniz, Boğazlar ve Tuna da dahil olmak üzere Türk sularında deniz taşımacılığına izin vermiştir. Fransa ve İngiltere'ye verilen kapitülasyonların Rusya içinde geçerli olduğu kabul edilmiştir. Bu imtiyazlar karşılıklı ve iki taraflı bir antlaşmanın hükümleri içinde yer aldığından, hem şekil hem de kanuni yapısı itibarıyla, Bâb-ı Âlî tarafından tek yanlı olarak Fransa ve İngiltere'ye verilen ahidnamelerden farklıdır.

III. Selim döneminde Osmanlı devlet adamları kapitülasyonlara karşı ortak bir tavır almışlar ve ordunun ihtiyacı başta olmak üzere ithal edilen ürünlerin yerli üretimle karşılanması için tedbirler almışlardır. Ayrıca Osmanlı tebaasını buldukları ayrıcalıksız kişi statüsünden kurtarmak ve rekabet edebilir duruma getirmek için bir takım önlemlere başvurmuşlardır. Örneğin, Avrupa ile ticaret yapan bir zimmî tüccar ve iki yardımcısına, yabancı tüccarların (müstemin) yararlandığı tüm muafiyetlerden yararlanma hakkı verilmiştir. Yine Hindistan ve İran ile ticaret yapan bazı Müslüman tüccarlara da aynı haklar tanınmıştır.

18. yüzyılın sonuna kadar Osmanlı Devleti, Avrupa ülkeleriyle olan ilişkilerinde, politik amaçlarla cömert imtiyazlar vermeye devam etmiştir. Kapitülasyonlarla gerekli olan bütün emniyet ve kolaylıklar sağlanmış olmasına rağmen, bu kapitülasyonların suiistimal edildiği görülmüştür. 18. yüzyıldan önce Osmanlılar, hala suiistimalleri önleyebilecek güçte olduğundan, bu imtiyazlar bir tehlike oluşturmuyordu. Fakat bu dönemden sonra Avrupa ülkeleri, gücünü kaybeden Osmanlı Devletini, baskı ve tehditler yoluyla, kapitülasyonları sürdürmeye ve genişletmeye mecbur ediyor, suiistimallerin engellenmesini önlemeyi başarıyorlardı.

Neticede Osmanlı ülkesinde yabancı veya azınlık olmak, Müslüman-Türk olmaktan daha avantajlı hale gelmişti. Osmanlı tabiiyetinde (uyrukluk) bulunmayı işlerinin getirisi ve güvenliği bakımından karlı görmeyen yerli tüccar, kapitülasyonların getirdiği kolaylıklardan faydalanmak için tabiiyet değiştirmekte ve İngiliz, Fransız veya Rus tabiiyetine girmektedir (Cem,1989: 254). Kapitülasyonların Bâb-ı Âlî'nin zimmi adı verilen gayrimüslim tebaasını da kapsayacak şekilde genişletilmesi suiistimalin boyutlarının çok büyük olduğunu göstermektedir.

Bunun sonucunda Bâb-ı Âlî 7 Temmuz 1869 tarihli muhtırasıyla İstanbul'daki elçiliklere şu protestoyu göndermiştir: "Uygulama alanında kapitülasyon antlaşmalarına esasen haiz olmadıkları bir genişlik ve elastikiyet verildiği ve bu antlaşmalar ile bahsolunup zaten istisnai bir mahiyette bulunan imtiyazlar sanki kafi değilmiş gibi bir de daimi bir müşkülata neden olan bazı suiistimaller meydana getirildiği malumdur. Kapitülasyonların Osmanlı memleketlerinde medeniyetin yavaş yavaş yayılmasına karşı ne derece büyük bir engel teşkil ettiğini defalarca ispat eyledik. Hükümetimiz, kapitülasyonlardan kaynaklanan sakıncalar yüzünden bir kat daha tehlikeli bir hal alan suiistimallerin devamına göz yumsa hem vazifesinde kusur, hem de şeref ve haysiyetini ihlal etmiş olur." (Kurdakul, 1981: 9). Bir çaresizliğin ifadesi olarak karşımıza çıkan bu durum Fransızlara verilen imtiyazların yanında İngilizlerle yapılan ticaret anlaşmasının da bir sonucudur.

#### **1.4. İngilizlerin Osmanlı Pazarına Girmesi: 1838 Ticaret Antlaşması**

1820'lere gelindiğinde İngiltere Sanayi Devrimini tamamlamış ve Napolyon Savaşları sonucunda Fransa'yı yenerek dünya pazarlarında rakipsiz duruma gelmişti. Ancak, aynı yıllarda, sanayi devrimini yaşamakta olan diğer Avrupa ülkeleri korumacı önlemlerle İngiliz mamullerinin kendi pazarlarına girmesini engelliyorlardı. Bu durumda İngiliz ticaret ve sanayi sermayesi Avrupa dışındaki ülkelere yöneldi. 1820'lerden 1840'lara kadar ki dönemde İngiltere, Latin Amerika'dan Çin'e kadar pek çok ülkede mümkünse yerel iktidarlarla anlaşarak, gerektiğinde ise silah gücü kullanmaktan çekinmeyerek,

pek çok serbest ticaret antlaşması imzalamıştır (Pamuk, 1988: 200). Böylece 19. yüzyılın ilk yarısında Avrupa’da gümrük vergileri genel olarak yükselmiş ve 1819-1835 yılları arasında İngiltere’nin dış ticaretinde durgunluk baş göstermişti (Purveyar, 1935’ten aktaran Yerasimos, 1986: 462). Bu durum ülkenin genç sanayisine ağır zararlar verebilirdi ve derhal yeni pazarlar bulunmalıydı.

Gerileme sürecine girmekle birlikte Osmanlı Devleti, geniş toprakları ve zengin halkıyla bu sırada dünyanın en varlıklı ülkelerinden biri durumundaydı. İştah açıcı ve kârlı pazar olmaya müsait bu haliyle, Osmanlı ülkesi özellikle İngilizlerin ilgi odağı haline geldi. Bu sebeple bu pazarı ele geçirmek amacıyla İngiltere Osmanlı Devleti ile bir serbest ticaret antlaşması imzalayabilmenin her türlü yolunu sonuna kadar zorladı (Özsoy, 1995: 134).

Bu dönemde Osmanlı ticaret rejimi, kapitülasyonlara rağmen yabancı tüccarlara bir takım sınırlamalar getirmekteydi. Merkezi hükümet, vergi gelirlerini artırmak için ihraç mallarına tekel (yed-i vahid) uygulama yoluna gitmişti. Buna ilaveten, ülke içi gümrük resimleri ve iç ticaret üzerinden alınan diğer resim ve harçlar da, kapitülasyon dışında kalan konulardı. İthal malların ülkenin içine sokulabilmesi için oldukça karışık ve yüksek oranlı iç gümrükler ödeme zorunluluğu vardı. Böylece gümrük vergilerinin oranı %15 ile %50 arasında bir rakama kadar çıkabiliyordu. Ayrıca darlık ve savaş dönemlerinde pek çok malın ihracatı kısıtlanabiliyordu. Yine bu dönemde “ayan” denilen mahalli yöneticiler, ülkenin çeşitli bölgelerinde güç kazanmaya başlamışlardı. Mısır’da Mehmet Ali Paşa gibi kendi hazinelerini güçlendirme çabasındaki bu yöneticiler, kapitülasyonların suiistimallerinden doğan kötü sonuçlara karşı koyabilmek için, etkin çaba göstermişlerdir. Bu kapsamda bazı malların ihracını yasaklamak, tekel kurmak, tekel mallarının satışından kâr elde etmek, ihraç mallarının fiyatına narh koymak ve yabancı tüccarlara verilen denizcilik haklarını iptal etmek gibi tedbirlere başvurmuşlardır. Batılı güçler ve özellikle İngiltere, Sanayi Devrimi’nin sonucunda ortaya çıkan yeni durumlar karşısında doğu pazarlarının daha güvenli, istikrarlı ve ulaşılabilir olması gereğini duydular. Bunun içinde Bâb-ı Âlî ile iç ve dış ticaretteki tüm kısıtlamaları ve hammadde teminindeki engelleri kaldıracak bir antlaşma hedeflendi.

Mehmet Ali Paşa, dış ticareti devlet tekeline alarak buradan elde ettiği gelirleri Mısır’ın sanayileşmesine ve askeri gücün artırılmasına harcıyordu. Bu durum her iki ülkeyi de rahatsız ediyordu. Devlet tekelleri İngiltere’nin Mısır’daki çıkarlarını zedeliyor, askeri gücü ise Osmanlı saltanatını tehdit ediyordu. Paşa’nın orduları Osmanlı tahtını tehlikeye sokunca önce Rusya ile 1833’de Hünkâr İskelesi antlaşması imzalandı. Rusya’nın artan nüfuzunun İngiltere’nin Doğu Akdeniz’deki çıkarlarını tehdit etmesi üzerine İngiltere

“yardım” için devreye girdi. Bu yardımın karşılığında 16 Ağustos 1838 tarihli Osmanlı-İngiliz ticaret antlaşması imzalandı (Akgündüz-Öztürk, 1990: 490).

1838 ticaret antlaşması'nın içeriği özetle şöyledir:

-Mevcut kapitülasyonlar devam edecek, bu antlaşma ile verilen yeni imtiyazlar eskilerine eklenecektir.

-İngilizler, ülkedeki tarım ve sanayi ürünlerini serbestçe alıp satabileceklerdir.

-Osmanlı Devleti, iç ticarete uyguladığı her türlü tekeli (yed-i vahid) ve ihracat yasaklarını kaldıracaktır.

-Yabancı tüccar, bütün Osmanlı ülkesinde en çok gözetilen yerli tüccara sağlanacak hak ve kolaylıklardan yararlanacaktır.

-İhracattan alınan vergiler %12, ithalattan alınan vergiler ise %5 olarak tespit edilmiştir.

Katılmak isteyen her devlete açık tutulan bu antlaşmayı imzalamak için bütün Avrupa devletleri sıraya girmişlerdir. Bunların ilki, 25 Kasım 1838'de Fransa'dır. 1839 yılında Hansa Birliği ve Sardunya Krallığı; 1840 yılında İsveç, Norveç, İspanya, Hollanda, Prusya, Alman Gümrük Birliği; 1841 yılında da Danimarka, Toscana Büyük Dükalığı ve Belçika Antlaşmayı imzalamışlardır (Yerasimos, 1986: 470).

1838 ticaret antlaşması, iç ve dış ticaretteki her türlü sınırlamayı kaldırarak yabancı malların ülkeye kolayca girişini, yerli her türlü malın ise önemli ölçüde dışarı götürülmesini kolaylaştırmıştır. Ticaret antlaşmasıyla yabancı tüccarlar, iç gümrük vergilerinden muaf tutulduğu halde, yerli tüccarlar bu vergileri ödemeye devam ediyorlardı. Neticede (Kütükoğlu, 1971: 109; Önsoy, 1988: 29);

-Osmanlı pazarları geniş ölçüde yabancıların denetimine geçmiş,

-Avrupa rekabeti karşısında Osmanlı esnafı zamanla faaliyetini durdurmak zorunda kalmış,

-Osmanlı hammadde ve ara malları tercihen daha fazla ücret teklif eden Avrupalı tüccarlara satıldığından bu maddelerin fiyatlarında büyük artışlar gözlenmiş, bu yüzden Osmanlı esnafı hammadde bulmakta sıkıntı çekmiş, hatta bazı maddeleri hiç tedarik edemez olmuş ve

-Gümrük tarifelerinin düşük tespit edilmesi ve ek vergi konulamaması nedeniyle gümrük gelirlerinde önemli düşüşler yaşanmış, Kırım Savaşı'nın masrafları da ilave edilince devlet iç ve dış borçlanmaya başvurmak zorunda kalmıştır.

Yerasimos'un belirttiği gibi "1838 Ticaret antlaşması, Osmanlı sanayi ve ticaretini Avrupa'nın denetimine sokmuştur. 1855 yılı borçlanmasının kefaleti ise aynı şeyi maliye alanında yapmış olmasıdır"(Yerasimos, 1972: 660). 1838'de kurulan ticaret sisteminin en önemli yanı, Osmanlı Devleti'nin dış ticaret üzerindeki egemenlik hakkının büyük bir kısmını geri dönüşü olmamak üzere artık kaybetmesiydi. Devlet, önemli bir kaynak olan ithalattan ve ihracattan alınan ek vergiler sınırlandırıldığı için, savaş gibi olağanüstü hallerde bu kaynaktan ek gelirler almaktan mahrum kalmıştır (Eryılmaz, 1991: 86). Böylece bu antlaşmalar ile Osmanlı pazarlarının ve hammaddelerinin kapitalist ülkelerin çıkarları doğrultusunda dış ticarete açılması söz konusu olmuştur.

Balta limanı antlaşmasını izleyen dönemde Ortadoğu'da İngiliz dış ticaretinde olağanüstü artışlar olmuştur. Örneğin 1837'de İstanbul'a gelen İngiliz gemileri toplam 86.253 ton ile 432 adetten 1848 yılında 358.422 tonla 1.392 adete yükselmiştir. Artış giderek hızlanmış ve 1856'da 2.504 gemiyle 898.753 tona ulaşmıştır (Puryear, 1935: 127'ten aktaran Ölçen, 1992: 114).

Halep, Şam, İstanbul, Amasya, Bursa ve Selanik gibi merkezlerdeki sanayi çökerken, devletin iç kısımları ile köy ve kasabalarda halkın ihtiyacını karşılayan yerli sanayi mahalli pazarı henüz elinde tutmaktaydı. İç pazarlarda büyük ölçüde yerli sanayi ürünleri kullanılmaktaydı. Yabancı malların devletin iç kısımlarına nüfuz etmesi hala söz konusu değildi. Bu malların iç pazarlara nüfuz etmesini engelleyen en önemli unsur ise ulaşımdı. Başta İngilizler olmak üzere iç pazarlara mal taşımak için demiryolu ağının kurulması üzerinde duruyorlardı. Böylece yabancı mallar iç pazara ucuz fiyatla ve kolayca taşınacak, o bölgelerin hammadde ve tarım ürünleri de Avrupa'ya götürülecekti. Bu amaçla İngilizler İzmir-Aydın demiryolunu inşa etmişlerdir. Bu hat daha sonraki yıllarda uzatılarak zengin İzmir hinterlandını İzmir limanına bağlayacak hale getirildi. 1881'de Aydın-Kuyucak demiryolu faaliyete geçti. Ertesi yıl aynı hat Sarayköy'e, 1888'de de Denizli ve Dinar'a uzatıldı. Aynı zamanda Tire ve Ödemiş demiryolu da yapıldı. Yine aynı amaçlarla Fransızlar tarafından işletilen İzmir-kasaba ve Alaşehir, Alaşehir-Afyon demiryolu hattı işletmeye açılmıştır (Önsoy, 1988: 24). Bu arada Almanya da aynı amaçlarla Bağdat-Basra üzerinden demiryoluyla Osmanlı Devleti'nin içlerine ve hatta tüm doğuya açılmayı düşünüyordu. Almanya 1889'da Bağdat demiryolu hattının Konya'ya kadar uzatılma imtiyazı almıştı (Ortaylı, 1983: 65). 1899 yılında da Eskişehir-Konya hattının Bağdat'a kadar uzatılma ayrıcalığının Almanya'ya verildiği görülmektedir.

1838 antlaşmasını izleyen yıllarda yeni gümrük tavizleri koparabilmek için bekleyen batılı devletler, içerde mali ve Lübnan'da siyasi bunalımın yaşandığı 1860-1861 yıllarında yeni tavizler aldılar. 1838 ve müteakip antlaşmalarla tespit edilmiş olan %12 ihraç gümrüğünün önce %8'e indirilmesi, daha sonrada her yıl %1 azaltılarak sekizinci yılın sonunda %1'de sabitlenmesi kararlaştırılmıştır. İthalat gümrüğü ise %3 artırılarak %8'e çıkarılmıştır.

1860-1861 yılı ticaret antlaşmalarıyla, ithal gümrüğünün %3 oranında artırılması Osmanlılarda himaye sistemine doğru atılmış bir adım olarak kabul edilebilir. Ancak bu durum yabancı malların ülkemize akışını önleyememiştir. Nitekim 1860 yılında 5.237.105 sterlin olan İngiliz menşeli mamul mal ithali 1864'de 7.501.988 sterline ulaşmıştır (Kütükoğlu, 1971: 113; Önsoy, 1988: 35). İç ticarete yerli tüccarın %12 vergi ödediği dikkate alınır, ithal gümrüğünden alınan %8'lik verginin ülkemize mal akışını engellemesi de beklenemezdi.

İhraç gümrüğünün ise, %12'den %1'e indirilmesi, her ne kadar Osmanlı tüccarının lehine bir durum gibi görünüyorsa da daha çok yabancı tüccarın işine yaramıştır. Zira böylece başta hammadde olmak üzere Osmanlı ürünleri kolayca yurt dışına götürülmüştür. Bu durumdan Osmanlı hammaddesine daha yüksek fiyat veren yabancı tüccarla rekabet edemeyen Osmanlı esnafı zarar görmüştür (Önsoy, 1988: 35). İthal gümrüğünün %3 artırılarak %8'e çıkarılması, esasen ihraç gümrüğünü indirmeye yönelik bir operasyon olduğu görülmektedir. İç ticarete yerli tüccar %12 vergi öderken, ithal gümrüğünün %8'e çıkarılması yabancı tüccarların avantajlı konumlarını sürdürmelerine engel oluşturmamıştır. Osmanlı hammaddesi ve ara malları alımında ise %12 ihraç gümrüğü nedeniyle yerli tüccar daha avantajlı konumdaydı. İhraç gümrüğünün %1'e indirilmesiyle yerli tüccarın bu avantajı ortadan kalkmış, yerli tüccar hammadde ve ara malları temin edemez duruma gelmiştir.

Osmanlı yönetimi, iktisadi ve mali açıdan antlaşmanın boyutlarından habersiz olmamakla birlikte, esas olarak siyasal nedenlerle masaya oturmak zorunda kalmıştır. Mehmet Ali Paşa'nın isyanı karşısında zor durumda kalan Osmanlı, İngilizlere verdiği bu imtiyazlara karşılık Paşa'nın isyanını bastırabilmiş ve toprak bütünlüğünü koruyabilmiştir. İngilizler ise, bir taraftan dış ticaretteki tekelleri kaldırarak Mısır'ın sanayileşme ve askeri harcamalarının kaynağını keserken Hindistan ticaretini de kendisi açısından güvenceye almıştır (Pamuk, 1985: 654).

## **2. KAPİTÜLASYONLARIN ETKİLERİ**

Kapitülasyonların Osmanlı tarihinde çok önemli iktisadi ve siyasi etkileri olmuştur. Güçlü olunan dönemde yurt içinde ülke refahını artırıcı yönü ve



Avrupa siyasetini yönlendirme vasfı Osmanlı Devleti lehine işlerken son dönemlerde ülke sanayisinin önünü kesen ve batılı ülkelerin Ortadoğuyu sömürü aracı haline gelen bir yapıya kavuşarak Osmanlının çöküşünde önemli rol oynamıştır.

## 2.1. İktisadi Etkileri

Osmanlı Devleti, dönemin diğer devletlerinden farklı bir dış ticaret politikası izlemiştir. 17 ve 18. yüzyıllarda Avrupa devletleri, altını ve gümüşü servetin kaynağı olarak gördüklerinden dolayı ihracatın artırılması ve ithalatın kısıtlanmasını öngören merkantilist politikalar uyguluyorlardı. Bu dönemde Avrupa’da hammadde ihracatı yasaklanmış ve mamul madde ihracatı özendirilmiştir. Osmanlı Devleti ise, merkantilist düşünceye yabancı kalarak, tam tersi bir dış ticaret politikası izlemiş ve ithalat serbest bırakılırken, darlık zamanlarında ve ihtiyaç duyulduğunda bir kısım malların ihracatı yasaklanmıştır. Osmanlıların bu politikalarının temel gerekçesi, ülkenin ihtiyacı olan malları daha ucuz ve istikrarlı bir şekilde elde edebilmek ve ticari vergilerden kaynaklanan devlet gelirlerinin azalmamasını sağlamaktır. Kapitülasyonların uzun yıllar yürürlükte kalması ve kaldırma girişiminin olmamasının bir nedeni de budur. Profesör İnalçık’ın ifade ettiği gibi *“kapitülasyonlar, gereksinim duyulan bazı önemli maddelerin (başlıca ince yünlü kumaş, kalay, çelik, barut ve kristal ve saat gibi lüks eşya) sağlanması ve hazineye ait gümrük gelirlerinin artması göz önünde tutularak kaygısızca verilmiştir”* (İnalçık, 2009: 315).

Devlet kapitülasyonlar nedeniyle iktisadi ve sınai kalkınma için bir koruma siyaseti takip edemediğinden, muhtelif zamanlarda ülkenin çeşitli yerlerinde kurulan kağıt, cam ve bez fabrikaları Avrupa serbest rekabetine dayanamayarak kapanmıştır. 19. yüzyılın ikinci yarısında birçok sanayi teşebbüsü kurma girişimine rastlamak mümkündür. Bilhassa Filibe’de bir pamuk fabrikası, İstanbul, İzmir, Selanik, Adana ve Sivas’ta mensucat fabrikaları, Kastamonu ve İzmir’de ip, halat, çuval fabrikaları, İstanbul’da porselen, fayans ve züccaciye fabrikaları, İstanbul, İzmir, Suriye ve Afyon’da şeker fabrikaları, İstanbul’da kauçuk, cıvata, çivi ve kimya fabrikaları bulunmaktadır. Fakat bunların hiç birisi başarılı olamamıştır. Ayrıca bu dönemde devletin İstanbul’da bir top fabrikası, Bursa’da ipek fabrikası, İncirli’de kükürt fabrikası, İslimiye ve Hereke’de kumaş fabrikaları kurduğu bilinmektedir (Nebioğlu, 1944: 149).

19. yüzyılın ortalarında, ticaret yapısı merkez-kenar işbölümünü yansıtan bir özellik kazanmıştır. Yani ithalat büyük ölçüde mamul tüketim mallarından oluşurken ihracatın önemli kısmı gıda maddeleri ve hammaddelerden ibaretti. Aslında üretim fazlasının mobilizasyonu ile birden bire artan ticaret hacmi

yüzyılın ortalarında daha yavaş artmaya başlamıştı. Osmanlı ihracatının başlangıçtaki artışı, daha çok pazarlanmakta olan mevcut hammadde fazlasının dış pazarlara açılmasından kaynaklanıyordu. Fakat giderek üretim yapısında bozulma ve artan işsizlik kentsel imalatta hemen etkisini gösterirken (Keyder, 1985: 654), kırsal sanayi üretimini devam ettirebilmiştir.

Abelous, 19. yüzyılın ilk yarısında yabancıların, Türkleri saf dışı ederek Türkiye'yi iktisadi bir şantiye haline getirmiş olduklarından bahsetmektedir (Abelous, 1928: 97). Bu yüzyılda sanayileşen batı ülkelerinin kendilerine sağlanan gümrük kolaylıklarıyla Osmanlı tezgah sanayisini iflasa sürüklemelerinden dolayı, modern sanayi kurma çabaları başarısızlıkla sonuçlanmıştır. Buna rağmen 19. yüzyılın sonuna gelindiğinde hala bazı dallarda küçük zanaatın ve evlerde parça başına üretimin egemen olduğu görülmüştür (Ökçün, 1970: 6-7; Ortaylı, 1983: 35).

19. yüzyılda yapılan ticaret antlaşmaları Avrupa makine mamulleri karşısında, Türkiye'nin el ve tezgah mamullerinin ezilmesine sebep oldu (Karal, 1976:254). Avrupa sınai ürünlerinin rekabetinden özellikle Osmanlı sanayisinin bel kemiğini teşkil eden pamuklu sanayii etkilenmiştir. İslah-ı Sanayi Komisyonu'nun 1868 tarihli bir mazbatasında 30-40 sene zarfında İstanbul ve Üsküdar'daki kumaşçı tezgahlarının sayısının 2.750'den 25'e, kemahçı tezgahlarını 350'den 4'e, çatma yastıkçı tezgahlarının 60'dan 8'e indiği belirtilmektedir (Akgündüz-Öztürk, 1999: 467).

Faroqhi'nin belirttiğine göre, 15 ve 16. yüzyıllarda ticaret, gayrimüslimlere özgü bir uğraşı alanı değildi. Bu dönemde Karadeniz'de ticaret yapan tüccarların çoğu Müslüman olduğu gibi, aynı dönemde Bursa'da faaliyet gösteren ipek tüccarlarının da çoğu yine Müslümandı (Faroqhi, 1997: 177). Ancak 18 ve 19. yüzyılda imtiyazların etkisiyle Müslüman tüccarların özellikle de kıyı şehirlerinde ticari hayattan ayrılmak zorunda kaldığı ve ticarethanelerini ve atölyelerini kapattığı bir gerçektir.

Yabancılar verilen imtiyazlar bilhassa 1838 ticaret antlaşmasından sonra Osmanlı ekonomisi üzerinde büyük tahribatlar yapmıştır. Fakat Osmanlı ekonomisinin çöküş sebeplerini yalnız ticaret antlaşmalarında aramak yanlış olur. 1760-1840 yılları arası Osmanlı Devleti'nin en bunalımlı dönemlerinden birisi olup, yaklaşık her iki yıla bir savaş ve ayaklanma tekabül etmektedir. Bu ayaklanma ve savaşların pek çoğundan yenik çıkmış olan devlet, toprak kaybetmiş, savaş tazminatı ödemiş, bilhassa işgücünü oluşturan genç erkekler işlerinden alınarak cepheye gönderilmiştir. Bu yüzden tarımda verim azalmış, zanaatlar ve ticaret gerilemiş, kaybedilen topraklar ve patlak veren isyanlar sebebiyle kamu gelirlerinde önemli düşüşler harcamalarda ise büyük artışlar görülmüştür (Önsoy, 1988: 36). Artan kamu finansman açığını finanse etmek

için vergi gelirlerini artırmaya yönelik düzenlemeler yapılmış ve iç ve dış borçlanma kaçınılmaz olmuştur. Bütün bu gelişmeler sonrasında da Osmanlı sanayisi çöküş sürecine girmiştir. Fakat her şeye rağmen Osmanlı sanayisi ülke ihtiyacını karşılamakta ve hatta ihracat yapabilmekteydi. Bu kırılğan ortamda imzalanmak zorunda kalınan 1838 ticaret antlaşması sanayinin çöküş sürecini hızlandırmış ve yeni sanayileşme hamlelerinin başarıya ulaşmasını engellemiştir.

Dünya ekonomisi içinde Osmanlı bölgelerinin sömürgeleşme süreci 19. yüzyılda tamamlandı. Deniz taşımacılığı, demiryolu ve telgraf gibi haberleşmelerde yeni imtiyazlı düzenlemeler ve gelişmelerle, Avrupa ithal malları lonca üretim sistemini ve kırsal zanaatı bozdu. Mali krizin önüne geçmek için geliri artırmak amacıyla, devlet, vergileri artırmaya zorlandı ve bu, hoşnutsuzluğun ve siyasi soğukluğun daha da artmasını netice verdi. 1875 yılındaki Hersek ayaklanmasından 1912 yılındaki Balkan savaşına kadar, Osmanlı Devleti dünya ekonomisinin emperyalist devletlerinin uydu toplumları olan Avrupa ve Balkan bölgelerinin sürekli karışıklığıyla karşı karşıya kaldı (Turner, 1991: 41). İç sebeplerin yanında Avrupalı devletlerin de takviyesiyle Osmanlı Devletinin iktisadi, mali ve siyasi yapısı çökmüştür.

Farklı bir bakış açısıyla Toprak, ticaret antlaşmalarının olumlu taraflarının da olduğuna işaret etmektedir. Toprak, 19. yüzyıl ticaret sözleşmelerinin Osmanlı toplumunun geçimlik yapısını çözdüğünü, ekonomik düzenin parasallaşmasını sağladığını, pazar göstergelerinin ve piyasa güdülerinin toplumda iktisadi rasyonaliteyi egemen kıldığını, kapalı Osmanlı ekonomisini dış pazara açtığını ve üreticiye tevekkül yerine kazanç özlemini aşıladığını belirtmektedir (Toprak, 1997: 234).

19. yüzyılın son çeyreğinden itibaren Osmanlı'da, sınırlı da olsa bir sanayileşme olmuş ve bir ön-sanayinin doğuşu görülmüştür. Ticaret alanındaki gelişmeler, parasallaşma, kurumsallaşma, ulaşım ve iletişim araçlarının yaygınlaşması ve etkinleşmesi pazara yönelik bir imalat kesiminin doğuşuna neden olmuştur. İmalat atölyeleri, dokumacılık ve debbağcılık (dericilik) gibi alt sektörlerde umut vaadeden bir açılıma yol açmıştır. Bu dönemde Osmanlı özel girişimi atölye ölçeğini aşarak sinai birimler oluşturmaya başlamıştır. (Toprak, 1997: 237).

Osmanlı'da sanayileşme aynı zamanda bir bilinç sorunu olarak ta karşımıza çıkar. Osmanlı aydını ve yönetimi sanayileşme gereğini ancak II. Meşrutiyet'in zor yıllarında fark etmiştir. Tanzimat dönemi aydını liberaldir ve klasik iktisat taraftardır. Karşılıklı üstünlükler ilkesine göre, Osmanlı'nın tarımda uzmanlaşması gerektiğine inanır. 19. yüzyılın ikinci yarısından itibaren ve özellikle son çeyreğinde. II. Meşrutiyet döneminde gazete ve dergiler

sanayileşme sorununu tartışmaya başlarlar. Bab-ı Ali'nin gündeminde de sanayileşme vardır. Bu bağlamda 1860'lı yıllarda İslah-ı Sanayi Komisyonu kurulur. Aralık 1913'de Teşvik-i Sanayi Muvakkatı yayınlanır. 1 Ocak 1917'de Teşvik-i Sanayi Talimatnamesi çıkarılır (Toprak, 1997: 241-247).

Birinci Dünya Savaşı'na kadar ihracattan alınan gümrük vergilerinin oranı %1'de kalmıştır. İthalattan alınan vergiler ise 1861'de %8'e, 1905'de %11'e ve 1908'de %15'e çıkarılmıştır. Osmanlı Devleti ancak I. Dünya Savaşı başladıktan sonra 1838 Ticaret antlaşmasını bir kenara itebilmiş ve savaş koşullarında daha bağımsız bir dış ticaret politikası izleyebilmiştir (Pamuk, 1985: 655).

## **2.2. Siyasi Etkileri**

Osmanlı Devleti'nde kapitülasyonlar, bir dış ticaret ve dış politika aracı olarak da kullanılmıştır. İlk zamanlarda kapitülasyonların iktisadi ve siyasi işlevini yerine getirdiğini ve bu yönüyle başarılı olduğunu söylemek mümkündür. Ancak özellikle 1838 yılında İngilizlere ve bunu takiben pek çok ülkeye verilen kapitülasyonlarla birlikte bu müessese Osmanlı ekonomisinde büyük zararlara yol açmış verdiği ve Osmanlı'nın sanayileşmesini engelleyen unsurların başında gelmiştir.

Osmanlı Devleti dış ticaretini, günümüzde de birçok devletin yaptığı gibi, uluslar arası ilişkilerin bir aracı olarak kullanmıştır (Yalçın, 1979: 289). Osmanlı yöneticilerinin dış ticaret politikalarını etkileyen önceliklerden biri uluslararası ilişkilerde dost kazanmak amacıdır. Devlet-i Aliye 1535'te Fransa'ya verdiği kapitülasyonlarla Avrupa Hıristiyan bloğunu bozmayı ve Habsburglar'ın (Avusturya-Macaristan İmparatorluğu) giderek artan gücüne karşı Avrupa arenasında müttefikler kazanmayı hedeflemiştir. Ayrıca kapitülasyonlar benzer bir politik amaçla 16. yüzyılda beliren İspanya tehlikesine karşı İngiltere'ye de verilmiştir. Zira coğrafi keşiflerden sonra hızla güçlenen İspanya, Osmanlı Devleti'ni tehdit eder duruma gelmişti.

Osmanlı Devletinin dış ticareti, diplomasisinin ve stratejik hedeflerinin bir yardımcı olarak görmüş olduklarının diğer bir göstergesi de, İngilizlerle 16. yüzyılda yapılan ticaret antlaşmalarıdır. Kanuni döneminde 1553 yılında İngilizlere ilk ticaret kolaylığını veren imtiyazlar tanınmıştı. Fakat İngilizler bu kolaylıklardan yararlanmayarak, önemli bir ticaret malı olan baharatı, kuzey yolu Moskova boğazı üzerinden daha ucuza sağlama imkanlarının bulunabileceğini düşünmüşlerdi. Osmanlılar, 1578'de Azerbaycan ve Şirvan'ı alıp İran yolunu kapattıktan sonra, İngilizler için bu alternatif kapanmıştır (Yalçın, 1979: 289).

Özellikle 18 ve 19.yüzyıllarda büyük tehlikelerle karşı karşıya kalmış olan Bâb-ı Âlî, Batılı devletlerin desteğine ihtiyaç duyduğunda kapitülasyon müessesini araç olarak kullanmıştır. Bu tarihten itibaren kapitülasyonlar, açıkça bir politik destek karşılığında verilmeye başlanmıştır. 1690'da Fransa'nın Mısır'da ödediği %10 gümrük resmi %3'e indirilmiş ve aradaki farkın, Kudüs'ün çeşitli yerlerindeki Katoliklere verilmesi kabul edilmiştir. Fransa 1697'de Habsburglar'la barış antlaşması yapınca, Bâb-ı Âlî yönünü İngiltere'ye çevirmiştir. Mısır'da bir İngiliz konsolosluğu açılmış ve İstanbul-Mısır arasında deniz ticaret taşımacılığı tekeli İngilizlere verilmiştir. 1716-1740 yılları arasında tekrar Fransız-Osmanlı yakınlaşması olmuş ve imtiyazlarda Fransa öncelikli konuma gelmiştir. Dolayısıyla Osmanlı Devleti toprak bütünlüğünü korumak ve saldırıları önlemek için denge politikası izlemiş ve bu politikayı da imtiyazlar vererek sağlamıştır.

1850'li yıllarda, Batı sömürgeciliği, öteki ülkelerin biçimsel bağımsızlığını korumak üzere, onların hükümetlerini etkin denetim altında tutmayı yöntem olarak benimsemişti (Fiedhouse, 1973: 4'ten aktaran Ölçen, 1992: 109). İktisadi hayata hakim olan İngilizler artık Osmanlı siyasetinin de baş aktörü durumundadırlar. Vezirlik yolu elçiliklerden geçmeye başlamıştır. Mustafa Reşit Paşa İngiltere'nin, Ali ve Fuad Paşa'lar Fransa'nın, Mahmut Nedim Paşa da Rusya'nın adamı olarak siyasette tanınmıştır (Sarıca, 1940: 423'dan aktaran Özsoy, 1995: 134).

Bu dönemde artık bağımsız ve etkili bir Osmanlı siyaseti söz konusu değildir. 1838 antlaşmasının son maddesi ile, İngiliz mallarına ve tebasına tanınan haklar ihlal edildiği takdirde İngilizler'e Osmanlı iç işlerine karışma hakkı tanınmıştır. Bunun sonucu olarak, 22 yıl saltanat süren Abdülmecit döneminde 22 sadrazam değişmiştir. Mustafa Reşit Paşa'nın altı defa sadrazamlık, altı defa da hariciye nazırlığı görevine getirilmiş olması oldukça dikkat çekicidir (Özsoy, 1995: 136).

Ortaylı bu konuya ihtiyatla yaklaşmaktadır. Ona göre, Tanzimat'ın ilk yıllarında Mısır ve Boğazlar sorunundan dolayı İngiltere'ye yaklaşan bir dış politika güdülüyordu ve bu suretle Rusya'nın Osmanlı ülkesinde nüfuz kurması engelleniyordu. Ali ve Fuad Paşa'ların İngiltere'ye karşı Fransa'ya yaklaşmaları da denge politikasının yeni bir evresi gibidir. Bu manevralar Osmanlı'nın yürüttüğü denge politikasının bir ürünüdür ve Tanzimatçıları İngiliz ve Fransız taraftarı gibi kesin sınıflara ayırmak pek gerçekçi değildir (Ortaylı, 1985: 281).

Serbest rekabet ilkelerini daha kendisi kabul etmeden, Osmanlı Devletine sokmayı başarmış olan İngiltere, ticari çıkarlarının gereği olarak, Devleti Aliye'nin bütünlüğünü savunmada aslan kesilmiştir. Palmerston 1849 yılında Avam Kamarasında, İngiltere'nin Osmanlı Devleti'yle olduğu kadar başka

hiçbir ülkeyle o kadar liberal ticari ilişkide bulunmadığını belirtir. Lord John Russell, Osmanlı'nın bağımsızlığının tehlikeye düşmesi halinde İngiliz dış ticaret dengesinin alt üst olacağını ifade etmiştir (Yerasimos, 1986: 470). İngiltere'nin 1878'lerden başlayarak o zamana kadar izlediği Osmanlı politikasını değiştirmesi, Osmanlıların güttüğü denge politikasının etkinliğini kaybetmesine yol açmıştır. Bu dönemde kendi iç sorunlarıyla ilgilenen İngiltere, Osmanlı'nın sorunlarına öncelik verememiştir. Bununla beraber genel politikası, Osmanlı Devleti'nin toprak bütünlüğünü korumak şeklinde devam etmiştir (Ülman, 1985: 279).

## SONUÇ

Osmanlılar kuruluş aşamasından itibaren mali amaçlarla ve dış politika aracı olarak çeşitli ülkelere imtiyazlar tanımışlardır. Fetihlerle hızla büyüyen devlet, iyi bir siyasi denge kurarak düşman sayısını mümkün olduğu kadar az tutmaya çalışmış, bunda da kapitülasyonları kullanarak düşman olması muhtemel olan ülkeleri müttefik durumuna getirmeye gayret etmiştir. Özellikle fethedilen yerlerde daha önceden imtiyaz sahibi olan ülkelerin, buraların fethinden sonra çıkarlarının zedelenmesinden dolayı Osmanlı'ya karşı bir düşmanlık ortaya çıkabilir. İşte bu muhtemel durum önceden verilmiş olan imtiyazların devam ettirilmesi yolu ile engellenerek mümkünse yeni müttefikler kazanma, değilse tarafsız kalmalarının sağlanması ile giderilmiştir. Böylece Osmanlı toprakları üzerinde çıkarı olan bu devletlerde Osmanlı'yla iyi geçinmeyi tercih etmişlerdir.

16. yüzyıla kadar yapılan imtiyaz sözleşmelerinin geneli itibariyle, karşılıklı çıkarlara göre düzenlendiği ve Osmanlı tebaasının da uyruklularında bazı çıkarlar elde ettiği görülür. İmtiyaz antlaşmaları siyasi etkilerinin yanında, Osmanlılarda tüccar sınıfının oluşmasında ve denizciliğin gelişmesinde de önemli işlev görmüştür. Fakat 19. asrın ikinci yarısından itibaren uygulanan bu ayrıcalıklar nedeniyle Osmanlı ülkesinde yerli tüccarın yerini büyük bir hızla yabancı ve azınlık tüccarları ile ve zanaatkarları almıştır.

Büyük bir dünya devleti olma amacındaki Osmanlılar, kapitülasyonları bu politikalarının aracı olarak 18. asrın ikinci yarısına kadar başarıyla kullanmışlardır. Özellikle 1838 ticaret antlaşmasından sonra ise kapitülasyonlar Osmanlıların aleyhine işlemeye başlamış ve sanayileşmeyi engelleyen unsurlardan birisi olmuştur. Verilen imtiyazlarla korumasız kalan Osmanlı sanayi girişimleri başarıya ulaşamamıştır. Bunun farkında olan Osmanlı yöneticileri kapitülasyonları kaldırmak istemişlerse de buna güçleri yetmemiş ve başarılı olamamışlardır. Hatta kaybedilen savaşlar ve organize baskılar neticesinde yeni tavizler verildiği görülmüştür. Bu aşamada güçsüz Osmanlı

yönetimi, imtiyazların istismar edilmesini bile engellememiş ve kapitülasyonlar Devlet-i Aliye'nin çöküşünde önemli bir unsur olarak tarihteki yerini almıştır.

### KAYNAKÇA

- Abelous F. (1928) **A l'évolution de le Turquie dans ses rapports avec les étrangers**, Paris: Pédone.
- Akgündüz, A. ve S. Öztürk (1999) **Bilinmeyen Osmanlı**, İstanbul: OSAV Yayını.
- Akgündüz, A. (1991) **Belgeler Gerçekleri Konuşuyor (3)**, İzmir: Nil Yayınları.
- Cem, İ. (1989) **Türkiye'de Geri Kalmışlığın Tarihi**, (11. Baskı), İstanbul: Cem Yayınevi.
- Eryılmaz, B. (1991) **Tanzimat ve Yönetimde Modernleşme**, İstanbul: İşaret Yayınları.
- Faroqhi, S. (1997) "İktisat Tarihi: 1500-1600", (Yayın Yön. S. Akşin), **Türkiye Tarihi (Osmanlı Devleti: 1300-1600)**, (25. Baskı), İstanbul: Cem Yayınevi.
- İnalçık, H. (2009) **Devlet-i Aliyye, Osmanlı İmparatorluğu Üzerine Araştırmalar-I**, (30. Baskı), İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Jagic, S. (2010) Constantinople, 6 avril 1536..., **Reuves plurielles** <http://www.revues-plurielles.org/uploads/pdf/12/110/111jagic.pdf> (22.08.2011)
- Karal, E.Z. (1976) **Osmanlı Tarihi**, 7, Ankara: Türk Tarih Kurumu.
- Keyder, Ç. (1985) "Osmanlı Devleti ve Dünya Ekonomik Sistemi", **Tanzimat'tan Cumhuriyet'e Türkiye Ansiklopedisi**, C.3, İstanbul: İletişim Yayınları.
- Kocabaş, S. (1990) **Tarihte Türkler ve Fransızlar**, İstanbul: Vatan Yayınları.
- Kurdakul, N. (1981) **Osmanlı Devleti'nde Ticaret Antlaşmaları ve Kapitülasyonlar**, İstanbul: Döler Neşriyat.
- Kütükoğlu, M.S. (1971) **Osmanlı-İngiliz İktisadi Münasebetleri II**, İstanbul: Türk Kültürünü Araştırma Enstitüsü Yayınları.
- Nebioğlu, O. (1944) **Yabancı İmtiyazların Türk İktisadiyatına Tesirleri: Türkiye Ekonomisinin Başlıca Meseleleri**, Ankara: Türk İktisat Cemiyeti Yayınları.
- Nebioğlu, O. (1986) **Kapitülasyonlar**, Ankara: İş Bankası Yayınları.

- Ortaylı, İ. (1985) **“Osmanlı Diplomasisi ve Dışişleri Örgütü”**, Tanzimat’tan Cumhuriyet’e Türkiye Ansiklopedisi, 1, İstanbul: İletişim Yayınları.
- Ortaylı, İ. (1983) **Osmanlı İmparatorluğu’nda Alman Nüfuzu**, İstanbul: Kaynak Yayınları.
- Ökçün, A.G. (1970) **Osmanlı Sanayi (1913-1915)**,. Ankara: AÜ. SBF Yayını.
- Ölçen, A.N. (1992) **Karl Marx ve İngiliz Emperyalizmi**, Ankara: Ekin Yayınları.
- Önsoy, R. (1988) **Tanzimat Dönemi Osmanlı Sanayi ve Sanayileşme Politikası**, İş Bankası Kültür Yayınları.
- Özsoy, İ. (1995) “1838 Balta Limanı Ticaret Antlaşması’ndan Gümrük Birliği’ne”, **Çerçeve Dergisi**, 15(Ağustos/Ekim), 134-139.
- Pamuk, Ş. (1985) “19. yy’da Osmanlı Dış Ticareti”, **Tanzimat’tan Cumhuriyet’e Türkiye Ansiklopedisi**, 3, İstanbul: İletişim Yayınları.
- Pamuk, Ş. (1988) **100 Soruda Osmanlı-Türkiye İktisadi Tarihi**, İstanbul: Gerçek Yayınevi.
- Pazarcı, H. (1992) **Uluslararası Hukuk Dersleri**, Ankara: Turhan Kitabevi.
- Price, M.P. (1979) **Türkiye Tarihi**, (Çev: S. Atalay), İstanbul: Ararat Kitabevi.
- Toprak, Z. (1997) **İktisat Tarihi**, Yayın Yönetmeni: Sina Akşin, Türkiye Tarihi (Osmanlı Devleti: 1600-1908), 3, (5. Baskı), İstanbul: Cem Yayınevi.
- Turner, B.S. (1991) **Oryantalizm, Kapitalizm ve İslam**, (Çev; Ahmet Demirhan), İstanbul: İnsan Yayınları.
- Uzunçarşılı, İ.H. (1977) **Osmanlı Tarihi**, 3(1), Ankara: Türk Tarih Kurumu Yayınları.
- Ülman, H. (1985) “Tanzimat’tan Cumhuriyet’e Dış Politika ve Doğu Sorunu”, **Tanzimat’tan Cumhuriyet’e Türkiye Ansiklopedisi**, C.1, İstanbul: İletişim Yayınları.
- Yalçın, A. (1979) **Türkiye İktisadi Tarihi**, Ankara: Ayyıldız Matbaası.
- Yerasimos, S. (1986), **Az gelişmişlik Sürecinde Türkiye**, 1, (5. Baskı), (Çev.Babür Kuzucu), İstanbul: Belge Yayınları.



## SAĞLIK ÇALIŞANLARININ KONTROL ODAĞI, İŞ DOYUMU, ROL BELİRSİZLİĞİ VE ROL ÇATIŞMASININ KARŞILAŞTIRILMASI

**Mahmut AKBOLAT\***  
**Oğuz IŞIK\*\***  
**Özgür UĞURLUOĞLU\*\*\***

### Öz

Bu çalışmanın amacı, sağlık çalışanlarının kontrol odağı, rol belirsizliği, rol çatışması ve iş doyumunu düzeyleri arasındaki ilişkileri incelemek ve sağlık çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerinin bu kavramlar üzerindeki etkilerini ortaya koymaktır. Araştırmanın anketi İstanbul'da yer alan iki kamu hastanesinde uygulanmış ve toplam 246 sağlık çalışanından yanıt alınmıştır. Araştırmanın sonuçları, katılımcıların kontrol odakları ile iş doyumları arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Buna göre, iç kontrol odaklı bireylerin iş doyumlarının daha yüksek, dış kontrol odaklı bireylerin ise iş doyumlarının daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca katılımcıların kontrol odakları, rol belirsizlikleri ve rol çatışmaları arasında anlamlı ilişkiler bulunamamıştır.

**Anahtar Sözcükler:** Kontrol odağı, rol belirsizliği, rol çatışması, iş doyumunu, sağlık çalışanları.

### Abstract

#### **Comparison of Locus of Control, Job Satisfaction, Role Ambiguity and Role Conflict of Health Employees**

The purpose of this study was to examine relationships among locus of control, role ambiguity, role conflict, and job satisfaction of health employees and find out the effects of socio-demographic characteristics of health employees on these concepts. Surveys were distributed to two public hospitals in Istanbul

---

\* Yrd.Doç.Dr., Sakarya Üniversitesi, Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, SAKARYA, makbolat@sakarya.edu.tr

\*\* Yrd.Doç.Dr., Kırıkkale Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, KIRIKKALE, oguz.isik@gmail.com

\*\*\* Öğr.Gör.Dr., Hacettepe Üniversitesi, Sağlık İdaresi Bölümü, ANKARA, ougurlu@hacettepe.edu.tr

and questionnaires from 246 health employees were returned. Results showed that a significant relationship between participant's locus of control and their job satisfaction. It has been concluded that individuals with internal locus of control have higher level of satisfaction whereas individuals with an external locus of control have lower level of satisfaction. Additionally, there were no relationships between participant's locus of control, role ambiguity and role conflict.

**Keywords:** Locus of control, role ambiguity, role conflict, job satisfaction, health employees.

## GİRİŞ

Hastaneler ve üniversiteler gibi karmaşık örgüt yapılarına sahip işletmelerde çalışanların hem rol sisteminde birden fazla pozisyonda görev alması hem de birden fazla yöneticiye bağlı olması sık karşılaşılan durumlardır. Bu koşullarda çalışan bireylerin ise rol çatışması (role conflict) ve rol belirsizliği (role ambiguity) yaşama olasılığının oldukça yüksek olduğu belirtilmektedir (Rizzo *et.al.*, 1970: 152-154). Rol belirsizliği ve rol çatışması iş doyumunu hem doğrudan hem de işten kaynaklanan gerilimi artırarak, dolaylı olarak etkilemektedir (Bedeian and Armenakis, 1981: 423).

Kontrol odağı (locus of control) ise doğrudan insanların çevrelerinde dolayısı ile işlerinde meydana gelen olayları algılama ve davranış geliştirme biçimleri ile ilgilenmektedir. Bu nedenle kontrol odağı ile iş doyumunu arasında bir ilişkinin olması beklenmektedir.

Bu çalışma ile kamu hastanelerinde çalışan personelin iş doyumunu, rol belirsizliği, rol çatışması durumlarının tespiti ve kontrol odağı, iş doyumunu, rol belirsizliği ve rol çatışması arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Bu amaçla çalışmada aşağıdaki soruların cevapları aranmıştır:

1. Sağlık çalışanları arasında rol çatışması ve rol belirsizliği var mıdır?
2. Sağlık çalışanları arasında iş doyumunu sağlanmakta mıdır?
3. Çalışanların rol belirsizliği ve rol çatışması ile iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
4. Çalışanların kontrol odağı, iş doyumunu, rol belirsizliği ve rol çatışmaları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

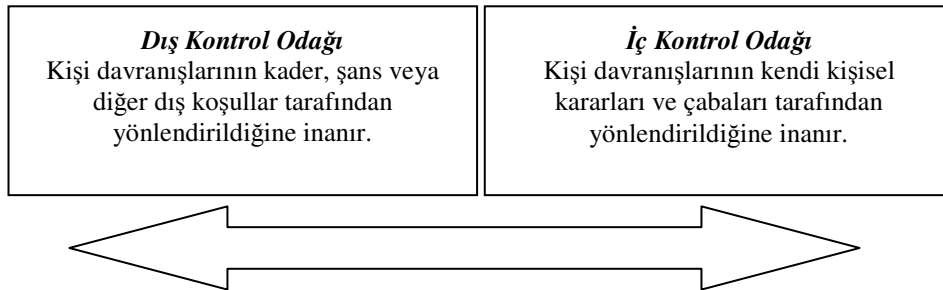
## 1. LİTERATÜR İNCELEMESİ

### 1.1. Kontrol Odağı

Kontrol odağı kavramı, kişinin yaşamının kontrolünü nerede algıladığı ile ilgili kişilik özelliklerini içerir (Pektaş vd., 2003: 73). Bireyin iyi ya da kötü olarak kendisini etkileyen olayları; kendi yetenekleri, özellikleri, kaderi ya da güçlü olan başka insanlar gibi değişkenlere bağlama eğilimi olarak tanımlanan kontrol odağı (Sardoğan vd., 2006: 185), ilk defa Phares (1957) tarafından yapılan deneysel çalışmalarla ortaya atılmıştır. Bireyin kendi davranışlarının sonucu olarak bireysel sorumluluğu kabul etme derecesi şeklinde tanımlanan kontrol odağı, bireyin davranışlarının neden olacağı sonuçlar hakkındaki beklentilerini ifade etmektedir (Rotter, 1966: 1; Dönmez, 1985: 39). Rotter, beklentileri, inanç olarak nitelendirerek, yaşamdaki olumlu ya da olumsuz sonuçları (ceza ve ödülleri) belirleyen güçlerin yoğunlaştığı yere "kontrol odağı" adını vermiştir (Yeşilyaprak, 1988: 209). O halde kontrol odağı, bireylerin kendilerini etkileyen olayları kontrol edebileceklerine olan inançlarının sınırını temsil etmektedir (Lewis *et.al.*, 1998: 467).

Kişinin yaşadığı olayların olumlu (ödülleri) ya da olumsuz (cezalar) kaynağı ile ilgili iki genel eğilimden birinin ağırlık kazandığı görülmektedir (Şekil 1). Bu eğilimlerden biri; ödül ve cezaların, kişinin dışındaki başka güçlerce yönetildiği ve denetlendiği, ödüllere ulaşma ve cezalardan kaçınma konusunda ise kişisel çabaların etkili olmadığı doğrultusunda genel bir beklentidir. Diğer bir beklenti ise, ödül ve cezalarda büyük ölçüde bireyin kendi davranışlarının etken olacağı doğrultusundaki beklentidir. Bu eğilimlerden birincisinin ağır bastığı kişilere "dış kontrol odağına sahip kişiler", ikincisinin ağır bastığı kişilere "iç kontrol odağına sahip kişiler" denilmektedir (Lefcourt, 1982: 3-4). Ancak, kontrol odağı, pekiştirme yaşantılarının belirgin bir türde ağırlık kazanmaması durumunda kutuplaşmamakta ve o zaman iki uç arasında herhangi bir noktada yer alabilmektedir (Dağ, 1991: 10).

**Şekil 1: İç ve Dış Kontrol Odağı**



**İç Kontrol Odağı:** Bazı bireyler önem verdikleri pekiştiricilerin (ceza ve ödüllerin) elde edilmesinin kendi sorumluluklarına bağlı olduğuna inanırlar. Diğer bir ifade ile, insanların kötü ya da iyi, kendilerine olanlardan sorumlu oldukları yönündeki düşünceler iç kontrol odağı (internal locus of control) olarak tanımlanmaktadır (Phares, 1976: 240).

Kendi yaşamlarını daha çok kendilerinin kontrol edebileceklerine inanan iç kontrol odağına sahip kişiler, şimdiki ve gelecekteki davranışları üzerinde daha etkili olmaktadır (Sardoğan *vd.*, 2006: 185, Spector and O'connell, 1994: 2). Bu tip kişiler, çevresel koşulları değiştirme konusunda daha istekli davranmakta ve başarı veya başarısızlıklarına daha fazla önem vermektedirler (Küçükkaragöz, 1998: 42; Basım ve Şeşen, 2007: 160; Spector and O'connell, 1994: 2). İç kontrol odağına sahip kişiler, toplumsal olaylarda aktif, entelektüel ve akademik etkinliklerde daha fazla zaman harcayan kişilerdir (Yeşilyaprak, 1988: 6). İç kontrol odağına sahip olanlar, başarılı, etkili, atılgan, girişimci, güvenli ve bağımsız kişilerdir (Silvester *et.al.*, 2002: 61; Yeşilyaprak, 2000: 379). Ayrıca, iç kontrol odaklı kişilerin, özsaygı algıları da yüksektir (Silvester *et.al.*, 2002: 67).

**Dış Kontrol Odağı:** Dış kontrol odağına sahip kişiler, etraflarında meydana gelen olayları değiştiremeyeceği inancına sahiptir. Bu bireylerin, kendilerini etkileyen olayları kendi yetenek, özellik ve davranışlarının sonucunda değil; şans, kader veya güçlü başka etkenler gibi kendileri dışındaki güçlerle ilişkilendirme eğiliminde oldukları görülmektedir (Rotter, 1990: 491; Spector and O'connell, 1994: 2; Dönmez, 1985: 37). Bu nedenle, ödüllere ulaşma ve cezadan kaçınma konusunda kişisel çabaların etkili olamayacağı yönündeki beklenti, dış kontrol odağını (external locus of control) tanımlamaktadır (Phares, 1976: 25; Sungur, 1992: 266).

Dış kontrol odağına sahip kişiler, genel anlamda kendilerini yetersiz hissetmekte, edilgen, kuşkucu ve dogmatik olmakta ve sonuçta bu kişilerin anksiyete, stres ve depresyon seviyeleri daha yüksek olmaktadır (Baydoğan ve Dağ, 2008: 20; Yağışan *vd.*, 2007: 246; Yeşilyaprak, 1988: 211; Yeşilyaprak, 2000: 379).

Kişilerin kontrol odaklarına göre yapılan bu ayrım göz önüne alındığında, kendi çabalarını önemli gören iç kontrol odağına sahip kişilerin, hayatlarını daha iyiye götürmek ve kişisel gelişimlerini sağlamak için çalışmaya ve sorumluluk almaya eğilimli olduklarını; buna karşın dış kontrol odağına sahip olanların daha çok kaderci bir anlayış içinde hayatlarının kontrolünü ellerinde tutmaktan uzak olduklarını söylemek yanlış olmayacaktır (Canbay, 2007: 5-6).

## **1.2. İş Doyumu**

Genel olarak, çalışanların işlerine ilişkin duygularının bir reaksiyonu olarak tanımlanan iş doyum kavramı, ilk kez 1920'lerde ortaya atılmış olup, önemi 1930-40'lı yıllarda anlaşılmıştır (Sevimli ve İşcan, 2005: 55). Hoppock'un 1935'te yayınlanan "Job Satisfaction" adlı makalesinden beri bu konuda önemli araştırmalar yürütülmüştür (Mertol, 1993: 3).

İş, örgütsel ortamda belirli bir zaman diliminde gerçekleşen, beraberinde kimi ilişkileri getiren ve ücret karşılığı girilen mal ve hizmet üretme çabasıdır. Doyum ise, duygusal bir tepki biçimidir. Çalışanlar çalışma hayatı süresince, yaptığı işe, çalıştığı firmaya ve iş ortamına dair pek çok deneyimler kazanmaktadır. Çalışanların çalışma hayatı süresince, gördükleri, yaşadıkları, kazandıkları, mutlulukları ve üzüntüleri olmaktadır. Tüm bu bilgi ve duyguların sonucunda çalışanların yaptığı işe ya da çalıştığı firmaya karşı tutumları ortaya çıkmaktadır (Sevimli ve İşcan, 2005: 56).

İş doyum kavramı ile ilgili farklı tanımlar yapılmakla birlikte, bu kavramın çalışanın, işine veya işteki deneyimlerine dayanan mutlu ve olumlu ruh hali, sahip olduğu değerlere göre değişen, işten duyduğu haz, işinden beklentisi ve işinden sağladığı ödüller arasındaki uyum ve işine karşı tutumu olarak tanımlanması konusunda bir görüş birliği vardır (Kılıç *vd.*, 2008: 244).

İş doyum, çalışanların işini ve iş ortamını değerlendirmesi yoluyla geliştirdiği duygusal bir tepki olarak tanımlanmaktadır. Bireysel özellikler, gereksinimler ve deneyimler iş çevresi ile etkileşime girerek iş doyum ya da doyumsuzluğu duygusunu oluşturur (Çam *vd.*, 2005: 214).

İş doyum "kişinin işinin veya iş deneyiminin fiyatının belirlenmesi ile sonuçlanan, haz duyulabilen veya pozitif duygu içeren bir durumdur" (Locke, 1976: 1300). Eren'e (1990:387) göre iş doyum, insanları çalışmaya sevk eden önemli bir etken, gösterdikleri çabalar sonucunda elde edecekleri başarı umutlarıdır. Bu umutlar gerçekleştirildiği ölçüde tatmin söz konusu olmaktadır.

İş doyum dinamik bir olgudur. Bireysel ya da gruba ilişkili olabilir, işin belirli bir kısmıyla da ilişkili olabilir. İş doyum, işin özellikleriyle çalışanın istekleri birbirine uyduğu zaman gerçekleşir (Kocabıyık ve Çakıcı, 2008: 133). İşin ilginç olması, kişiye öğrenme fırsatı vermesi, sorumluluk gerektirmesi birer doyum nedenidir (Sevimli ve İşcan, 2005: 57).

İş doyum, işe yönelmeyi sağlayan olumlu bir etkidir. İş doyum yüksek olan kişiler ile iş doyum düşük olan kişiler arasında davranış farklılıkları olduğu saptanmıştır. İş doyum yüksek olan kişilerin işe

güdülenmesi ve verdikleri hizmetin kalitesi yükselmektedir. Sağlık görevlileri çalışma ortamı içindeki durumlarından hoşnut olduklarında enerjilerini hasta bakım kalitesini artırma yönünde yoğunlaştırmaktadırlar (Kılıç *vd.*, 2008: 244).

Çalışanların beklentileri, özlem seviyeleri, fiilen elde ettiklerinden daha yüksek olduğundan çalışma hayatında esas olan iş doyumunu değil, iş doyumsuzluğu olmaktadır. İş doyumuyla ilgili çalışmaların çoğu da gerçekte iş doyumsuzluğunu açığa çıkarmayı bunların azaltılmasıyla ilgili bir takım önlemler almayı amaçlamaktadır (Kazanç, 1998: 49).

### 1.3. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması

Rol kavramını sosyal bilimler literatürüne antropolog Ralph Linton kazandırmıştır. Linton rol kavramını statü ile ilişkilendirerek, rolü statünün dinamik yönü olarak ifade etmiş ve bireyin örgütsel düzlemdeki statüsünün belirlendiği hak ve sorumlulukların toplamı şeklinde tanımlamıştır (Erdoğan, 1994: 84).

Bireyin iş stresi kaynaklarından biri, rol stresidir ve rol stresinin iki ana bileşeni de rol belirsizliği ve rol çatışmasıdır (Szilagyı *et.al.*, 1976: 260; Fisher, 2001: 143). Rol çatışması, bir bireyden, birbirleriyle uyumlu olmayan veya çatışan iki ya da daha fazla rolü yerine getirmesinin istenmesi ve kaynakların yetersiz olması sonucunda ortaya çıkan bir durumdur. Rol belirsizliği ise bireyin görev, yetki ve sorumluluklarının iyi çizilmemiş olması ve bireyden beklenen görev ile ilgili davranışların açık olmaması; bireyin, işin amaçlarının ne olduğunu tam anlamıyla bilmemesi; yaptığı işin bütün içinde ne anlam taşıdığından haberdar olmaması olarak tanımlanmaktadır (Baltaş ve Baltaş, 2000: 89; Jones, 1993: 136).

#### 1.3.1. Rol Belirsizliği

Rol belirsizliği, rol yükümlüsünün rolüyle ilgili beklentileri algılamada düştüğü yetersizlik ya da bir rolün gereklerini yerine getirmek için hangi faaliyetlerde bulunulacağı konusunda yaşadığı belirsizliktir (Topuz, 2006: 13). Rol beklentilerinin iyi tanımlanmadığı ya da hiç bilinmediği durumlarda rol belirsizliği görülmektedir (Davis, 1982: 39).

Örgütün çok büyük ve karmaşık olması, hızlı örgütsel gelişmeyle birlikte yeniden örgütlenme, personeli etkileyen örgütsel çevrede meydana gelen değişimler, birbiriyle ilişkili personelin yer değiştirmeleri ve yönetimin etkin bir örgütsel bilgi akışı sağlayamaması gibi pek çok faktör rol belirsizliğinin nedenleri arasında sayılabilmektedir. Ancak, belirsizlik objektif ve subjektif olmak üzere iki grupta değerlendirilebilmektedir. Genel olarak objektif

belirsizlik çevresel durumları, subjektif (yaşanan) belirsizlik ise bu çevresel durumlardan etkilenen bireysel durumları ifade etmektedir (Kahn *et.al.*, 1964: 22).

### **1.3.2. Rol Çatışması**

Rol çatışması, aynı anda iki ya da daha fazla rolü yerine getirme durumunda kalan bir rol yükümlüsünün, rol gereklerinden birisine, diğerini güçleştirecek şekilde daha fazla uymasıdır (Kılınç, 1991: 121-122).

Rol çatışması, işgörenin yapması gereken işlerin birbirinden çok farklı ve ilgisiz olması, kendisine verilen görevin bitirilebilmesi için işyerinde yeterli sayıda personel olmaması, verilen bir görevi yerine getirebilmek için bazen kuralları çiğnemesi gerektiği, işyerinde birbirinden çok farklı çalışan gruplarla ilişki içinde olması, çalışırken birbirine uymayan talepler alması durumunda artan bir durumdur (Ceylan ve Ulutürk, 2006: 49-50). Bütün rol çatışmalarında ortak özellik, kişiye gönderilen rolün, onun davranışlarını değiştirmeye yönelik baskı oluşturmasıdır. Gönderilen rol, var olan davranış desteği ile çatışmaktadır (Bumin ve Şengül, 2000: 574).

Rol çatışması iş ortamında uygun talep ve beklentilerin diğer insanlardan daha az olmasına, psikolojik huzursuzluğa, olumsuz duygusal reaksiyonlara, verimliliğin ve iş doyumunun ve çalışanların örgütün bir üyesi olarak kalma niyetinin azalmasına neden olmaktadır (Piko, 2006: 312).

Rol Kuramına göre rol çatışması durumunda bireyin stres yaşamaması, doyumsuz olması ve görelî olarak daha az etkin performans göstermesi söz konusudur. Bu anlamda rol çatışması bireyin doyumunu ve örgütsel etkinliğini azaltan bir süreç olarak ifade edilebilmektedir. Rol çatışmasının olduğu durumlarda birey, çatışma yaşamadığı döneme göre daha stresli olacak ve etkinliği azalacaktır (Rizzo *et.al.*, 1970: 151).

Rol belirsizliği ve rol çatışması, birbirinin devamı olarak ortaya çıkmaktadır. Hangi işin sorumluluğunu, nereye kadar alması gerektiğini bilmeyen bir işgören, iş tanımı yapılmadığı için bir başka çalışanın sınırlarına müdahalede bulunabilmekte, bu durum da örgütsel çatışmalara neden olabilmektedir. Ayrıca rol belirsizliği, bazı işgörenler boş otururken, bir diğerinin çalışmayan arkadaşının işini de yüklenerek aşırı baskı altında kalmasına zemin hazırlamaktadır (Şahin, 2005: 54-55).

Sonuç olarak, rol belirsizliği, çalışanın iş yerinde kendisine verilen görevde istenen performansı ortaya koyabilmesi için gerekli bilgiden yoksun olduğunda ortaya çıkar. Rol çatışması ise, bir çalışanın iş yerinde birbirinin

zıddı olan talep ve beklentilerle karşılaşması durumunda ortaya çıkmaktadır. Böyle bir durumda, çalışan bir talebi karşıladığında, diğer taleplerden en az birini karşılayamamakta veya karşılaması zorlaşmaktadır (Fisher, 2001: 144). Kahn ve arkadaşları tutarsız davranışlar gözlenmeye başladığı zaman, bireysel rol çatışmasının ortaya çıkacağını ve kişinin hissedeceği stresin doyumsuzluğa neden olacağını ve eğer stres o kişinin üzerinden kaldırılmazsa performans etkinliğinin azalacağını ileri sürmektedirler (Szilagyi *et.al.*, 1976: 260).

## 2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

### 2.1. Araştırmanın Amacı

Çalışmanın temel amacı, kamu hastanelerinde görev yapan sağlık çalışanlarının kontrol odağı, rol belirsizliği, rol çatışması ve iş doyumlarını sosyo-demografik özelliklerine göre değerlendirmek ve kontrol odağı, rol belirsizliği, rol çatışması ve iş doyumları arasında bir ilişki olup olmadığını ortaya çıkarmaktır.

### 2.2. Araştırmanın Örnekleme

Çalışmanın evrenini İstanbul'da faaliyet gösteren iki kamu hastanesi çalışanları (627 kişi) oluşturmaktadır. %95 güven aralığında evreni temsil edecek örneklem büyüklüğü 245'dir. Çalışmada evrenin tamamına anket verilmesi amaçlanmış ancak izin ve nöbette olanlar ile anketi doldurmayı kabul etmeyen personelden dolayı 246 çalışana anket uygulanabilmiştir. Çalışma 11-22 Mayıs 2009 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir.

### 2.3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Çalışmada veri toplama aracı olarak aşağıda Rotter'in İç-Dış Kontrol Odağı Ölçeği, Rizzo ve arkadaşları tarafından geliştirilen Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği ve İş Doyumu (Minnesota) ölçekleri kullanılmıştır. Anket formunda, katılımcıların sosyo-demografik özelliklerini belirlemek amacı ile çalışanların cinsiyeti, medeni durumu, evli olanların evlilik süresi, çocuk durumu, çocuk sayısı, unvanı, eğitim durumu, yaşı ve çalışma süresi kullanılmıştır.

Rotter'in İç-Dış Kontrol Odağı Ölçeği: Ölçeğin orijinal formu, Rotter (1966) tarafından geliştirilmiş ve Dağ (1991) tarafından Türkçeye uyarlanarak geçerlik ve güvenirlik çalışmaları yapılmıştır. Tamamı 29 maddeden oluşan testin her bir soru maddesine ilişkin cevapları a ve b olmak üzere iki seçeneklidir. Ölçeğin 29 maddesinin 6'sı dolgu maddesi olduğu için



puanlamaya (1, 8, 14, 19, 24 ve 27. sorular) etki etmemektedir. 2, 6, 7, 9, 16, 17, 18, 20, 21, 23, 25 ve 29. sorulara verilen 'a' cevapları; 3, 4, 5, 10, 11, 12, 13, 15, 22, 26 ve 28. sorulara verilen 'b' cevapları birer puan değerindedir. Sonuç olarak ölçeği cevaplayan kişi 0–23 arasında bir puan almaktadır. Yükselen puanlar kişinin dış kontrol odağına düşen puanlar ise iç kontrol odağına sahip olduğunu göstermektedir.

**Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği:** Rol çatışması ve rol belirsizliğini ölçmek amacı ile Rizzo ve arkadaşları (1970) tarafından geliştirilen ölçekten yararlanılmıştır. Ölçek rol çatışması ve rol belirsizliği puanlarını veren 7'li Likert tipinde (1= kesinlikle doğru ve 7= kesinlikle yanlış) 14 sorudan oluşmaktadır. Ölçekte rol çatışması ve rol belirsizliği için ayrı ayrı puanlar elde edilmektedir. 1-6 arasındaki sorular rol belirsizliğini ve 7-14 arasındaki sorular da rol çatışmasını ölçmektedir. Alınabilecek en düşük ve en yüksek puanlar rol çatışması için 8-56 ve rol belirsizliği için 6-42'dir. Ölçeğin özgün formunda yüksek puanlar rol çatışması, düşük puanlar ise rol belirsizliği yaşandığına işaret etmektedir. Ölçeklerden elde edilen puanlarda yorumların yapılmasına kolaylık sağlamak amacı ile rol çatışması puanları tersinden kodlanmıştır. Böylece düşük puanların daha az rol çatışması yaşandığına işaret etmesi sağlanmıştır.

**İş Doyumu (Minnesota) Ölçeği:** Ölçek içsel doyum, dışsal doyum ve genel doyum puanlarını veren 5'li Likert tipinde (1=Hiç memnun değilim ve 5=Çok memnunum) 20 sorudan oluşmaktadır. Genel doyum puanı maddelerden elde edilen puanların toplamından oluşmaktadır. Buna göre en düşük puan 20, en yüksek puan 100'dür. Puanların 20'ye doğru yaklaşması doyum düzeyinin düştüğünü, yükselmesi ise iş doyumunun arttığını göstermektedir. Orta noktaya düşen 60 puan ise nötr doyumunu ifade etmektedir. 1'den 12'ye kadar olan soruların toplamı içsel doyum puanını ve 13'den 20'ye kadar olan soruların toplamı da dışsal doyum puanını vermektedir.

#### **2.4. Veri Analizi**

Araştırma sonucunda elde edilen veriler değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotların (ortalama, standart sapma, frekans, yüzde) yanı sıra iki ortalama arasındaki farkın önem kontrolü (bağımsız örneklerde t testi) testi ve ANOVA testi (tek yönlü varyans analizi) kullanılmıştır. ANOVA testi sonucunda istatistiksel olarak anlamlı fark bulunan gruplarda bu farkın hangi gruplardan kaynaklandığını bulmak için Tukey HSD testi uygulanmıştır. Kontrol odağı, rol belirsizliği, rol çatışması ve iş doyumunu arasındaki ilişkileri test etmek amacı ile korelasyon (Pearson) analizi kullanılmıştır. Ölçeklerin güvenilirliği Cronbach Alpha katsayısına göre hesaplanmıştır. Sonuçlar %95'lik güven aralığında, anlamlılık  $p < 0,05$  düzeyinde değerlendirilmiştir.

### 3. BULGULAR

#### 3.1. Tanımlayıcı Bulgular

Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının %7,72'si hekim, %63,41'i hemşirelik grubu (hemşire, sağlık memuru ve ebe), %13,41'i sağlık teknisyenleri ve %15,45'i idari personelden oluşmaktadır. Katılımcıların %53,66'sı kadınlardan ve %47,56'sı bekârlardan oluşmaktadır. Çalışanların %34,55'i lisans mezunlarından oluşmakta olup bunu sırası ile lise (%29,67), önlisans (%26,83) ve lisansüstü (%8,94) eğitim alan katılımcılar izlemektedir. Katılımcıların %81,71'i 35 ve altı yaşlarda olup, yaklaşık yarısı (%54,88) 5 yıla kadar bir çalışma tecrübesine sahip bireylerden oluşmaktadır (Tablo 1).

**Tablo 1: Çalışmaya Katılan Sağlık Çalışanlarına İlişkin Tanımlayıcı Özellikler**

		Sayı	Yüzde			Sayı	Yüzde
Görev unvanı	Hekim	19	7,72	Cinsiyet	Erkek	132	53,66
	Hemşire	156	63,41		Kadın	114	46,34
	Sağ. Tek.	33	13,41		Toplam	246	100,00
	İdari pers.	38	15,45	Medeni durum	Evli	111	45,12
	Toplam	246	100,00		Bekar	117	47,56
Eğitim durumu	Lise	73	29,67		Dul/boşanmış	18	7,32
	Önlisans	66	26,83		Toplam	246	100,00
	Lisans	85	34,55	Evlilik süresi	≤5 yıl	46	18,70
	Lisansüstü	22	8,94		6-10 yıl	39	15,85
	Toplam	246	100,00		11≤ yıl	26	10,57
Yaş	≤25 yaş	65	26,42		Toplam	111	45,12
	26-30 yaş	92	37,40	Çocuk durumu	Var	93	79,49
	31-35 yaş	44	17,89		Yok	24	20,51
	36≤ yaş	45	18,29		Toplam	117	100,00
	Toplam	246	100,00		Çocuk sayısı	1 çocuk	38
Çalışma süresi	≤5 yıl	135	54,88	2 çocuk		29	31,18
	6-10 yıl	58	23,58	3 çocuk		18	19,35
	11≤ yıl	53	21,54	4 çocuk		8	8,60
	Toplam	246	100,00	Toplam		93	100,00

Tablo 2'de çalışmada kullanılan üç ölçek için aritmetik ortalama, standart sapma, gözlenen ve muhtemel aralık değerleri ile Cronbach Alpha katsayıları verilmiştir. Rotter'in İç-Dış Kontrol Odağı Ölçeğinden elde edilen puanların analizinden Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı 0,673 olarak bulunmuştur. Ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı çalışmada kullanılan diğer ölçeklere göre daha düşük bulunmuştur. Ancak, Salazar ve arkadaşlarının (2002: 21) çalışmasında 0,6258 bulunan Cronbach Alpha katsayısı, ölçeği Türkçeye çevirerek geçerlilik ve güvenilirlik analizini yapan Dağ (1991:12) tarafından da

0,70, Tabak ve Erkuş (2008: 219) tarafından gerçekleştirilen çalışma da ise 0,71 bulunmuştur. Analiz sonucu elde edilen bulgulara göre sağlık çalışanlarının Rotter'in İç-Dış Kontrol Ölçeği'ne verdikleri puan ortalamaları  $10,70 \pm 2,520$  bulunmuştur. Ölçeğe göre kontrol odağı süreklilik gerektiren bir boyuttur. Dolayısıyla yükselen puanlar dış kontrol odağındaki artışı göstermektedir. İç kontrol odağına sahip kişilerin belirlenmesi için ölçeğin ortalama puanından standart sapma çıkarılmaktadır. Bu şekilde elde edilen rakamdan daha düşük puan alan kişiler iç kontrol odağına sahip bireyler olarak kabul edilmektedir ( $n=45$ ). Ölçeğin ortalama değerine standart sapma eklendikten sonra elde edilen puanların üzerinde yer alan bireyler ( $n=31$ ) ise dış kontrol odağına sahip olarak nitelenmektedir. Bu sonuca göre sağlık çalışanlarının daha çok iç kontrol odağına sahip bireylerden oluşmaktadır.

Rol belirsizliği ve rol çatışması ölçeğinden elde edilen bulgulara bakıldığında ise, Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı, rol belirsizliği için 0,849 ve rol çatışması için 0,804 olarak bulunmuştur. Rol belirsizliği ve rol çatışması ölçeği hakkında bilgi verilirken de söz edildiği gibi, ölçekte değerler düştükçe rol belirsizliği ve rol çatışması artmakta, tersi durumda azalmaktadır. Çalışmada rol belirsizliği ( $31,84 \pm 6,009$ ) ve rol çatışması ( $40,70 \pm 7,339$ ) ortalama puanlarına bakıldığında da görüleceği gibi, sağlık çalışanları arasında rol belirsizliği ve rol çatışması ortalama puanları ortanın üzerindedir. Ayrıca ölçeğin rol belirsizliği (6 madde) ve rol çatışması (8 madde) ile ilgili bölümleri dikkate alındığına, sağlık çalışanları arasında rol çatışmasının rol belirsizliğinden daha fazla yaşandığı söylenebilir.

İş doyumunu ölçeğinden elde edilen bulgulara göre, Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı içsel doyum için 0,897, dışsal doyum için 0,875 ve ölçeğin geneli için ise 0,916 olarak bulunmuştur. Sağlık çalışanlarının gerek içsel ( $45,64 \pm 7,662$ ), gerek dışsal ( $30,02 \pm 5,827$ ), gerekse genel iş doyumunu ( $75,65 \pm 11,835$ ) düzeyleri ortalama değerlerin üzerindedir.

**Tablo 2: Değişkenlerin Ortalama, Standart Sapma, Aralık ve Cronbach Alpha Katsayıları**

Değişken	$\bar{X}$	S.S	Gözlenen Aralık	Muhtemel Aralık	Cronbach Alpha
Kontrol Odağı	10,70	2,520	6-21	0-23	0,673
Rol Belirsizliği	31,84	6,009	16-42	6-42	0,849
Rol Çatışması	40,70	7,339	23-53	8-56	0,804
İçsel Doyum	45,64	7,662	23-59	12-60	0,897
Dışsal Doyum	30,02	5,827	13-38	8-40	0,875
Genel Doyum	75,65	11,835	39-97	20-100	0,916

### 3.2. Sağlık Çalışanlarının Sosyo-demografik Özelliklerine Göre Kontrol Odaklarına İlişkin Bulgular

Sağlık çalışanlarının kontrol odakları ile yaş, cinsiyet, görev unvanı, medeni durum, evlilik süresi, çocuk durumu ve çalışma süreleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ( $p>0,05$ ).

Tablo 3’de görüldüğü gibi, sağlık çalışanlarının eğitim durumları ( $p=0,037$ ) ve sahip oldukları çocuk sayıları ( $p=0,021$ ) ile kontrol odakları arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Eğitim durumu bakımından fark, lisans eğitimi alan sağlık çalışanları ( $10,08\pm 2,503$ ) ile lise eğitimi alan ( $11,05\pm 2,198$ ) sağlık çalışanları ( $p=0,015$ ) ve önlisans eğitimi alan ( $11,08\pm 2,503$ ) sağlık çalışanlarından ( $p=0,012$ ) kaynaklanmaktadır. Lisans eğitimi alan sağlık çalışanları, lise ve önlisans eğitimi alan sağlık çalışanlarına göre daha fazla iç kontrol odağı geliştirme eğilimindedir. Sağlık çalışanlarının çocuk sayıları bakımından farklılık, 3 çocuk sahibi sağlık çalışanları ( $12,11\pm 2,632$ ) ile 4 çocuk sahibi sağlık çalışanlarından ( $9,25\pm 2,315$ ) kaynaklanmaktadır ( $p=0,048$ ). 3 çocuk sahibi çalışanların dışsal kontrol odağı diğer çalışanlara göre daha yüksek bulunmuştur.

**Tablo 3: Sağlık Çalışanlarının Kişisel Özellikleri ile Kontrol Odakları Arasındaki Farklılıklar**

Eğitim Durumu	N	$\bar{X}$	S.S.	F	p	Post Hoc
Lise <sup>1</sup>	73	11,05	2,198	2,868	<b>0,037</b>	1-3 p=0,015 2-3 p=0,012
Önlisans <sup>2</sup>	66	11,12	2,749			
Lisans <sup>3</sup>	85	10,08	2,503			
Lisansüstü <sup>4</sup>	22	10,64	2,555			
Toplam	246	10,70	2,520			
Çocuk Sayısı	N	$\bar{X}$	S.S.	F	p	Post Hoc
1 çocuk <sup>1</sup>	38	11,21	2,896	3,427	<b>0,021</b>	3-4 p=0,048
2 çocuk <sup>2</sup>	29	10,17	2,037			
3 çocuk <sup>3</sup>	18	12,11	2,632			
4 çocuk <sup>4</sup>	8	9,25	2,315			
Toplam	93	10,89	2,656			

Çalışmada ayrıca çalışanların içsel ya da dışsal kontrol odağına sahip olmalarına göre rol belirsizliği, rol çatışması ve iş doyumlarında bir farklılık olup olmadığı analiz edilmiştir. Bu analizde Rotter’ın Kontrol Odağı Ölçeğinden elde edilen ortalama değerlerden yararlanılmıştır ( $10,70\pm 2,520$ ). Ortalama üzerinde kalan çalışanlar (45) dışsal kontrol odağına, ortalama değerinin altında kalan çalışanlar ise (31) içsel kontrol odağına sahip olarak

değerlendirilmiştir (Çoban ve Hamamcı, 2006: 399). Daha sonra içsel ve dışsal kontrol odağına sahip çalışanların rol belirsizliği, rol çatışması ve iş doyum düzeyleri arasında bir farklılık olup olmadığı bağımsız örneklerde t testi kullanılarak analiz edilmiştir.

Yapılan analiz sonucunda içsel kontrol odağına sahip kişilerle dışsal kontrol odağına sahip kişiler arasında dışsal iş doyumunu ( $p=0,041$ ) ve rol belirsizliği ( $p=0,001$ ) açısından istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar bulunmuştur. İçsel kontrol odağına sahip çalışanlarda dışsal iş doyumunu ( $31,73\pm 5,361$ ) dışsal kontrol odağına sahip çalışanlardan ( $28,94\pm 7,028$ ) daha yüksektir. Aynı şekilde, içsel kontrol odağına sahip çalışanların ( $33,96\pm 4,833$ ) dışsal kontrol odağına sahip çalışanlardan ( $30,45\pm 7,357$ ) daha fazla rol belirsizliği yaşadığı bulunmuştur.

### **3.3. Sağlık Çalışanlarının Sosyo-demografik Özelliklerine Göre Rol Belirsizliklerine İlişkin Bulgular**

Sağlık çalışanlarının rol belirsizliği ile cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, evlilik süresi, çocuk durumu, çocuk sayısı ve çalışma süreleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunamamıştır ( $p>0,05$ ).

Sağlık çalışanlarının unvanları ( $p=0,010$ ) ve yaş grupları ( $p=0,003$ ) ile rol belirsizlikleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar bulunmuştur (Tablo 4). Unvanlar bakımından fark, hemşirelik grubu çalışanları ( $31,17\pm 5,411$ ) ile idari personelden ( $34,18\pm 6,388$ ) kaynaklanmaktadır ( $p=0,026$ ). Bu bulguya göre, hemşirelik grubu çalışanları arasında rol belirsizliğinin daha yüksek olduğu söylenebilir. Sağlık çalışanlarının yaşları bakımından fark, 26-30 yaş aralığındaki sağlık çalışanları ( $33,01\pm 5,255$ ) ile 25 ve altı yaşlardaki ( $30,42\pm 6,626$ ) sağlık çalışanları ( $p=0,035$ ) ve 31-35 yaş arasındaki ( $30,05\pm 6,172$ ) sağlık çalışanlarından ( $p=0,032$ ) kaynaklanmaktadır. Elde edilen bulgu, 26-30 yaş arasındaki sağlık çalışanlarında rol belirsizliği düzeyinin daha düşük olduğunu göstermektedir.

**Tablo 4: Sağlık Çalışanlarının Kişisel Özellikleri ile Rol Belirsizliği Arasındaki Farklılıklar**

Unvan	N	$\bar{X}$	S.S.	F	p	Post Hoc
Hekim <sup>1</sup>	19	34,16	5,336	3,886	<b>0,010</b>	2-4 p=0,026
Hem./ebe/sağ. memuru <sup>2</sup>	156	31,17	5,411			
Sağlık teknisyeni <sup>3</sup>	33	30,97	7,667			
İdari personel <sup>4</sup>	38	34,18	6,388			
Toplam	246	31,84	6,009			
Yaş	N	$\bar{X}$	S.S.	F	p	Post Hoc
≤25 <sup>1</sup>	65	30,42	6,626	4,714	<b>0,003</b>	1-2 p=0,035 2-3 p=0,032
26-30 <sup>2</sup>	92	33,01	5,255			
31-35 <sup>3</sup>	44	30,05	6,172			
≥36 <sup>4</sup>	45	33,24	5,637			
Toplam	246	31,84	6,009			

### 3.4. Sağlık Çalışanlarının Sosyo-demografik Özelliklerine Göre Rol Çatışmasına İlişkin Bulgular

Sağlık çalışanlarının rol çatışması ile cinsiyet, medeni durum, evlilik süresi, çocuk durumu, çocuk sayısı ve çalışma süreleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunamamıştır ( $p>0,05$ ).

Sağlık çalışanlarının unvanları ( $p=0,020$ ), eğitim durumları ( $p=0,023$ ) ve yaşları ( $p=0,031$ ) ile rol çatışması arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar bulunmuştur (Tablo 5).

Unvanlar bakımından fark, hemşirelik grubu çalışanları ( $39,63\pm7,018$ ) ile idari personel ( $42,87\pm7,509$ ) ( $p=0,014$ ) ve hekimlerden ( $43,37\pm9,106$ ) ( $p=0,035$ ) kaynaklanmaktadır. Hemşirelik grubu çalışanlarının rol çatışması düzeylerinin diğer iki gruptan daha yüksek olduğu söylenebilir.

Sağlık çalışanlarının eğitim durumları arasındaki farklılık lisans eğitimi gören sağlık çalışanları ( $38,98\pm6,756$ ) ile lise öğrenimi gören ( $42,04\pm7,363$ ) sağlık çalışanlarından kaynaklanmaktadır ( $p=0,035$ ). Lisans eğitimi gören çalışanların rol çatışması düzeylerinin lise eğitimi görenlerden daha yüksek olduğu söylenebilir.

Sağlık çalışanlarının yaşları bakımından fark 31-35 yaş aralığındaki sağlık çalışanları ( $39,00\pm7,545$ ) ile 26-30 yaş aralığındaki ( $41,72\pm6,708$ ) sağlık çalışanları ( $p=0,040$ ) ve 36 yaş ve üstündeki ( $42,29\pm7,375$ ) sağlık

çalışanlarından ( $p=0,033$ ) kaynaklanmaktadır. Bulgulara göre, 31-35 yaş grubundaki sağlık çalışanlarında rol çatışması daha fazla görülmektedir.

**Tablo 5: Sağlık Çalışanlarının Kişisel Özellikleri ile Rol Çatışması Arasındaki Farklılıklar**

Unvan	N	$\bar{X}$	S.S.	F	p	Post Hoc
Hekim <sup>1</sup>	19	43,37	9,106	3,348	<b>0,020</b>	2-4 p=0,014 1-2 p=0,035
Hem./ebe/sağ. memuru <sup>2</sup>	156	39,63	7,018			
Sağlık teknisyeni <sup>3</sup>	33	41,73	6,747			
İdari personel <sup>4</sup>	38	42,87	7,509			
Toplam	246	40,70	7,339			
Eğitim Durumu	N	$\bar{X}$	S.S.	F	p	Post Hoc
Lise <sup>1</sup>	73	42,04	7,363	3,241	<b>0,023</b>	1-3 p=0,035
Önlisans <sup>2</sup>	66	40,65	7,098			
Lisans <sup>3</sup>	85	38,98	6,756			
Lisansüstü <sup>4</sup>	22	43,09	8,928			
Toplam	246	40,70	7,339			
Yaş	N	$\bar{X}$	S.S.	F	p	Post Hoc
≤25 <sup>1</sup>	65	39,28	7,690	3,005	<b>0,031</b>	1-2 p=0,036 1-3 p=0,040
26-30 <sup>2</sup>	92	41,75	6,708			
31-35 <sup>3</sup>	44	39,00	7,545			
≥36 <sup>4</sup>	45	42,29	7,375			
Toplam	246	40,70	7,339			

### 3.5. Sağlık Çalışanlarının Sosyo-demografik Özelliklerine Göre İş Doyumlarına İlişkin Bulgular

Sağlık çalışanlarının iş doyumlarında yalnızca cinsiyet değişkeni açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur ( $p=0,005$ ). Elde edilen bulgulara göre, kadın çalışanların iş doyumları ( $77,24\pm10,527$ ) erkek çalışanlardan ( $74,29\pm12,739$ ) daha yüksektir.

**Tablo 6: Sağlık Çalışanlarının Kişisel Özellikleri ile İş Doyumu Arasındaki Farklılıklar**

Cinsiyet	N	$\bar{X}$	S.S.	t	p
Erkek	132	74,29	12,739	-1,988	<b>0,005</b>
Kadın	114	77,24	10,527		

Sağlık çalışanlarının iç ve dış kaynaklı iş doyumları ile ilgili analizler de yapılmış olup, içsel doyumla ilgili olarak sosyo-demografik özellikler bakımından istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar bulunmamıştır ( $p>0,005$ ). Dışsal iş doyumunu ile ilgili olarak eğitim durumu ( $p=0,002$ ) ve yaş ( $p=0,018$ ) bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur (Tablo 6). Eğitim durumunda fark, önlisans mezunu sağlık çalışanları ( $28,15\pm 5,864$ ) ile lisansüstü eğitim alan sağlık çalışanlarından ( $33,36\pm 3,359$ ) kaynaklanmaktadır ( $p=0,001$ ). Yaş bakımından fark, 31-35 yaş aralığındaki çalışanlar ( $32,05\pm 4,329$ ) ile 36 ve üstü yaşlardaki çalışanlardan ( $28,44\pm 5,991$ ) kaynaklanmaktadır ( $p=0,018$ ). Önlisans mezunu çalışanlar ile 36 ve üstü yaşlardaki sağlık çalışanlarının dışsal tatmin düzeyleri diğer çalışanlardan daha düşük bulunmuştur.

**Tablo 7: Sağlık Çalışanlarının Kişisel Özellikleri ile Dışsal İş Doyumları Arasındaki Farklılıklar**

Eğitim Durumu	N	$\bar{X}$	S.S.	F	p	Post Hoc
Lise <sup>1</sup>	73	30,33	5,388	5,066	<b>0,002</b>	2-4 p=0,001
Önlisans <sup>2</sup>	66	28,15	6,225			
Lisans <sup>3</sup>	85	30,33	5,864			
Lisansüstü <sup>4</sup>	22	33,36	3,959			
Toplam	246	30,02	5,827			
Yaş	N	$\bar{X}$	S.S.	F	p	Post Hoc
$\leq 25$ <sup>1</sup>	65	29,82	5,590	2,969	<b>0,033</b>	3-4 p=0,018
26-30 <sup>2</sup>	92	29,96	6,323			
31-35 <sup>3</sup>	44	32,05	4,329			
$36\leq$ <sup>4</sup>	45	28,44	5,991			
Toplam	246	30,02	5,827			

### 3.6. Sağlık Çalışanlarının Kontrol Odağı, Rol Belirsizliği, Rol Çatışması ve İş Doyumu Arasındaki İlişkilere İlişkin Bulgular

Tablo 8’de sağlık çalışanların kontrol odağı, rol belirsizliği, rol çatışması ve iş doyumlarına ilişkin verilerinin çift yönlü korelasyon analizinden elde edilen bulgular verilmiştir. Analiz sonuçlarına göre, kontrol odağı ile iş doyumunu arasında ters yönlü bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Bu sonuca göre, kontrol odağı puanları arttığında iş doyumunu azalmaktadır. Daha açık bir ifade ile, sağlık çalışanlarında dış kontrol odağının gelişmesine paralel olarak iş doyum düzeyleri düşmekte, iç kontrol odağının gelişmesine paralel olarak da iş doyum düzeyi artmaktadır ( $r = -0,177$ ).

Sağlık çalışanlarının rol belirsizliği ile rol çatışması ( $r=0,621$ ) arasında pozitif, rol belirsizliği ile iş doyumunu arasında ise negatif yönlü bir ilişki ( $r=-$



0,330) bulunmaktadır ( $p=0,001$ ). Benzer şekilde, rol çatışması ile çalışanların iş doyumunu ( $r=-0,325$ ) arasında da negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır ( $p=0,001$ ).

Sağlık çalışanlarının sahip oldukları kontrol odağı ile rol belirsizliği ve rol çatışması arasında ise istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

**Tablo 8: Çalışanların Odaklanma, İş Tatmini, Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Arasındaki İlişki**

	Kontrol Odağı	Rol Belirsizliği	Rol Çatışması	İçsel Doyum	Dışsal Doyum
Rol belirsizliği	-0,108	1			
Rol Çatışması	0,013	0,621**	1		
İçsel doyum	-0,148*	-0,207**	-0,217**	1	
Dışsal doyum	-0,166**	-0,398**	-0,375**	0,531**	1
Genel doyum	-0,177**	-0,330**	-0,325**	0,909**	0,836**

\*0,005 anlamlılık düzeyinde korelasyon (2 yönlü);

\*\* 0,001 anlamlılık düzeyinde korelasyon (2 yönlü)

#### 4. TARTIŞMA

İzleyen bölümde sağlık çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerine göre kontrol odağı, rol belirsizliği, rol çatışması ve iş doyumlarına ilişkin bulgular ile kontrol odağı, rol belirsizliği, rol çatışması ve iş doyumunu arasındaki ilişkilere yönelik bulgular tartışılmıştır.

##### 4.1. Sağlık Çalışanlarının Sosyo-demografik Özelliklerine Göre Kontrol Odağı, Rol Belirsizliği, Rol Çatışması ve İş Doyumları

Bu çalışmada sağlık çalışanlarının kontrol odakları ile yaş, cinsiyet, görev unvanı, medeni durum, evlilik süresi, çocuk durumu ve çalışma süreleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmamasına karşın, lisans düzeyinde eğitim alan sağlık çalışanlarında iç kontrol odağının lise ve önlisans eğitimi alan sağlık çalışanlarından daha yüksek olduğu bulunmuştur.

Çalışmadan elde edilen bulgular, çalışmaya katılan sağlık çalışanlarının iç kontrol odaklı olduklarını göstermektedir. Sağlık çalışanlarının tamamı üzerinde yapılan benzer çalışmalara rastlanmamakla birlikte; hemşirelik öğrencileri üzerinde yapılan bir çalışmada iç kontrol odağına sahip oldukları (Yılmaz, 2007: 58) vurgulanmasına karşılık; başka bir çalışmada hemşirelerin dış kontrol odaklı oldukları ileri sürülmektedir (Uğurlu ve Ekinci, 2007: 129).

Rol belirsizliği ile ilgili olarak çalışmadan elde edilen bulgular, çalışmaya katılan sağlık çalışanlarının cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, evlilik süresi, çocuk durumu, çocuk sayısı ve çalışma süreleri ile rol belirsizlikleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar olmadığını ortaya koymaktadır. Ancak, çalışanların unvanları ve yaşları bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklar bulunmuştur. Buna göre, hemşirelik grubu çalışanları daha fazla rol belirsizliği yaşamaktadırlar. Hekim ve hemşireler arasındaki rol belirsizliğini karşılaştıran başka bir çalışmada da, hemşirelerin iş belirsizliği düzeylerinin daha yüksek olduğu ifade edilmektedir (Özkan, 2008: 80). Ancak Topuz (2006: 48), tam tersi bir sonuç ortaya koyarak hemşirelerin rol belirsizliği yaşamadıklarını ileri sürmüştür. Ayrıca çalışmaya katılan sağlık çalışanlarının yaşları dikkate alındığı zaman, rol belirsizliği dalgalı bir seyir izlemektedir. Buna göre 25 ve altı yaşlarda daha fazla görülen rol belirsizliği, 26-30 yaşları arasında azalmakta, 31-35 yaşlar arasında tekrar artmakta ve 36 ve üstü yaşlarda tekrar düşmektedir.

Çalışmaya katılan sağlık çalışanlarının rol çatışması ile cinsiyet, medeni durum, evlilik süresi, çocuk durumu, çocuk sayısı ve çalışma süresi arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunmamıştır. Ancak, farklı çalışmalarda kadınların daha fazla rol çatışması yaşadıkları ifade edilmektedir (Topuz, 2006: 47; Özkan, 2008: 77). Bu çalışmada da istatistiksel açıdan anlamlı olmamakla birlikte, kadınların rol çatışması düzeyi daha yüksektir.

Hemşirelik grubu çalışanlarının rol çatışması düzeyleri, diğer çalışanlardan daha yüksek bulunmuştur. Rol çatışmasının en düşük olduğu çalışanlar hekimlerden oluşmaktadır. Yapılan başka çalışmalarda da, hemşirelerin rol çatışması düzeylerinin hekimlerden fazla olduğu (Özkan, 2008: 77) ve hemşirelerin genel olarak rol çatışması yaşadıkları sonuçlarına ulaşılmıştır (Topuz, 2006: 43).

Çalışanların eğitim durumu dikkate alınarak yapılan analizler sonucunda, lisans düzeyinde eğitim alan sağlık çalışanlarının daha fazla rol çatışması yaşadıkları bulunmuştur. Lisans düzeyinde eğitim alan sağlık çalışanları arasında %84,70'le en büyük oranı hemşirelik grubu çalışanlar oluşturmaktadır. Bu durum unvan açısından elde edilen sonuçlarla örtüşmektedir. Lisansüstü eğitim alan sağlık çalışanları arasında rol belirsizliği en düşük düzeyde kalmaktadır ki, bu grubun %86,36'sı hekimlerden oluşmaktadır.

Sağlık çalışanlarının yaş dağılımları ile rol çatışmaları arasında da önemli farklılıklar görülmektedir. 25 yaş ve altı sağlık çalışanlarında daha yüksek düzeyde görülen rol çatışması, 26-30 yaşları arasında düşmesine karşılık, 31-35 yaşları arasında tekrar yükselmektedir. En düşük seviyesine ise 36 yaş ve üstü sağlık çalışanlarında ulaşmaktadır.

Çalışmaya katılan sağlık çalışanlarının demografik özellikleri kullanılarak içsel, dışsal ve genel olarak iş doyumları analiz edilmiştir. Yapılan analizden elde edilen bulgulara göre, araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerinin içsel iş doyumları üzerinde bir etkisi yoktur. Başka bir çalışmada da, iş doyumunu bulunan grup ile bulunmayan grup arasında yaş, cinsiyet, medeni durum ve meslekte geçen süre açısından anlamlı farklılıklar bulunmadığı ifade edilmiştir (Yaşan *vd.*, 2008: 231).

Araştırmada sağlık çalışanlarının iş doyumundan elde edilen puanlar dikkate alındığı zaman, doyum düzeylerinin ortalamasının üzerinde olduğu görülmektedir. Başka bir çalışmada da hekim ve hemşirelerin genel, içsel ve dışsal doyumlarının orta düzeyde olduğu bulunmuştur (Çam *vd.*, 2005: 219). Ancak Kurçer (2005: 13) tarafından yapılan bir çalışmada hekimlerin yarısından çoğunun düşük düzeyde iş doyumuna sahip olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Sağlık çalışanlarının dışsal iş doyumları ise, yalnızca eğitim durumları ve yaşları bakımından farklılık göstermektedir. Buna göre, önlisans mezunu sağlık çalışanlarının dışsal doyum düzeyi, diğer sağlık çalışanlarından daha düşük seviyelerde kalmıştır. Buna karşılık, en yüksek dışsal doyum düzeyine lisansüstü eğitim alan sağlık çalışanları ulaşmaktadır. Sağlık çalışanlarının dışsal doyumları 31-35 yaş grubuna kadar yükseldikten sonra, 36 ve üzeri yaşlarda tekrar düşmektedir. Bu konuda yapılan çalışmalar yaş ve hizmet süresinin artmasına paralel olarak iş doyumunun da arttığı yönündedir (Sevimli ve İşcan, 2005: 63; Özgen, *vd.*, 2002: 330; Kocabıyık ve Çakıcı, 2008: 137). Ayrıca Baysal (1981: 193) tarafından yapılan çalışmada da eğitim düzeyi yüksek kişilerin iş doyum düzeylerinin daha yüksek olduğu bulunmuştur.

Sağlık çalışanlarının genel iş doyumları ile yalnızca cinsiyetleri arasında önemli bir fark bulunmuştur. Kadın çalışanların iş doyumları erkek çalışanlardan daha yüksek bulunmuştur. Kocabıyık ve Çakıcı (2008:137) tarafından yapılan başka bir çalışmada kadınların iş doyumlarının erkeklerden daha az olduğu bulunmuştur.

#### **4.2. Kontrol Odağı, Rol Belirsizliği, Rol Çatışması ve İş Doyumu Arasındaki İlişki**

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre, sağlık çalışanlarının kontrol odağı ile iş doyumları arasında ters yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Ancak, sağlık çalışanlarının kontrol odağı ile rol belirsizliği ve rol çatışması arasında anlamlı herhangi bir ilişki bulunamamıştır. Araştırmanın bulguları iç kontrol odağına sahip sağlık çalışanlarında iş doyumlarının daha yüksek olduğunu, buna karşılık dış kontrol odağına sahip sağlık çalışanlarında iş doyumlarının daha düşük düzeyde kaldığını göstermektedir. Keenan ve McBain (1979: 285) de hem

iç hem de dış kontrol odağına sahip kişilerin rol belirsizliğinden hoşlanmadıklarını ve her iki grubun rol belirsizliği ve iş doyumu arasında negatif bir ilişki olduğunu ifade etmektedirler.

Organ ve Greene (1974: 102) tarafından yapılan çalışmada ise, iç kontrol odağına sahip bireylerin, dış kontrol odağına sahip bireylere oranla daha fazla rol belirsizliği yaşadıkları ileri sürülmektedir. Bu çalışmada da iç kontrol odağına sahip kişilerin dış kontrol odağına sahip kişilerden daha fazla rol belirsizliği yaşadıkları bulunmuştur. Başka bir çalışmada, iç kontrol odaklıların, çatışma çözme süreçlerinde daha rahat olabildiklerine işaret edilmektedir (Hisli Şahin *vd.*, 2009: 160).

Bu çalışmada sağlık çalışanlarının rol belirsizliği ile rol çatışması ve iş doyum düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Sağlık çalışanlarının rol belirsizliği arttığı zaman, buna paralel olarak rol çatışması da artmakta; iş doyum düzeylerinde ise düşüş görülmektedir. Benzer şekilde, rol çatışması ile çalışanların iş doyumu arasında da negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Buradan hareketle rol belirsizliği ve rol çatışmasının iş doyumu üzerinde etkili olduğunu söyleyebiliriz ki, bunu çeşitli ampirik çalışmalar da desteklemektedir. Kahn ve arkadaşları yaptıkları çalışmada yüksek seviyelerdeki rol belirsizliği ve rol çatışmasının düşük seviyelerde iş doyumu, organizasyonda düşük güven ve yüksek seviyede iş gerilimi ile ilişkili olduğunu bulmuşlardır (Szilagyı *et.al.*, 1976: 260).

Bedeian ve Armenakis (1981: 423), rol belirsizliği ve rol çatışmasının iş doyumunu hem doğrudan hem de işten kaynaklanan gerilimi artırarak dolaylı olarak etkilediğini ileri sürmektedirler. Başka bir çalışmada da, rol belirsizliğinin iş doyumu üzerindeki dolaylı etkisinin, doğrudan etkisinden daha fazla olduğu; ayrıca, tükenmişliği ve iş doyumunu, rol çatışmasına kıyasla, daha fazla etkilediği de ifade edilmektedir (Sabuncuoğlu, 2008: 46). Dubinsky *vd.* (1992: 81) de rol çatışması ile rol belirsizliği arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu ve her ikisinin de iş performansı, iş doyumu ve örgütsel bağlılık ile negatif yönlü bir ilişki gösterdiğini bulmuşlardır. Yapılan çalışmalar yüksek düzeyde yaşanan rol çatışması ve rol belirsizliğinin stres, huzursuzluk, korku ve düşmanlık duygularını artırdığını, iş doyumunu ve kendine güveni azalttığını göstermektedir (Çimen, 2000: 204).

## SONUÇLAR

Sağlık çalışanları arasında rol çatışması en çok hemşirelik grubunda ve en az hekimlerde görülmektedir. Burada hekimlerin uzmanlık bilgisinin önemli olduğu, dolayısı ile hekimler kendi uzmanlık alanlarında çalıştıkları için rol

çatışması düzeyinin düştüğü düşünülmektedir. Hemşirelik grubunda henüz bu türden bir uzmanlık söz konusu değildir ve hemşireler farklı klinik ve polikliniklerde ya da farklı birimlerde çalıştırılmaktadırlar. Sağlık çalışanlarının eğitim düzeyleri dikkate alındığında, lisans seviyesinde öğretim gören sağlık personeli arasında rol çatışması daha yüksektir.

Çalışanların sosyo-demografik özellikleri içsel doyum düzeylerini etkilememektedir. Ancak önlisans düzeyinde eğitim alan sağlık çalışanlarının dışsal doyum düzeyleri diğer sağlık çalışanlarından daha düşüktür. Buna karşılık en yüksek dışsal doyum düzeyi lisansüstü eğitim alan sağlık çalışanlarında görülmektedir. Sağlık çalışanlarının dışsal doyumları 31-35 yaş grubuna kadar yükseldikten sonra, 36 ve üzeri yaşlarda tekrar düşmektedir. Burada kariyerlerinin üst noktalarına gelen sağlık çalışanlarında artık durgunluk ve devamlılık döneminin başlamasının etkili olduğu düşünülmektedir.

İç kontrol odağına sahip sağlık çalışanlarında iş doyumunu düzeyi dış kontrol odağına sahip sağlık çalışanlarından daha yüksektir. Ayrıca, iç kontrol odağına sahip kişiler dış kontrol odağına sahip kişilerden daha fazla rol belirsizliği yaşamaktadırlar.

Çalışmada sağlık çalışanlarının rol belirsizliği ile rol çatışması ve iş doyum düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Sağlık çalışanlarında rol belirsizliği arttığı zaman, buna paralel olarak rol çatışması da artmakta; iş doyum düzeylerinde ise düşüş görülmektedir. Benzer şekilde rol çatışması ile çalışanların iş doyumunu arasında da negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.

Sonuç olarak;

1. Sağlık çalışanları arasında rol çatışması ve rol belirsizliği yaşanmaktadır. Ancak, uzmanlık alanları belli olan hekimlerde bu durum daha düşük seviyelerde olmasına karşılık, hemşirelik gibi farklı klinik ve birimlerde çalıştırılan meslek grubunda daha yüksektir. Hemşirelik grubunda rol çatışmasını azaltmak için görev rollerinin net bir şekilde belirlenmesi ve uzmanlık bilgilerine önem verilmesinin uygun olacağı düşünülmektedir.
2. Sağlık çalışanları arasında iş doyumunu orta düzeylerin üzerindedir. Kadın sağlık çalışanlarının iş doyum düzeyleri erkeklerden daha yüksektir.
3. Çalışanların rol belirsizliği ve rol çatışması arasında pozitif, her ikisi ile iş doyumunu arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Sağlık çalışanlarının görev tanımları yapılarak rol belirsizliği azaltılabilir. Buna paralel olarak rol çatışmasında azalma ve iş doyumunda artış olması beklenmektedir.

4. Çalışanların kontrol odağı ile rol belirsizliği ve rol çatışması arasında bir ilişki bulunmamaktadır. Ancak kontrol odağı ile iş doyumu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. İç kontrol odağına sahip çalışanlarda iş doyumu artmakta, dış kontrol odağına sahip olan çalışanlarda ise azalmaktadır.

## KAYNAKÇA

- Baltaş, A. ve Z. Baltaş (2000) **Stres ve Başa Çıkma Yolları**, İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Basım, H.N. ve H. Şeşen (2006) “Kontrol Odağının Çalışanların Nezaket ve Yardım Etme Davranışlarına Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 23, 159-168.
- Baydoğan, M. ve İ. Dağ (2008) “Hemodiyaliz Hastalarındaki Depresiflik Düzeyinin Yordanmasında Kontrol Odağı, Öğrenilmiş Güçlülük ve Sosyotropi-Otonomi”, **Türk Psikiyatri Dergisi**, 19(1), 19-28.
- Bedeian, A.G. and A.A. Armenakis (1981) “A Path-Analytic Study of the Consequences of Role Conflict and Ambiguity”, **The Academy of Management Journal**, 24(2), 417-424.
- Bumin, B. ve A. Şengül (2000) “İnsan Kaynaklarının Değerliliği ve Organizasyonlarda Role Dayalı Stres Kaynakları Üzerine Bir Araştırma”, **8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri**, Nevşehir: Erciyes Üniversitesi.
- Canbay, S. (2007) **İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin İş Doymu ve Denetim Odağı İlişkisi**, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Programı Yüksek Lisans Tezi.
- Ceylan, A. ve Y.H. Ulutürk (2006) “Rol Belirsizliği, Rol Çatışması, İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişkiler”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 7(1), 48-58.
- Çam, O., E. Akgün ve G. Babacan (2005) “Bir Ruh Sağlığı ve Hastalıkları Hastanesinde Çalışan Hekim ve Hemşirelerin Klinik Ortamlarını Değerlendirmeleri İle İş Doymaları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, **Anadolu Psikiyatri Dergisi**, 6, 213-220.
- Çimen, M. (2000) “Sağlık Personeli İçin Önemli Bir Sorun, Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği”, **3. Ulusal Sağlık ve Hastane Yönetimi Sempozyumu**, Ankara: Ankara Üniversitesi Sağlık Eğitim Fakültesi, 204-212.
- Çoban, A.E. ve Z. Hamamcı (2006) “Kontrol Odakları Farklı Ergenlerin Karar Stratejileri Açısından İncelenmesi”, **Kastamonu Eğitim Dergisi**, 14(2), 393-402.

- Dağ, İ. (1991) "Rotter'in İç-Dış Kontrol Odağı Ölçeği'nin (RİDKOÖ) Üniversite Öğrencileri İçin Güvenirliği ve Geçerliliği", **Psikoloji Dergisi**, 7(26), 10-16.
- Davis, K. (1982) **İşletmelerde İnsan Davranışı**, (Çev. K. Tosun), İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi.
- Dönmez, A. (1985) "Denetim Odağı ve Çevre Büyüklüğü", **Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi**, 16(1), 37-47.
- Dubinsky, A.J., R.E. Michaels, M. Kotabe *et.al.* (1992) "Influence of role stress on industrial salespeople's work outcomes in the United States, Japan, and Korea", **Journal of International Business Studies**, 23(1), 77-99.
- Erdoğan, İ. (1994) **İşletmelerde Davranış**, İstanbul: Beta.
- Eren, E. (1990) **Yönetim Psikolojisi**, İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi.
- Fisher, R.T. (2001) "Role Stress, the Type a Behavior Pattern, and External Auditor Job Satisfaction and Performance", **Behavioral Research in Accounting**, 13(1), 143-170.
- Hisli Ş.N., H.N. Basım ve F. Çetin (2009) "Kişilerarası Çatışma Çözme Yaklaşımlarında Kendilik Algısı ve Kontrol Odağı", **Türk Psikiyatri Dergisi**, 20(2), 153-163.
- Jones, M.L. (1993) "Role Conflict: Cause of Burnout or Energizer?", **Social Work**, 38(2), 136-141.
- Kahn, R.L., D.M. Wolfe, R.P. Quinn (1964) **Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity**, New York: John Wiley & Sons Inc.
- Kazanç, H. (1998) **Kamu Kuruluşlarında İş Tatmini ve Tübitak Örneği**, Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Keenan, A. and G.D.M. Mcbain (1979) "Effects of Type A Behaviour, Intolerance of Ambiguity, and Locus of Control on the Relationship Between Role Stress and Work-related Outcomes", **Journal of Occupational Psychology**, 52, 277-285.
- Kılıç, K.C., İ.E. Efeoğlu, H. Mimaroglu ve H. Özgen, (2008) "Adana İli'ndeki Özel Sağlık Merkezlerinde Çalışan Personelin İş-Aile Yaşam Çatışmasının Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve İş Stresine Etkisi Üzerine Bir Araştırma", **Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 17(2), 241-254.
- Kılınç, T. (1991) "Rol Çatışmasını Belirleyen Örgütsel Faktörler ve Satış Elemanlarına Yönelik Sektörel Bir Araştırma", **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, 20(2), 19-34.

- Kılınç, T. (1985) "Örgütlerde Çatışma: Mahiyeti ve Nedenleri", **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, 14(1), 103-124.
- Kocabıyık, O.Z. ve E. Çakıcı (2008) "Sağlık Çalışanlarında Tükenmişlik ve İş Doyumu", **Anadolu Psikiyatri Dergisi**, 9, 132-138.
- Kurçer, M.A. (2005) "Harran Üniversitesi Tıp Fakültesi Hekimlerinin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri", **Harran Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi**, 2(3), 10-15.
- Küçükkaragöz S.H. (1998) **İlkokul Öğretmenlerinde Kontrol Odağı ve Öğrencilerinin Kontrol Odağının Oluşumuna Etkileri**, (yayınlanmamış doktora tezi), İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı.
- Lefcourt, H.M. (1982) **Locus of Control: Current Trends in Theory and Research**, (Second Ed.), New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Lewis, P.S., S.H. Goodman and P.M. Fandt (1998) **Management: Challenges in the 21st Century**, (2nd Ed.), Cincinnati, Ohio: South Western College Publishing.
- Locke, E.A. (1976) "The Nature And Consequences Of Job Satisfaction", **Handbook Of Industrial and Organizational Psychology**, M.D. Dunnette (ed.), Chicago: Rand McNally Publishing Company.
- Mertol, Ş. (1993) **Orta Kademe Yöneticilerinin İş Tatmini ve Kaygı Düzeylerinin Karşılaştırılması (Devlet ve Özel Tekstil Sektöründe Bir Çalışma)**, İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Organ, D.W., C.N. Greene (1974) "Role Ambiguity, Locus of Control, and Work Satisfaction", **Journal of Applied Psychology**, 59(1), 101-102.
- Özgen, H. ve A.Y. Öztürk (2002) **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Adana: Nobel Kitabevi.
- Özkan, Ş. (2008) **Rol Çatışması ve Rol Belirsizliğinin Hekim ve Hemşirelerin Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Olan Etkileri**, Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Pektaş, Ö., H. Mırsal, Ö.A. Kalyoncu, D. Tan ve M. Beyazyürek (2003) "Remisyondaki Alkol Bağımlılarında Kontrol Odağı", **Bağımlılık Dergisi**, 4(3), 72-75.
- Phares, E. (1976) **Locus of Control in Personality**, Morristown, NJ: General Learning Pres.
- Piko, F.B. (2006) "Burnout, Role Conflict, Job Satisfaction and Psychosocial Health Among Hungarian Health Care Staff A Questionnaire Survey", **International Journal of Nursing Studies**, 43(3), 311-318.



- Rizzo, J.R., R.J. House and S.I. Lirtzman (1970) "Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations", **Administrative Science Quarterly**, 15(2), 150-163.
- Rotter, J.B. (1990) "Internal Versus External Control of Reinforcement: A Case History of a Variable", **American Psychologist**, 45(4), 489-493.
- Rotter, J.B. (1966) "Generalized Expectancies for Internal Versus External Control of Reinforcement", **Psychological Monographs**, 80(1), 1-28.
- Salazar, J., S. Hubbard and L. Salazar (2002) "Locus of Control and Its Influence on Hotel Managers' Job Satisfaction", **Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism**, 1(2), 15-26.
- Sardoğan, M.E., C. Kaygusuz ve T.F. Karahan (2006) "Bir İnsan İlişkileri Beceri Eğitimi Programının Üniversite Öğrencilerinin Denetim Odağı Düzeylerine Etkisi", **Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 2(2), 184-194.
- Sevimli, F. ve Ö.F. İşcan (2005) "Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu", **EGE Akademik Bakış**, 5(1), 55-64.
- Silvester, J., F.M Gough, N.R Anderson and R.M. Afandi (2002) "Locus of Control, Attributions and Impression Management in the Selection Interview", **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 75, 59-76.
- Spector, P.E. and B.J. O'Connell (1994) "The Contribution of Personality Traits, Negative Affectivity, Locus of Control and Type A to the Subsequent Reports of Job Stressors and Job Strains", **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 67(1), 1-11.
- Sungur, N. (1992) **Yaratıcı Düşünce**, İstanbul: Özgür Yayın Dağıtım.
- Szilagyı, A.D., He. P. Sims and R.T. Keller (1976) "Role Dynamics, Locus of Control, and Employee Attitudes and Behavior", **Academy of Management Journal**, 19(2), 259-276.
- Şahin, H. (2005) "Örgütsel Stres", **Madencilik Bülteni**, 72, 54-56.
- Tabak, A. ve A. Erkuş (2008) "Denetim Odağının Bireylerin Belirsizlikle Başetme Düzeylerine Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma", **H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 26(1), 213-227.
- Tolay Sabuncuoğlu, E. (2008) "Rol Çatışmasının ve Rol Belirsizliğinin Tükenmişlik ve İş Doyumu Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi", **Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 23(1), 35-49.

- Topuz, A. (2006) **Hemşirelerde Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği, İş Stresi ve Aralarındaki İlişkinin Belirlenmesi**, Sivas: Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelik Programı Yüksek Lisans Tezi.
- Uğurlu, N. ve M. Ekinci (2007) “Hemşirelerde Kontrol Odağı İnancı İle Stresle Başa Çıkma Stratejileri ve Psikolojik Belirti Gösterme Durumları Arasındaki İlişkiler”, **Ege Üniversitesi Hemşirelik Yüksek Okulu Dergisi**, 23(2), 117-130.
- Yağışan, N., A.M. Sünbül ve Ö.B. Yücalan (2007) “Müzik Bölümü Öğrencilerinin Benlik İmgeleri ve Denetim Odaklarının İncelenmesi”, **Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 1(22), 243-262.
- Yaşan, A., A. Eşsizoglu, M. Yalçın ve M. Özkan (2008) “Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Araştırma Görevlilerinde İş Memnuniyeti, Anksiyete Düzeyi ve İlişkili Etmenler” **Dicle Tıp Dergisi**, 35(4), 228-233.
- Yeşilyaprak, B. (2000) **Eğitimde Rehberlik Hizmetleri**, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Yeşilyaprak, B. (1988) **Lise Öğrencilerinin İçsel Ya Da Dışsal Denetimli Oluşlarını Etkileyen Etmenler**, Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitimde Psikolojik Hizmetler Programı Doktora Tezi.
- Yılmaz, A. (2007) **Hemşirelik Öğrencilerinin Epistemolojik İnançları İle Denetim Odağı Arasındaki İlişki**, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Öğretimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.

## TÜRKİYE’DE CARİ İŞLEMLER VE SERMAYE HESAPLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ\*

Lütfi ERDEN\*\*  
Oktay ÇAĞATAY\*\*\*

### Öz

Bu çalışmada Türkiye’de cari işlemler hesabı (CA) ile sermaye hesabı (KA) arasındaki nedensellik ilişkisi incelenmektedir. Bunun için 1992-2009 yıllarına ait aylık veriler kullanılarak, Vektör Otoregresif Analizi çerçevesinde etki-tepki fonksiyonları elde edilmekte ve Granger-nedensellik testleri yapılmaktadır. Bulgular CA-KA ilişkisinin tek yönlü olduğunu ve nedenselliğin KA’dan CA’ya doğru olduğunu ortaya koymaktadır. Ancak KA’nın alt kalemlerinden oluşan “sıcak para” ve ağırlıklı olarak kredileri içeren “diğer finansal yatırımlar” bileşenleri ile CA arasındaki ikili ilişkilere bakıldığında, bulgular farklılaşmaktadır. Sıcak para hareketlerinin CA’yı tetiklediği bulunurken, diğer finansal yatırımlar ile CA arasında karşılıklı ilişki tespit edilememiştir.

**Anahtar Sözcükler:** Cari işlemler hesabı, sermaye hesabı, sıcak para, nedensellik.

### Abstract

#### The Relationship between Current and Capital Accounts in Turkey

This study investigates the casual relationship between current (CA) and capital (KA) accounts in Turkey. To this end, based on a Vector Autoregressive Analysis for the monthly data over the periods of 1992-2009, the impulse-responses are obtained and Granger-causality tests are carried out. The findings show that the relationship between CA and KA is unidirectional and that the casual link runs from KA to CA. However, once KA is decomposed into its components as “hot money” and “other financial investment” that mainly contains credits, the results differ. While the changes in “hot money” component of KA are found to trigger CA, there seems no meaningful relationship between “other financial investments” and CA.

**Keywords:** Current account, capital account, hot money, causality.

---

\* Bu çalışmadaki görüşler, herhangi bir kurumun görüşünü yansıtmamaktadır ve tamamen yazarlara aittir.

\*\* Doç.Dr., Hacettepe Üniversitesi, İktisat Bölümü, 06800, ANKARA, lerden@hacettepe.edu.tr

\*\*\* T.C. Merkez Bankası, ANKARA, oktay.cagatay@tcmb.gov.tr

## GİRİŞ

Cari işlemler dengesi makroekonomik performansın en önemli göstergelerinden biridir. Özellikle gelişmekte olan ülkeler kalkınma amaçlı olarak önemli derecede teknoloji, ara malı ve yatırım malları ithalatına ihtiyaç duymaktadırlar. Ancak, söz konusu ülkeler ihracat gelirleri ile ithalatlarını gerçekleştirememekte ve açığı yabancı sermaye ile finanse etmek durumunda kalmaktadırlar. Ödemeler bilançosuna göre, cari işlemler hesabı açık verirken, sermaye hesabında fazla verilerek söz konusu açık finanse edilmektedir. Dolayısıyla bu durum ilk bakışta, cari işlemler dengesinin sermaye hesabında değişikliğe neden olduğu biçiminde değerlendirilebilir.

1990'lı yıllarla birlikte uluslararası piyasalarda meydana gelen küreselleşme hareketlerine paralel olarak, gelişmekte olan ülkeler finansal piyasalarını serbestleştirmek suretiyle uluslararası piyasalarla bütünleşme çabalarına girmişlerdir. Bu süreçte Türkiye de sermaye hesabında tam serbestleşme yoluna gitmiştir. Böylece, uluslararası sermaye hareketleri üzerindeki kontroller kaldırılmış ve yabancı sermayenin Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerin piyasalarına kolaylıkla girip çıkabilmesine olanak sağlanmıştır. Bu durumda ise sermaye hareketleri cari işlemler hesabının açık veya fazla vermesinden bağımsız olarak gerçekleşebilmektedir. Sermaye hareketliliğine kısıtlayıcı tedbirlerin olduğu dönemde, nedenselliğin yönünün cari işlemler hesabından sermaye hesabına doğru olması beklenebilir. Sermaye hareketlerinin serbestleşmesinin ardından ise nedenselliğin yönü ülkelerin gelişmişliğine ve uygulanan politikalara göre değişkenlik gösterebilmektedir. 1990'lı yıllarda yükselen ekonomilerde gerçekleşen krizler, serbest sermaye hareketlerinin cari işlemler açığını tetiklediği yönündeki değerlendirmeleri destekler niteliktedir. Sermaye hareketleri serbestken yüksek kâr arayan yabancı yatırımcılar, fonları gelişmekte olan ülkelere rahatlıkla ve hızlılıkla yönlendirebilmektedir. Yeterli bir finansal derinliğe ve sisteme sahip olamayan bu ülkelerin, gelen sermayeyi i) verimli yatırımlara dönüştürme kabiliyetleri kısıtlı olduğundan ve/ya ii) daha çok tüketim harcamalarında kullandıklarından, cari açıkları yükselir (Yan, 2007).

Uluslararası sermaye hareketlerinin gelişimine bakıldığında 1990 öncesi ve sonrası farklı seyirler izlediği görülmektedir. 1990 öncesi dönemde, gelen sermayenin genellikle resmi kanallardan ve uzun dönemli olduğu gözlenmektedir. Gelişmekte olan ülkelere 1970 ve 1980 yıllarında gelen sermayenin büyük çoğunluğu uzun dönemli borç ve küçük bir kısmı ise doğrudan yabancı sermaye ve hibe (yabancı devletlerden gelen resmi karşılıksız transfer) olduğu görülmektedir. 1990 sonrası dönemde ise sermayenin niteliği değişmiş, özel kaynaklı ve kısa vadeli bir hal kazanmıştır. Küresel ekonomiye eklemlenme girişimleri sonucunda sermaye hareketlerinin geleneksel işlevini

kaybettiği ve daha çok kısa vadeli spekülatif bir hal aldığı gözlenmektedir (Eren ve Süslü, 2001).

Türkiye’de ise 1980’li yılların dışa açıklık ve liberalizasyon dönemi olduğu görülmektedir. 1989’un Ağustos ayında alınan kararlar Türkiye, sermaye hareketlerini bütünüyle serbestleştirmiş durumdadır. 1989 sonrası dönemde nitelik değiştirerek daha çok kısa vadeli bir hal alan sermaye hareketleri diğer gelişmekte olan ülkelerde olduğu gibi Türkiye’de de ekonomik krizlere neden olmuştur (Yeldan, 2008). Yeldan (2008)’e göre, yaşanan krizlerin esas nedeni, yoğun sermaye girişleri sonucunda oluşan aşırı değerli kurun sebep olduğu ve giderek sürdürülebilirliğinin zorlaştığı cari işlemler açığıdır. Türkiye için bu durumu Boratav (2008) şöyle özetlemektedir: Sermaye hareketlerinin denetlendiği 1989 öncesi dönemde iç talepteki değişmelerin cari işlem hesabını etkilediği görülmektedir. Talep genişlemesi durumunda büyüyen cari açığın finansmanı için yabancı sermaye (özellikle de dış borçlanma) gerekmektedir. Bu dönem cari işlemler ile sermaye hesabı arasındaki ilişki, talep genişlemesi→cari açık→sermaye girişleri şeklinde özetlenebilir. Sermaye hareketlerinin serbestleştiği ve kısa dönemli genişleme sürecinin ülke içinden kaynaklanan otonom talep artışları ile başlama olanağının giderek azaldığı 1989 sonrası dönemde ise talep genişlemesinin en önemli sebeplerinden birisi yabancı sermaye girişi olmuştur. Böylece başlayan talep genişlemesi (kısa dönemli büyüme), dış ticaret dengesinden başlayarak cari işlem açıklarını artırır. Bu yeni koşullarda oluşan kısa dönemli uyum sürecini sermaye girişleri→talep genişlemesi (büyüme)→cari açık şeması ile özetlemek mümkündür.

Bu tartışmalar ışığında bu çalışma, Türkiye’de cari işlemler (CA) ile sermaye hesapları (KA) arasındaki ilişkinin yönünü ve dolayısıyla nedensellik yapısını incelemeyi amaçlamaktadır. Farklı yönleriyle gerek cari işlemler dengesi gerekse sermaye hareketlilikleri Türkiye veya diğer ülke örneklemelerinde çok sayıda çalışma tarafından incelenmiştir. Ancak, bu iki temel hesap arasındaki nedensellik olgusu sınırlı sayıda çalışmada ele alınmıştır (Fry *et.al.*, 1995; Wong and Carranza, 1999; Sarısoy-Guerin, 2003; Yan, 2005; 2007 and Yan and Yang, 2008). Önceki çalışmalardan farklı olarak, bu çalışmada ise iki temel hesap (CA-KA) arasındaki ilişki Türkiye örneğinde ele alınmakla birlikte, KA’nın alt bileşenleriyle (DİBS ve hisse senedi gibi portföy yatırımları ve kredi kalemini içeren diğer yatırımlar hesabi kalemleri) sıcak para hareketleri hesaplanarak, CA ile sıcak para hareketleri arasındaki olası ilişkiler de incelenmektedir. Böylece “1990 sonrası dönemde cari işlemler hesabından bağımsız olarak gerçekleşen özellikle ‘sıcak para’ girişlerinin CA açıklarını tetiklediği” yönündeki argüman ve genel kanaatler, daha detaylı bir şekilde araştırılmaktadır.

Çalışmanın bundan sonraki bölümleri şu şekilde düzenlenmektedir: Birinci bölüm, cari işlemler hesabı ile sermaye hesabı arasındaki nedensellik ilişkisine yönelik teorik ve ampirik literatürü tartışmaktadır. İkinci bölüm veri setini tanıtmaktadır. Üçüncü bölüm çalışmada kullanılan ampirik yöntemi tartışmakta ve bulguları ortaya koymaktadır. Son bölüm de ise bulguları değerlendirilmektedir.

## 1. LİTERATÜR

CA ve KA arasındaki ilişkiler çeşitli kuramsal yaklaşımlarla literatürde ortaya konmaktadır (Ghosh and Ostry, 1995; Calvo *et.al.*, 1996, Obstfeld and Rogoff, 1996; Gregory and Head, 1999 ve Yan, 2007). Bir taraftan çeşitli nedenlerle oluşan cari açığın finansman gereği, yabancı sermaye girişini tetikleyebileceği gibi; diğer taraftan çeşitli nedenlerle akan uluslararası sermaye, cari işlemler hesabını dengesizliğe sürükleyebilir. Örneğin, bir ülkede yaşanan verimlilik (veya gelir) şokları, sermayenin marjinal getirisini arttıracığından, yatırım talebinde genişlemeye yol açar. Getirinin artmasıyla yaşanan gelir artışlarının bir bölümü tasarruf edilse de, beklenen gelirdeki artış, tüketim düzeltme davranışları nedeniyle, tüketim harcamalarını daha fazla arttırır. Bu ise yurtiçi yatırım-tasarruf dengesini bozarak cari işlemler açığına yol açar. Dolayısıyla cari açığın finansmanı sermaye girişleriyle yapılmak durumundadır. Bu koşullarda, ilişkinin yönü CA'dan KA'ya doğru işleyebilir. Ancak yatırımın getirisinin yüksek olması veya karlılık gibi nedenlerle bir ülkeye akan aşırı yabancı sermaye, eğer sterilize edilmez ise (ki steril edilmesinin veya gelen sermayenin merkez bankası rezervine aktarılmasının belirli bir sınırı vardır), parasal genişlemeye yol açarak beklenen enflasyonu arttırır. Bu ise nominal faizlerin yükselmesine sebep olur. Aynı zamanda aşırı döviz girişi, yerel ekonominin parasının değerlenmesini sağlar. Bu durum yüksek faiz düşük kur ortamını oluşturur. Düşük kur ithalat talebini genişletirken, yüksek faiz sermaye girişlerini daha da cazip hale getirir ve sarmal (vicious circle) oluşur. Böylece sermaye girişleri cari açığın sürükleyicisi rolünü üstlenir. Diğer bir deyişle, ilişkinin yönü KA'dan CA'ya doğru işleyebilir. Kuramsal açılarından net olmadığı için, bu iki hesap arasındaki ilişkinin yönü ampirik olarak ortaya konmak durumundadır.

Literatürde cari işlemler açığını (dengesini) veya sermaye hareketlerini belirleyen faktörlerin tespitine yönelik çok sayıda ampirik çalışma (Bkz., Çulha, 2006) olmasına rağmen bu iki temel hesap arasındaki nedensellik ilişkisinin ampirik olarak ele alındığı kısıtlı sayıda çalışma mevcuttur (Fry *et.al.*, 1995; Wong and Carranza, 1999; Sarısoy-Guerin, 2003; Yan, 2005; 2007 ve Yan and Yang, 2008). Bu çalışmalarda genel olarak Vektör Otoregresif (VAR) analizi ile Granger-nedensellik testleri çerçevesinde iki hesap arasındaki nedensellik

ilişkisi araştırılmaktadır. Elde edilen bulgular ise paralellik taşımaktadır. Bu çalışmaların bulguları CA-KA ilişkisinin, gelişmiş ülkelerde anlamlı olmadığı veya cari işlemler hesabından sermaye hesabına doğru, gelişmekte olan ülkelerde (GOÜ) ise sermaye hesabından cari işlemler hesabına doğru olduğunu göstermektedir. Bacchetta and Wincoop (2000), Yan (2007) ve Yan and Yang (2008), gelişmişlik düzeyine göre farklılaşan bulguların nedenini şöyle açıklamaktadır. Gelişmiş ülkeler genelde esnek döviz kuru uygulamaktadır ve gelişmiş bir finansal piyasaya sahiptir. Dolayısıyla bu ülkelerin yabancı sermaye akışına karşılık herhangi bir politik tepki vermesine çoğunlukla gerek yoktur. Bu nedenlerle bu ülkelerde cari işlemler hesabı ve sermaye hesabı arasında açık bir ilişki görülmemektedir. Diğer yandan, gelen büyük miktarda yabancı sermayeyi absorbe edecek derinlikte ve yeterlilikte bir finansal sisteme sahip olmayan GOÜ’lerde, gelen sermaye daha çok verimsiz yatırımlar ve tüketime gitmektedir. Bu ise cari açığı daha da derinleştirmektedir. Daha kolay takip edilebilmesi için ilgili ampirik literatür aşağıdaki tabloda sunulmaktadır.

**Tablo 1: Literatür Özeti**

Makale Yazar(lar)ı ve Yılı	Ülke ve Örneklem Dönemi	Yöntem	Bulgu(lar)
Fry, M., Claessens, S., Burridge, P. and Blanchet, M. (1995)	46 GOÜ 1970-1992	Hata Düzeltme Modeli (Error Correction Model)	i) 13 ülkede KA, CA dengesizliğine neden olurken 8 ülkede tersi durum söz konusudur. ii) Sermaye akımlarının (portfoy yatırımı, doğrudan yabancı sermaye, diğer yatırımlar) birbiriyle olan ilişki: KA'nın CA'ya neden olduğu 4 Latin Amerika ülkesinde 3 sermaye akımı birbiriyle bağlantılı iken nedenselliğin CA'dan KA'ya doğru olduğu Endonezya'da 3'ü birbirinden bağımsızdır. iii) Sermaye akım bileşenleriyle CA arasındaki ilişki: Nedenselliğin yönü 7 ülkede FDI' dan CA' ya ve 4 ülkede CA'dan FDI ya doğru, 7 ülkede PI dan CA'ya ve 3 ülkede CA'dan PI'ya doğru, 7 ülkede CA'dan OI'ya ve 6 ülkede OI'dan CA'ya doğrudur.
Wong, C. and Carranza, L. (1999)	4 GOÜ (Arjantin, Meksika, Filipinler, Tayland) 1975-1995	VAR Modeli	1989 öncesi dönemde CA, KA'yı etkilememektedir. 1989 sonrası dönemde sermaye akışları sıklıkla cari işlemler açığına neden olmuştur.
Guerin, S. Sarisoy (2003)	20 GÜ, 19 GOÜ 1970-2000	Panel Data Analizi	GÜ'de sermaye akışı CA dengesizliğine neden olmazken, GOÜ'de sermaye akışı CA dengesizliğine neden olmaktadır.
Yan, H. (2005)	10 Ülke (5 GOÜ, 5 GÜ) GOÜ için 1989-2004 GÜ için değişik dönemler	Standart Granger Nedensellik Testi, VAR Modeli	i) Gelişmiş ülkeler için, sermaye hareketliliğinin talep teşvikli olduğu ve KA'nın CA'daki bozulmayı finanse ettiği görülmektedir. ii) Gelişmekte olan ülkeler için, genellikle görülen KA'nın mevcut CA dengesizliğini daha da kötüleştirdiği görülmektedir.



Yan, H. (2007)	14 Ülke (7 GOÜ, 7 GÜ) GOÜ için 1989-2004 GÜ için değişik dönemler (örneğin Kanada-ABD ve İng. için 1974-2003)	VAR Modeli	iii) 2007 çalışmasında ayrıca CA ile KA'nın alt kalemleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Burada gözlemlenen genellikle GOÜ'lerde KA'nın en az 1 veya 2 bileşeninin CA'yı etkilediği ve GÜ'lerde ise ilişki yönünün CA'dan KA bileşenlerine doğru olduğudur.
Yan, H. and Yang, C. (2008)	10 Ülke (5 GOÜ, 5 GÜ) GOÜ için 1989-2005 GÜ için değişik dönemler	VAR Modeli	Net sermaye akımı yerine brüt sermaye akımı kullanılmıştır. i) GÜ'lerde brüt yabancı sermaye akışı CA ile önemsenmeyecek bir ilişkiye sahipken, GOÜ'lerde, yabancı sermaye akışı devamlı CA dengesizliğine neden olmaktadır. ii) Gelen yabancı sermaye ile yatırım ve tasarruf ilişkilerini inceliyor, buna göre GÜ'lerde yabancı sermaye akışı I veya S' i etkiliyor, GÜ'lerde böyle bir ilişki görülmemektedir.

## 2. VERİ SETİ

Bu çalışmada ise konu gelişmekte olan bir ülke örneğinde, Türkiye, incelenerek, CA-KA ilişkisinde benzeren veya ayrışan tepkiler tespit edilecektir. Çalışmada kullanılan veri setindeki tüm değişkenler T.C. Merkez Bankası'nın (TCMB) elektronik veri dağıtım sisteminden alınmış olup, 1992:01-2009:09 dönemini kapsamaktadır. Çalışmada öncelikle cari işlemler ve sermaye hesabı serilerinin dolar cinsinden değerleri bulunmuş ve söz konusu seriler ilgili dönemlerdeki aylık ortalama kur ile Türk Lirasına dönüştürülmüştür. Nominal olarak elde edilen cari işlem ve sermaye hesapları serileri ilgili dönemlerin nominal GSYİH değerlerine bölünmek suretiyle bulunan oranlar (sırasıyla CA ve KA) ampirik çalışmada kullanılmıştır. GSYİH değerleri Türkiye İstatistik Kurumu'nun (TÜİK) 2008 yılında yeniden düzenlediği (baz yılı 1998) ve 1998 yılına kadar yayınladığı yeni serilerden alınmış, yayımlanmayan ilgili örneklem dönemi ise eski serilerin yeni serilere uyarlanması yoluyla elde edilmiştir. Ayrıca GSYİH değişkenine ilişkin veriler 3 aylık olduğu için, TCMB'den alınan ve 1992 ile 1997 bazlı iki serinin uyumlaştırılmasıyla elde edilen sanayi üretim endeksindeki ilgili dönemlerdeki artış oranları dikkate alınarak GSYİH verileri aylığa dönüştürülmüştür.

Önceki bölümde bahsedildiği gibi, çalışmada ele alınan bir diğer uygulama ise CA ile KA'nın alt kalemleri olan sıcak para ve kredileri içeren

diğer sermaye yatırımları arasındaki ikili (*pair-wise*) ilişkilerin nedenselliğine yöneliktir. Bu çalışmada KA'nın bileşenleri olarak Sıcak Para kaleminin, CA ile olan ilişkisi ilgili değişkenlerin GSYİH'ya oranları dikkate alınarak incelenmiştir. Bunun için önce TCMB'nin Para Politikası Raporu (2005) doğrultusunda kısaca sıcak para kaleminin nasıl hesaplandığına değinmek gerekmektedir.

Sıcak para kavramı, genel kabul görmüş bir tanım olmamakla beraber, beklenen getiri oranları ve risklerdeki değişimlere hızlı tepki veren sermaye akımları olarak ifade edilebilir. Dolayısıyla, sıcak paranın miktarından ziyade, ani hareketi önemlidir. Bu çerçevede, kısa vadeli sermaye akımları genellikle sıcak parayı ikame eden bir veri olarak kullanılmakta ise de, aralarında önemli farklar mevcuttur: Kısa vadeli sermaye hareketleri, reel sektör kredi işlemlerini de içerebilmekte, ancak ticari krediler benzeri kalemler sıcak para tanımına girmemektedir. Ayrıca, kısa vadeli sermaye kalemlerinde yer almayan, hisse senedi ve DİBS'ten oluşan portföy yatırımları, ki en önemli paya sahiptir, ve net hata ve noksan kalemi de sıcak para tanımına dahil edilmektedir. Net hata ve noksan kaleminin sıcak para olarak nitelendirilmesi yaklaşımı, söz konusu kalemin kayıt dışı sermaye akımlarını gösterdiği varsayımına dayanmaktadır. Nitekim kriz ve istikrar dönemlerinde net hata ve noksan kaleminde görülen eğilimler bu yaklaşımı destekler niteliktedir. Diğer taraftan, banka muhabirlerindeki döviz hareketleri yoluyla bankaların döviz varlıklarındaki değişim, benzer şekilde, Merkez Bankası muhabirlerindeki döviz hareketleri yoluyla da resmi rezervlerdeki değişim ödemeler dengesi istatistiklerinde izlenebiliyor iken, bankacılık dışı özel sektörün döviz varlıklarındaki değişim tam olarak izlenememektedir. Dolayısıyla, bankacılık dışı özel sektörün döviz varlıklarındaki değişimin de büyük ölçüde net hata ve noksan kalemine yansıdığı düşünülmektedir. Bu olguya dayanarak net hata ve noksan kaleminin yerleşikler kaynaklı olduğu varsayılmaktadır. Yukarıdaki tanımlar çerçevesinde, Türkiye için sıcak para büyüklüğü hesaplanırken (SP), en genel ifade ile; TCMB'den alınan portföy yatırımları, kısa vadeli sermaye akımları ile net hata ve noksan kalemleri sıcak para tanımına dahil edilmiştir:

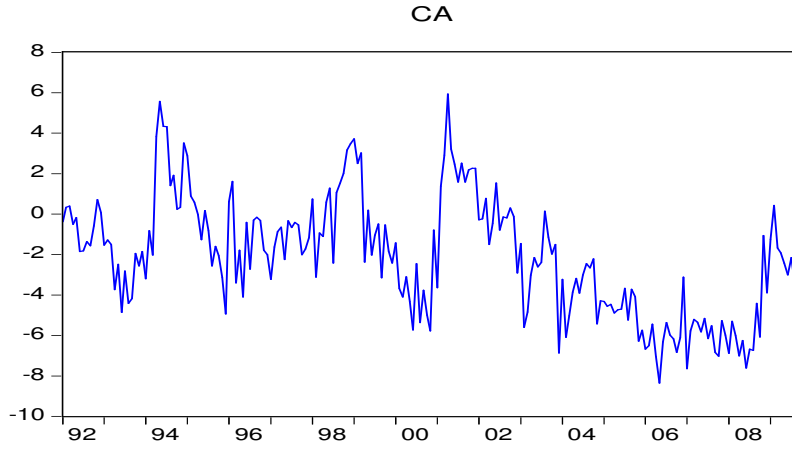
*Sıcak Para = Portföy Yatırımları* (Yabancıların yurt içinde hisse senedi alım/satımları; Yabancıların yurt içinde hükümete ait iç borçlanma senetlerini alım/satımları) + *Kısa Vadeli Sermaye Akımları* (Bankaların yurt dışında kullandırdıkları kısa vadeli krediler; Yurt içinde yerleşik bankaların ve bankacılık dışı özel sektörün yurt dışından kullandıkları kısa vadeli krediler; Yabancıların yurt içinde yerleşik bankalarda tuttıkları kısa vadeli mevduatlardaki değişim) + *Net Hata Noksan*

Çalışmadaki zaman serileri, cari işlemler (CA), sermaye hesabı (KA), sıcak para (SP) ve diğer finansal yatırımlar (OI), aylık veriler olduğundan, bu

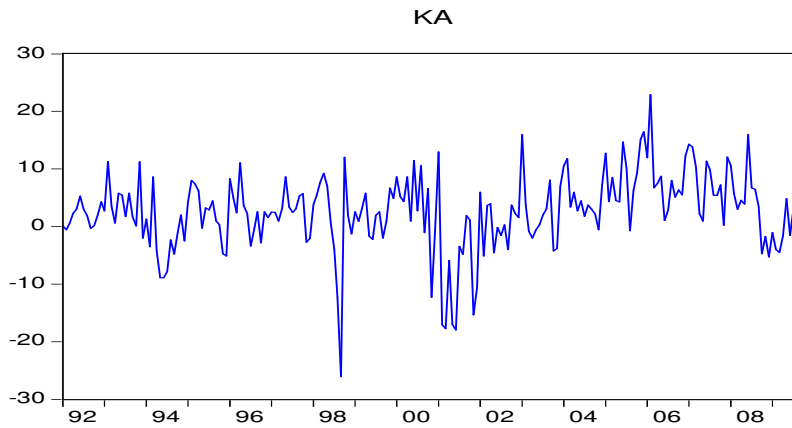
seriler Tramo/Seats yöntemi ile mevsimsellikten arındırılarak, takip eden analizlerde kullanılmıştır. Analize geçmeden önce, mevsimsellikten arındırılan CA ve KA serilerinin 1992-2009 yılları arasındaki seyrini incelemek amacıyla bu seriler Grafik 1 ve 2’de gösterilmiştir.

Grafik 1’e bakıldığında özellikle ekonomik krizlerin yaşandığı 1994 ve 2001 yıllarında CA serisinin yukarı yönlü keskin bir yükseliş gözlenmektedir. Söz konusu yıllarda kriz sonrası yaşanan devalüasyonlar TL’nin yabancı paralar karşısındaki değerini düşürmek suretiyle bir taraftan ithalatı kısmış diğer taraftan ihracatı harekete geçirmiştir.

**Grafik 1: CA serisi**



**Grafik 2: KA serisi**



Dolayısıyla CA açığında ciddi düzeltmeler yaşanmıştır. Grafik 2’de özellikle 1998 yılında dış kaynaklı yaşanan krizler (Asya ve Rusya Krizleri) ve 2000 Kasım-2001 Şubat aylarında yaşanan iç kaynaklı krizler sonrasında ülkeden önemli miktarlarda yabancı sermaye çıkışı olduğu gözlenmektedir.

### 3. YÖNTEM VE AMPİRİK BULGULAR

VAR modeli değişkenler arası ilişkilerin varlığı ve yönünün incelenmesine yönelik olarak yaygın bir şekilde kullanılmaktadır. Bu modelin iki önemli avantajı vardır: i) etki-tepki fonksiyonları ve nedensellik testleri gibi analiz araçlarının kullanılmasına olanak sağlar ve ii) modeldeki değişkenlerin tamamını içsel olarak almak suretiyle değişkenler arası ilişkini yönüne dair önsel bir bilgiye ihtiyaç duyulmaz. İki değişkenli (CA-KA) bir VAR modeli aşağıdaki gibi tanımlanabilir:

$$CA_t = \alpha_1 + \sum_{i=1}^m \beta_{1i} KA_{t-i} + \sum_{i=1}^m \gamma_{1i} CA_{t-i} + \varepsilon_{1t} \quad (1)$$

$$KA_t = \alpha_2 + \sum_{i=1}^m \beta_{2i} CA_{t-i} + \sum_{i=1}^m \gamma_{2i} KA_{t-i} + \varepsilon_{2t} \quad (2)$$

Burada CA ve KA tanımlandığı üzere sırasıyla cari işlemler hesabı ve sermaye hesabı değişkenleridir. İlk denklemde CA’nın açıklayıcı değişkenleri kendi gecikmeli değerleriyle birlikte KA’nın gecikmeleri olup diğer denklemde ise KA’yı açıklayan değişkenler kendi gecikmeleri ve CA’nın gecikmeli değerleridir.  $\varepsilon$  hata terimini ve m seçilen gecikme sayısını göstermektedir. Burada ilk olarak CA-KA, daha sonra ise sırasıyla CA-SP ve CA-OI arasındaki ikili (pairwise) ilişkiler incelenecektir.

VAR analizine geçmeden önce VAR sisteminde yer alan CA ve KA değişkenlerinin ve daha sonra kullanılacak olan SP ve OI değişkenlerinin trend özelliklerinin; yani durağan olup olmadıklarının tespit edilmesi gerekmektedir. Bilindiği gibi sistemde yer alan değişkenler durağan değilse, değişkenleri düzeyleriyle VAR modelinde kullanmak, sahte ilişkiye (spurious regression) yol açabilir. Bu amaçla literatürde yaygın olarak kullanılan ADF (Dickey and Fuller, 1981), PP (Phillips and Perron, 1988) ve KPSS (Kwiatkowski *et.al.*, 1992) birim kök testlerine başvurulmaktadır. Bilindiği gibi ADF ve PP testi serinin durağan olmadığı yönündeki sıfır hipotezinin testine yönelik iken KPSS testi serinin durağan olduğu yönündeki sıfır hipotezinin testine yöneliktir.

**Tablo 2: Durağanlık Testi Sonuçları**

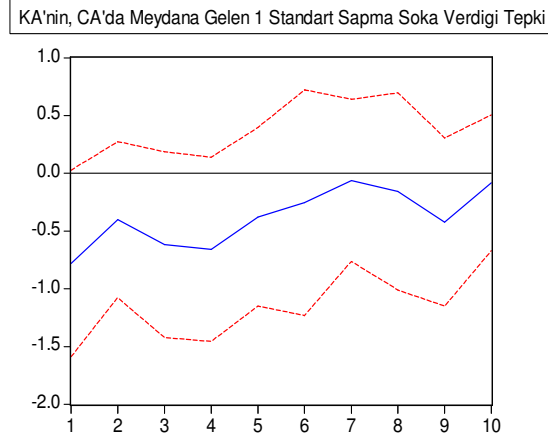
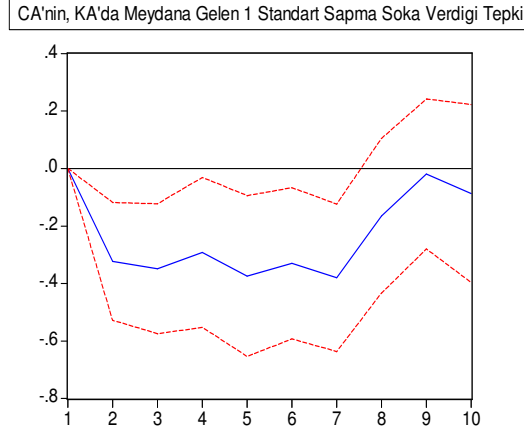
		CA	KA	SP	OI	Kri.Değ.
<b>ADF</b>	Sadece Kesme	-3,102	-4,958	-5,233	-5,004	-2,875
	Kesme ve Trend	-3,787	-9,345	-5,276	-5,061	-3,431
<b>PP</b>	Sadece Kesme	-4,419	-9,643	-13,575	-11,735	-2,874
	Kesme ve Trend	-5,868	-9,853	-13,630	-11,810	-3,431
<b>KPSS</b>	Sadece Kesme	0,982	0,399	0,217	0,199	0,463
	Kesme ve Trend	0,146	0,134	0,117	0,069	0,146

**Not:** Kritik değerler %5 anlamlılık seviyesini göstermektedir. Değerler t-istatistikleridir.

ADF testi için gecikme sayısının belirlenmesi konusunda AIC ve SIC kriterleri göz önünde bulundurulmuştur. ADF testine göre, hem kesme hem de kesme ve trendli uygulamalarda, incelenen serilerin %5 anlamlılık düzeyinde durağan olduğu görünmektedir. PP testi bu bulguyu desteklemektedir. KPSS testinde sadece kesme içeren durumda CA serisinin durağan olduğu hipotez reddedilmekte iken hem kesme hem de trend içeren uygulamada CA'nın durağan olduğu red edilememektedir. Diğer tüm durum ve değişkenler için serilerin durağan olduğu tespit edilmektedir.

Tüm değişkenler %5 anlamlılık seviyesinde düzeyde durağan olduklarından, bu değişkenler AR sisteminde fark alınmaksızın kullanılabilir ve sahte regresyon problemiyle karşılaşmaz. Bilindiği üzere Türkiye ekonomisinde ele alınan örneklem döneminde 1994 ve 2001 yıllarında iki kriz yaşanmıştır. Bu krizlerin CA ve KA üzerindeki olağanüstü etkilerini kontrol etmek üzere, bu kriz dönemlerinde (1994 yılının Nisan-Haziran ve 2001 yılının Şubat-Haziran dönemlerine) bir değerini alan diğer dönemlerde ise sıfır değerini alan bir kukla değişken VAR sisteminde dışsal değişken olarak kullanılmıştır.

Burada önce VAR sisteminde uygun (optimal) gecikme uzunluklarının tespit edilmesi gerekmektedir. Gecikme sayısının belirlenmesinde AIC (Akaike Information Criteria) ve SIC (Schwarz Information Criteria) dikkate alınmıştır. Bu aşamada aynı zamanda LM testiyle otokorelasyon sınaması yapılmış ve otokorelasyona sebebiyet vermeyecek optimal gecikme sayısı kullanılmıştır. Sonuçta 9 gecikmenin optimal olduğu belirlenmiştir. CA-KA ilişkisine yönelik olarak tahmin edilen VAR sisteminden etki-tepki fonksiyonları elde edilmiş ve bulgular Grafik 3’de verilmiştir.

**Grafik 3: CA-KA İlişisine Yönelik Etki-Tepki Fonksiyonları**

Bilindiği gibi kesikli çizgiler standart sapma bandını göstermektedir. Sıfır çizgisinin ilgili bandın arasında yer aldığı durumda, iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığı anlamına gelmektedir. Buna göre sağ taraftaki şekilde, CA'da meydana gelecek bir şoka karşın KA'nın tepkisi istatistiksel olarak anlamlı gözükmemektedir. Yani KA, CA'daki şoklara karşı duyarlı değildir. Buna karşın sol taraftaki şekilde, KA'da oluşan şoklar karşısında CA'da bir bozulma olduğu görülmekte olup, söz konusu değişkenin tekrar dengeye gelmesi yaklaşık 7-8 aylık bir süreyi bulmaktadır.

Tahmin edilen VAR modeli kullanılarak CA-KA için Granger-nedensellik testleri yapılmış ve sonuçlar Tablo 3'de verilmiştir. Burada CA'nın

KA’ya Granger-neden olmadığı yönündeki sıfır hipotez red edilemezken (p-değeri=0,81), KA’nın CA’ya neden olmadığı yönündeki hipotez red edilmektedir (p-değeri=0,005). Kısaca ilişki tek yönlü ve nedenselliğin yönü ise KA’dan CA’ya doğrudur. Bu bulgu etki-tepki fonksiyonlarından elde edilen bulgularla örtüşmektedir.

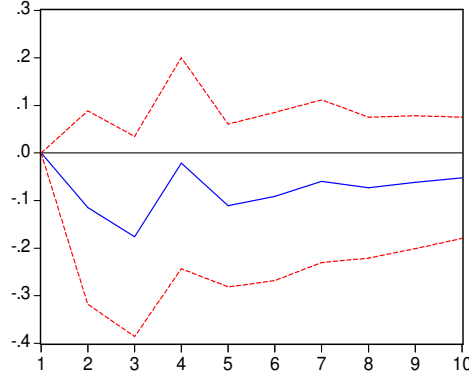
**Tablo 3: CA-KA için Nedensellik/Blok Dışsallık Wald Testi**

Bağımlı Değişken	Dışlanan Değişken	Nedensellik Yönü	$\chi^2$ test istatistiği	p-değeri
CA	KA	<b>KA → CA</b>	23,53	<b>0,0051</b>
KA	CA	CA → KA	5,20	0,8157

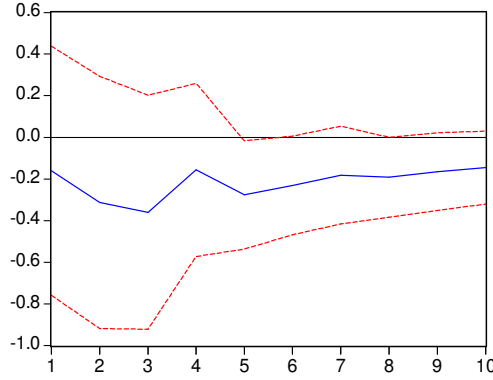
Bundan sonraki aşamada CA ile sermaye alt hesapları arasındaki ilişkiler sırayla CA-OI ve CA-SP ikilileriyle VAR modeli çerçevesinde incelenmektedir. VAR modelindeki gecikme sayısı için AIC ve SIC baz alınmış olup CA-OI için 3 gecikmenin ve CA-SP için 7 gecikmenin optimal olduğu bulunmuştur. Daha önce olduğu gibi 1994 ve 2001 kriz dönemleri için bir kukla değişken tanımlanarak, VAR sisteminde dışsal değişken olarak kullanılmıştır. Bu doğrultuda ilk olarak CA-OI için etki-tepki fonksiyonları elde edilmiş ve bulgular Grafik 4’de verilmiştir.

**Grafik 4: CA-OI İlişisine Yönelik Etki-Tepki Fonksiyonları**

CA'nin, OI'da Meydana Gelen 1 Standart Sapma Soka Verdiği Tepki



OI'nin, CA'da Meydana Gelen 1 Standart Sapma Soka Verdiği Tepki



Görüldüğü gibi etki-tepki fonksiyonları için hesaplanan standart hata bandı sıfır çizgisini kapsamaktadır. Yani ne OI, CA'da meydana gelen şoklara tepki vermektedir ne de CA, OI'de meydana gelen şoklara tepki vermektedir. Cari işlemler ve diğer finansal yatırımlar arasında anlamlı bir ilişki görülmemektedir. Tablo 4'te verilen Granger-nedensellik test sonuçları göre OI-CA arasında karşılıklı olarak nedensellik ilişkisi bulunmamaktadır.



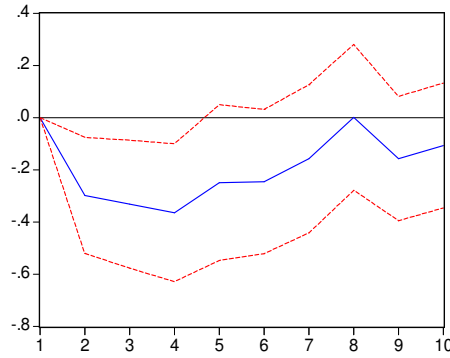
**Tablo 4: CA-OI için Nedensellik/Blok Dışsallık Wald Testi**

Bağımlı Değişken	Dışlanan Değişken	Nedensellik Yönü	$\chi^2$ test istatistiği	p-değeri
CA	OI	OI → CA	3,681	0,298
OI	CA	CA → OI	5,20	0,243

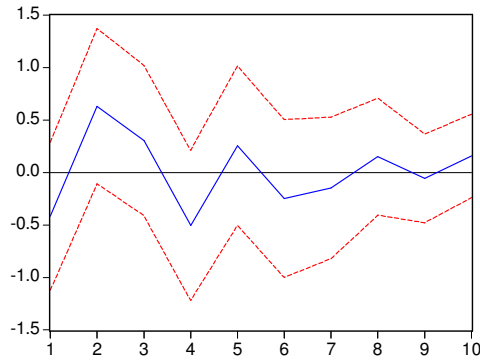
Son olarak CA-SP arasındaki ilişki için tahmin edilen VAR sisteminden etki-tepki fonksiyonları elde edilmiş ve bulgular Grafik 5’de verilmiştir.

**Grafik 5: CA-SP İlişisine Yönelik Etki-Tepki Fonksiyonları**

CA'nin, SP'de Meydana Gelen 1 Standart Sapma Soka Verdigi Tepki



SP'nin, CA'da Meydana Gelen 1 Standart Sapma Soka Verdigi Tepki



Burada soldaki grafikte, SP’de meydana gelecek bir şoka karşılık CA açıklarının derinleştiği ve yaklaşık 5 ay sonra bu tepkinin kaybolduğu görülmektedir. Sağdaki grafikte görüldüğü üzere, CA’da meydana gelen bir şok durumunda ise SP anlamlı bir tepki vermemektedir. Tablo 5’de verilen Granger-nedensellik testleri bu bulguları desteklemektedir. Burada da nedenselliğin tek yönlü ve SP’den CA’ya doğru olduğu tespit edilmektedir<sup>1</sup>.

**Tablo 5: CA-SP için Nedensellik/Blok Dışsallık Wald Testi**

Bağımlı Değişken	Dışlanan Değişken	Nedensellik Yönü	$\chi^2$ test istatistiği	p-değeri
CA	SP	SP → CA	15,521	<b>0,029</b>
SP	CA	CA → SP	5,934	0,547

Özet olarak bu çalışmanın temel bulgusu, nedenselliğin yönünün sermaye hareketlerinden cari işlemler hesabına doğru olduğu yönündedir. Hangi nedenle olursa olsun (gerek yüksek bütçe açıkları gerek enflasyon hedeflemesi ve gerekse uluslararası sermaye bolluğu) oluşan yüksek faiz-düşük kur ortamının Türkiye’de 1990’lı ve 2000’li yıllarda hâkim olduğu söylenebilir. Bu durum ise önce sermaye hesabının ve buradan da cari işlemler açığının tetikleyicisi rolünü üstlenmiş olabilir.

Sermaye hesabının alt kalemleri yönünden bulguları incelediğimizde ise cari işlemler hesabı ile diğer yatırımlar hesabı değil ancak Sıcak Para alt kalemi arasında anlamlı ilişki vardır. Nedenselliğin sıcak paradan cari işlemler hesabına doğru olduğu görülmektedir. Sıcak para tanımı içerisinde ağırlıklı olarak portföy yatırımları yani borç senetleri (özellikle Devlet İç Borçlanma Senetleri (DİBS) önemli yer tutmaktadır) ve hisse senedi yatırımları yer almaktadır. Bütçe açıkları ve kamu borçlarının vergi gelirleriyle karşılanamaz duruma geldiği özellikle 1990’lı yıllarda genellikle iç borçlanma yoluna gidildiği görülmektedir. Bu süreç devletin ciddi bir mali krizin içinde olduğunu göstermektedir. Kamu maliyesi krizinin önemli bir yansıması, konsolide bütçe harcamalarının miktar ve bileşimindeki değişimde ortaya çıkmaktadır. Buna göre konsolide bütçe harcamaları içinde faiz ödemelerinin payı 1990- 2003 döneminde sürekli artan bir seyir izlemiş ve iç borçlanma senetleri üzerine aşırı derecede yüksek reel faizler ödenmiştir (Yeldan, 2008). Agenor *vd.*, (1997)’un belirttiği gibi, faiz oranı farkındaki (ulusal faiz ve uluslararası faiz oranları

<sup>1</sup> SP tanımında net hata ve noksan kaleminin yer alması tartışmalı bir durumdur. Bu nedenle çalışmada SP değişkeninden bu kalem çıkarılarak analiz tekrarlanmış, ancak bulguların aynı kaldığı gözlenmiştir.

arasındaki fark) pozitif şok, sermaye girişine ve ulusal paranın değer kazanmasına neden olmaktadır. Yerli paranın değerli hale gelmesi ise ithalatı artırmak ve ihracatı azaltmak suretiyle cari işlemler dengesini olumsuz yönde etkilemektedir (Tiryaki, 2002).

## SONUÇ

Bu çalışmada, VAR analizi çerçevesinde, gelişmekte olan bir ülke olan Türkiye için cari işlemler hesabı ile sermaye hesabı arasındaki nedensellik ilişkisi incelenmiştir. Bu amaçla 1992-2009 arası aylık veriler kullanılmıştır. Ayrıca cari işlemler hesabı ile sermaye hesabı alt kalemleri ve yine cari işlemler hesabı ile sermaye hesabını oluşturan bazı kalemlerin birleşiminden oluşan sıcak para ve özellikle kredileri içeren diğer finansal yatırımlar hesabı arasındaki ilişkiler de çalışmada ele alınmıştır. Bu değişkenler arası ikili ilişkiler VAR analizinden elde edilen etki-tepki fonksiyonları ve Granger-nedensellik testleri kullanılarak incelenmiştir.

Bulgular Türkiye için ilişkinin tek yönlü ve sadece sermaye hesabından cari işlemler hesabına doğru olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bulgu, gelişmekte olan ülke örneği çalışmalarının bulgularıyla örtüşmektedir. Alt kalemler yönünden bu ilişki incelendiğinde ise sıcak para tanımının portföy yatırımlarını (ve genel olarak sermaye hesabını) belirgin bir şekilde temsil ettiği görülmektedir. Sıcak para alt kalemi ile cari işlemler arasında, sıcak paradan cari işlemler hesabına doğru bir nedensellik ilişkisi görülmektedir. Bilindiği gibi Türkiye’de özellikle 1990’lı yıllar sermaye çekmek için yüksek faiz düşük kur politikası uygulanan ve yüksek faizli DİBS ile borçlanılan bir dönem olmuştur. Burada yoğun sermaye girişlerine bağlı olarak TL’nin değerli hale geldiği ve bu durumun da cari işlemler dengesini olumsuz yönünde etkilediği söylenebilir. Diğer bir deyişle, sermaye hesabında tam serbestlik, sıcak para girişlerini cari işlemler dengesinden bağımsız olarak tetiklemiş ve sıcak para girişleri aşırı harcamaya yol açarak cari işlemler açığını derinleştirmiş olabilir. Aynı ilişki diğer yatırımlar hesabı ile cari işlemler hesabı arasında görülememektedir. Dolayısıyla Türkiye ekonomisi için yapılan bu ampirik uygulama, cari açığın daha çok sıcak para tarafından sürüklenen bir olgu olduğu yönündeki hipotezi desteklenmektedir.

Gelişmiş ülkelerde olduğu gibi derin ve karmaşık bir finansal sisteme sahip olmayan Türkiye gibi gelişmekte olan ülkeler özellikle 1990’lı yıllar boyunca yoğun sermaye girişlerine bağlı olarak sürekli cari işlemler açıklarına sahip olmuş ve krizlerle karşılaşmışlardır. Nedenselliğin yönünün genelde sermaye hesabından cari işlemler hesabına doğru olduğu gözlenen bu ülkeler yoğun sermaye girişlerine karşın bazı tedbirler almak durumundadır. Bu ülkeler

sermaye hareketi üzerindeki kısıtlamaları birden kaldırmamalı ve gerekli sermaye akışlarını çekerken ihtiyatlı önlemler almalıdır. Diğer yandan gelen sermaye doğru yerlere kanalize edilmeli ve verimli yatırımlara dönüştürülmeli, aşırı tüketim harcamalarından kaçınılmaya çalışılmalıdır.

Gelişmekte olan veya yükselen piyasa ekonomilerinde CA-KA ilişkisine yönelik olarak resmi daha geniş açıdan değerlendirmek üzere, benzer bir ampirik uygulama panel- VAR çerçevesine taşınabilir. Bunun gelecekteki çalışmalarında ele alınmasının yerinde olacağı düşünülmektedir.

### KAYNAKÇA

- Agenor, P.R., C.J. McDermott and E.M. Üçer (1997) "Fiscal Imbalances, Capital Inflows, and the Real Exchange Rate: The Case of Turkey", **IMF Working Paper**, No. 97/1.
- Bacchetta, P and E. Wincoop (2000) **Capital Flows to Emerging Markets: Liberalization, Overshooting and Volatility**, Chicago: University of Chicago Press, 61-103.
- Boratav, K. (2008) **Türkiye İktisat Tarihi**, (12. Baskı), Ankara: İmge Kitabevi Yayınları.
- Calvo, G., L. Leiderman and C. Reinhart (1996). "Inflows of Capital to Developing Countries in the 1990s", **Journal of Economic Perspectives**, 10, 123-139.
- Çulha, A.A. (2006) "A Structural VAR Analysis of the Determinants of Capital Flows into Turkey", **Central Bank Review**, 2, 11-35.
- Eren, A. ve B. Süslü (2001) "Finansal Kriz Teorileri Işığında Türkiye'de Yaşanan Krizlerin Genel Bir Değerlendirmesi", **Yeni Türkiye Dergisi**, 41, 662-674.
- Fry, M., S. Claessens, P. Burridge and M. Blanchet (1995) "Foreign Direct Investment, Other Capital Flows, and Current Account Deficits: What Causes What?", **The World Bank Policy Research Working Paper**, No.1527.
- Dickey, D.A., W.A Fuller (1981) "Likelihood Ratio Statistics for Autoregressive Time Series with a Unit Root", **Econometrica**, 49(4), 1057-1072.
- Ghosh, A. and J.D. Ostry (1995). "The Current Account in Developing Countries: A Perspective from The Consumption Smoothing Approach", **World Bank Economic Review**, No 9.

- Gregory, A.W. and A.C. Head (1999) “Common and Country-Specific Fluctuations in Productivity, Investment, and the Current Account”, **Journal of Monetary Economics**, 44, 423-451.
- Guerin, S.S. (2003) “The Relationship between Capital Flows and Current Account: Volatility and Causality”, **Working Paper**, Dublin: Trinity College.
- Kwiatkowski, D., P. Phillips, P. Schmidt and Y. Shin (1992) “Testing The Null Hypothesis of Stationarity Against The Alternative of A Unit Root. How Sure Are We That Economic Time Series Have Unit Root?”, **Journal of Econometrics**, 54, 159-178.
- Obstfeld, M. and K. Rogoff (1996) **Foundations of International Macroeconomics**, Cambridge: MIT Press.
- Phillips, P.C. and P. Perron (1988) “Testing for a Unit Root in Time Series Regression”, **Biometrika**, 75(2), 335-346.
- Tiryaki, S.T. (2002) “Cari İşlemler Hesabına Çeşitli Yaklaşımlar, Sürdürülebilirlik ve Türkiye Örneği”, **TCMB Araştırma Genel Müdürlüğü Çalışma Tebliği**, No: 8.
- Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası (2005) **Para Politikası Raporu**, Ankara: TCMB.
- Wong, C. and L. Carranza (1999) “Policy Responses to External Imbalances in Emerging Market Economies: Further Empirical Results”, **IMF Staff Papers**, 46(2), 225-237.
- Yan, H. (2005) “Causal Relationship Between the Current Account and Financial Account”, **International Advances in Economic Research**, 11, 149-162.
- Yan, H. (2007) “Does Capital Mobility Finance or Cause a Current Account Imbalance?”, **The Quarterly Review of Economics and Finance**, 47, 1-25.
- Yan, H. and C. Yang (2008) “Foreign Capital Inflows and the Current Account Imbalance: Which Causality Direction?”, **Journal of Economic Integration**, 23(2), 434-461.
- Yeldan, E. (2008) **Küreselleşme Sürecinde Türkiye Ekonomisi**, (13. Baskı), İstanbul: İletişim Yayınları.

## THE EFFECT OF ASSERTIVENESS ON CONFLICT HANDLING STYLES

**Azize ERGENELİ\***  
**Pınar BAYHAN KARAPINAR\*\***  
**Selin METİN CAMGÖZ\*\*\***

### Abstract

The purpose of this study was determine the effect of assertiveness in predicting the preference of conflict handling style in the light of the authority position of the other party. We first explored assertiveness as determinant of preferred conflict handling styles and second; examined whether the status of the other party as a situational factor alters this relationship. Data were gathered using self-administered survey to 206 employees working at a textile manufacturing company. In conflict with superiors, hierarchical regression analysis revealed a direct negative effect of assertiveness on the avoiding style after controlling for gender. In conflict with peers, findings revealed a direct positive effect of assertiveness on dominating style. Its implications and limitations are discussed.

**Keywords:** Conflict handling styles, assertiveness, authority position.

### Öz

#### Girişkenliğin Çatışmayı Ele Alma Yöntemleri Üzerindeki Etkisi

Bu çalışmanın amacı bireylerin girişkenlik düzeylerinin çatışmayı ele alma yöntemleri üzerindeki etkisini çatışmaya girilen tarafın pozisyonuna (üst- iş arkadaşı) göre incelemektir. Çalışmada öncelikle girişkenliğin çatışmayı ele alma yöntemleri üzerindeki etkisi incelenmiştir. İkinci olarak çatışmaya girilen tarafın pozisyonu durumsal bir değişken olarak kabul edilmiş , girişkenlik düzeylerine ve diğer tarafın pozisyonuna göre çatışmayı ele alma yöntemleri araştırılmıştır. Veriler, toplam 206 teksil işletmesi çalışanından anket yoluyla toplanmıştır. Hiyerarşik regresyon analizi sonucuna göre , cinsiyetin etkisi kontrol edildikten

---

\* Prof.Dr., Hacettepe University, Department of Business Administration, 06800, Ankara- TURKEY, ergeneli@hotmail.com

\*\* Dr., Hacettepe University, Department of Business Administration, 06800, Ankara- TURKEY, pbayhan@hacettepe.edu.tr

\*\*\* Dr., Hacettepe University, Department of Business Administration, 06800, Ankara- TURKEY, selinm@hacettepe.edu.tr

sonra üstler ile çatışmada girişkenliğin kaçınma yöntemi üzerinde olumsuz etkisi bulunmaktadır. İş arkadaşları ile çatışmada ise girişkenliğin hükmetme yöntemi üzerinde olumlu etkisi belirlenmiştir. Uygulamalar ve sınırlılıklar tartışılmıştır.

**Anahtar Sözcükler:** Çatışmayı ele alma yöntemleri, girişkenlik, çatışmaya girilen tarafın pozisyonu.

## INTRODUCTION

Conflict, an inescapable component of social life, also pervades in various organization processes (Rahim, 2001; Thomas, 1976: 890). In response to growing demands for workplace harmony and productivity (Chen and Tjosvold, 2002: 558) organizational researchers in past two decades have devoted considerable effort to understanding the dynamics of conflict (Tjosvold *et.al.*, 2006: 231). It has been mainly emphasized that the type of conflict can determine to group failure or success (De Dreu and Van de Vliert, 1997; Tjosvold *et.al.*, 2006: 231), the ability to resolve conflicts and the choice of suitable conflict handling styles have gained importance. In parallel with this notion, researchers have started to investigate various conflict management skills, which enable individuals function effectively at any level within an organization. These investigations resulted in different classifications of handling conflict (Blake and Mouton, 1964; Rahim, 1983: 190-193, Thomas, 1976: 890-893). Among those, Rahim (1983: 192) has studied five different styles of handling conflict as avoiding, compromising, dominating, integrating and obliging. However what determines the particular conflict handling style that an individual prefers is not certain (Antonioni, 1998: 337).

In this respect, researchers start to investigate certain conflict management skills which are important for the individuals to function effectively at any level within the organizations. Some researchers suggested that, consistent with contingency view, appropriateness of each conflict handling style depend on a conflict situation (Thomas, 1976; Rahim, 2001; Putnam and Wilson, 1982: 630). In other words, an individuals' preference for one or another conflict style may depend on a variety of factors such as the topic of the conflict (Kozan, 1990: 175-177) and/or type of the relationship (opposite/same sex partner; romantic relationships) (Cingoz-Ulu and Lalonde, 2007: 443-445) and the authority position of other party (Kozan, 1990: 175; Lee, 2002: 127). On the other hand, Antonioni (1998: 337) criticized that, contingency view fails to acknowledge the fact that some individuals may not be flexible enough to use which style is best for a particular situation.

However another view holds that individuals tend to use a particular style in a conflict handling as a based on their personality or other individual factors. For instance Kilmann and Thomas (1975: 971) argued that “the identification of individuals ‘natural’ predisposition’s toward conflict situations is a logical and potentially productive avenue of research. Renwick’s (1975: 416) study results showed that individuals have preferences for a particular style and that they will be predisposed to use this style to deal with conflicting situations. Thus considerable research examining individual differences in conflict handling styles has heavily focused on gender (Brewer *et.al.*, 2002: 78; Chan *et.al.*, Tan; 2006; Atıcı, 2007: 83) and some personality variables such as locus of control (Kabanoff, 1987: 160), personality types and typologies (Moberg, 1998: 258; Kilmann and Thomas, 1975: 972; Terhune, 1970: 194; Sternberg and Soriano, 1984: 115) as explanatory variables. Although prior studies have demonstrated the importance of some individual characteristics on conflict handling styles, there seems to be a lack of research investigating the effect of assertiveness as an individual characteristic. Assertiveness is accepted as a dimension describing people’s inclination to speak up for, defend and act for themselves (Ames and Flynn, 2007: 124). It refers to the ability of an individual to identify rights and choices in various situations and act on these insights while respecting others’ rights and choices (Scott, 1979: 450). People who are assertive are expected to acknowledge the problems more effectively, and result in goal achievement by increasing organizational outcomes in conflict handling. Prior research has mostly recognized the importance of assertiveness particularly on educational settings with a sample of undergraduate students or teenagers, however neglecting working employees. Moreover, the specific role of assertiveness relative to conflict handling has not been directly established in both Western and Turkish literature although an association is implied (Ma and Jaeger, 2010: 333). Associations and frameworks have been developed and validated using U.S. subjects, making its unclear whether those frameworks are also valid in other cultures as well. Therefore, it might be useful for understanding the impact of assertiveness on the preference of different conflict handling styles in a real-life organizational setting.

The current study tries to examine what determines the particular conflict handling style that an individual uses. The individual’s characteristic patterns of assertiveness in normal life may provide information about their conflict handling styles. Thus, one might expect that the proposed effects of assertiveness would be in the same direction no matter the other party in conflict is a peer or superior. On the other hand, if one acknowledges the contingency view which proposes that conflict handling is relatively inconsistent across situations; one might expect that the authority position of the other party would override the predispositions and the proposed effects of those variables would differ in conflict with peers and superiors.



Building on both theories, current research differs itself from the previous studies by exploring assertiveness as an independent personality variable determining conflict handling styles in other than North American context and second, examining whether the status of the other party as a situational factor alters this relationship.

## 1. THEORETICAL BACKGROUND

Conflict, as an important issue in organizational settings, is defined as an “interactive process manifested in incompatibility between social entities” (Rahim, 1992: 16). When conflict in organizations is managed properly, it can contribute to an organization’s adaptive and innovative capabilities (Callanan *et.al.*, 2006: 69), increase organizational effectiveness (Sergiovanni, 1987: 17) and improve decision making quality within organization (Amason, 1996: 123). The importance of conflict has led researchers to examine conflict handling strategies (Blake and Mouton, 1964; Follet, 1940: 32; Rahim and Bonoma, 1979: 1323; Thomas, 1976: 890). Follet (1940: 32) stated that there were three ways of dealing with conflict which are domination, compromise and integration. Blake and Mouton (1964) were the first to conceive a grid for classifying the styles for handling conflict: force, withdrawal, smoothing, compromise, and confrontation. Blake and Mouton’s (1964) conceptualization was later expounded and differentiated by other researchers (Rahim 1983: 189; Rahim and Bonoma, 1979: 1323) on two dimensions: concern for self and concern for others. Concern for self dimension measures the degree (high or low) to which a person attempts to satisfy his own concerns while the latter dimension explains the degree (high or low) to which a person wants to satisfy the concerns of others. A combination of the two dimensions results in five specific conflict handling styles: *Integrating* indicates high concern for self and other; *obliging* involves low concern for self and high concern for others, *dominating* is based on the high concern for self and low concern for the other party, *avoiding* means low concern for self and others; *compromising* reflects moderate concern for self as well as for the other party.

### 1.1. Assertiveness and Conflict Handling Styles

Assertiveness is the ability to express and defend one’s own needs, interests and positions (Rathus, 1973: 398). Most of the definitions of assertiveness give importance on the direct expression of feelings, desires and thoughts in interpersonal settings (Eskin, 2003: 8). Galassi and Galassi (1977: 3) stated that “assertion is the direct and proper communication of an individual’s needs, wants and opinions without threatening and putting down others”. Ames and Flynn (2007: 308) showed assertiveness as a dimension

describing people's inclination to speak up for, defend and act for themselves and for their own values, preferences and goals.

Individuals' behavior ranges from high to low assertiveness. In a continuum where, assertiveness lies between the two extremes (Hulbert and Hulbert, 1982: 25), high assertive individuals, stand up for their rights in ways that violate others' rights. They can create defensive communication and provoke arguments. This, in turn, can prompt uncooperative behavior in conflict situations.

In organizational settings, assertive individuals are seen as more powerful and they can adopt more advantageous situations. High levels of assertiveness may bring instrumental rewards and short term achievements; however, it can be costly when long term relations are considered. Low levels of assertiveness may bring social benefits but it may undermine goal achievement (Ames and Flynn, 2007: 307). De Dreu *et.al.*, (2000: 889) investigated the effect of social motives (prosocial vs. egoistic) and resistance to yielding (high vs low) in the light of two theories. Results showed that negotiators engaged in more problem solving and achieved higher joint outcomes when they had a prosocial rather than egoistic (competitive) motive. Moreover Hulbert and Hulbert, (1982: 24) argued that especially in conflict situations, assertive action equalizes the balance of power between individuals so that each wins something.

Arisohn *et.al.*, (1988: 336) examined the impact of assertiveness on outcome expectancy in response to some situations where unreasonable requests were made. They found that assertive participants believed that they could handle the situation and expect more positive outcomes than did the non-assertive participants. Similarly, Eisler *et.al.*, (1973: 419-422) found that in problematic situations, assertive individuals acknowledged and addressed the problems more effectively than did the non-assertive participants who preferred avoidance. In a study of examining the association between social skills and adolescents' conflict resolution strategies, Borbely *et.al.*, (2005: 279) reported that assertiveness was positively associated with the effective conflict resolution with their peers. Depending on the same sample, assertiveness was also found to be associated with effective conflict resolution strategies with their parents. Moreover, in a recent cross cultural study of Ma and Jaeger (2010: 333) provided support for the effect of assertiveness on negotiation outcomes including economic and effective and also reported the relation between assertiveness and negotiation are culture dependent.

Alberti and Emmons (1990) suggests that assertive individuals are more likely to engage particularly in three type of behaviors like acting in their own interests, standing up for themselves, and exercising personal rights. Likewise,

Ma and Jaeger (2010: 334) explained that the skills required for high assertiveness in negotiation context include the ability to identify one's own interests, make arguments and listen to the other party. On the other hand, in conflict handling styles, when concern for self is high or moderate, negotiators either try to maximize their own outcomes, with no regard or negative regard for the outcome obtained by their opposing party (De Dreu *et.al.*, 2000: 889) or at least try to reach integrative agreements and engage in effective problem solving which ultimately leads to good outcomes for all parties as well. Such that, a person using a dominating strategy has to be assertive because s/he will attempt to convince the other party that their conclusion is right, or a person using an integrating style will attempt to seek a win-win solution in which both parties' goals are completely achieved. Moreover assertiveness plays an important role in arriving integrative outcomes as assertive employees advocate their interests openly which in turn result in clearer communication between the parties (Ma and Jaeger, 2010: 335). Assertive negotiators tend to get what they want, obtain big share of the pie. Thus, it can be presumed that as assertiveness increases, the tendency of using conflict handling styles, where concern for self is moderate or high, increases. So:

H1: Assertiveness will be positively related to the conflict handling styles of dominating, integrating and compromising in conflict with superiors or peers.

Individuals, low in assertiveness, in contrast, give up their rights to defend others. Their rights are violated since they ignore their own needs or else permit others to neglect their rights. They try to hide their feelings and desires, prefer to stay in the background, allow others do the talking and let others make choices for them (Troutman *et.al.*, 2000: 65-67) and thus show submissive and withdrawn behavior (Alberti and Emmons, 1974).

In conflict handling styles, when concern for self is low, negotiators do not put their energy to maximize their outcomes, rather they attempt to satisfy the other person's concerns by neglecting his/her own concerns. They also may try to stay away from disagreement with their opposing party or postpone the issue until a better time. This style of behavior is often characterized by an unconcerned attitude toward the issue or opposing party (Rahim *et.al.*, 2000: 10-15). We argue that those kinds of differences in conflict handling styles may be rooted in individual characteristics. Thus, individuals low in assertiveness might mostly concern about other's feelings and welfare in conflicting situations. Since less assertive individuals exhibit more self-denial and are more likely to allow others to make their choices for them and are characterized by strong concern for others over work outcomes (Weiss, 2010), thus one might assume that those individuals are expected to use mostly obliging and avoiding styles where concern for self is low:

H2: Assertiveness will be negatively related to conflict handling styles of avoiding and obliging in conflict with superiors or peers.

In consistent with contingency view, the last hypothesis of the study will be based on the argument that the relationship between individual characteristics and conflict handling styles may vary when the authority position of the other party differs. It can be assumed that the effect of the same personality trait (assertiveness) on conflict handling may lead to different results depending on the context in which conflicting situation takes place, such as the hierarchical position of the other party. Relevant literature investigating the conflict management styles of Turkish employees reported that status of the other party whether s/he is a subordinate, superior or peer has an effect on the preferred conflict handling styles (Kozan, 1989: 787; Ozkalp *et.al.*, 2009: 419). Kozan (1989: 787) found that hierarchy plays a significant role in impacting the conflict management styles of Turkish employees. Overall, the tendency was to be more accommodative towards one's superiors (respect for authority); suppressing/and or avoiding competition between peers (focus on collectivism and group harmony); and imposing solutions on subordinates (analogous to a parent-child relationship). Similarly, the findings of Özkalp *et.al.* (2009: 419) revealed that integrating was the most preferred styles in handling conflict, while obliging is the most used one particularly in conflict with superiors. Moreover, Atıcı (2007: 83) reported that problem solving strategies were the most preferred among the students in conflict with their peers.

One of the major situational factors that may affect assertiveness – conflict handling relationship is a cultural dimension of power distance (Hofstede, 2001) and hierarchy (Schwartz, 1992). Power distance refers to extent to which members of a society expect power to be unequally distributed, stratified power and concentrated at higher levels of an organization. High power distance reflects a culture's attitude towards human inequality which defines itself inside organizations through a manager subordinate relationship.. Hofstede (2001)'s research findings showed that Turkey can be classified as a relatively high power distance.

Turkey's standing on power distance is particularly an important issue. Consistent with the contingency view, although individuals' assertiveness level is high, they may not prefer using self-concerned conflict handling styles like dominating especially in conflict with the other party who has relatively higher in authority position. In other words, as high power distance thrives inside hierarchical organizations where importance is placed on social status of employees, employees might be less responsive to the actions of the authorities and their supervisor. Hence, it may be assumed that Turkish subordinates may not be willing to engage in any conflict style that challenges a superior.

Although individual traits (assertiveness) might be expected to be related to particular conflict-handling-styles as discussed in H1 and H2, depending on the authority position of the other party individuals might alter their preferred conflict handling styles. Therefore, regardless of the assertiveness level of individuals, the obvious interest is to examine the impact of the authority position of the other party during the conflict handling. Thus:

H3: The relationship between assertiveness and conflict handling style will vary depending on the authority position of the other party whether he/she is superior or peer.

## 2. METHODS

### 2.1. Sample and Procedure

The data analyzed in this study was a part of a larger ongoing project addressing organizational climate. This study consists of convenience sample of employees from a textile manufacturing company. The sample included non-supervisory, blue-collar employees such as overlock workers (*overlokçu*), jig workers (*şabloncu*), designers (*modelci*) working in different specialized units. Managers and supervisory staff were excluded to eliminate potential difficulties caused by differences in how they handle conflict. Participants were given envelopes and requested to put their sealed response sheet in it upon completion. The final sample size was 206 employees with a response rate of 64%. A detailed profile of the sample is provided in Table 1.

**Table 1: Demographic Profile of Sample**

Demographic variables	Frequency (n)	Percentile (%)
<b>Gender</b>		
Women	31	15
Men	174	84.1
<b>Years of work experience</b>		
1-5 years	43	20.8
6-10 years	78	37.7
11-15 years	62	30
15-20 years	17	8.2
More than 21 years	5	2.1
<b>Age</b>		
20-29	26	12.6
30-39	89	43.4
40-49	78	38.0
50 and over	12	5.8

## **2.2. Measures**

The measurement instrument includes the following parts.

### **2.2.1. Rahim's Organizational Conflict Inventory**

Rahim's Organizational Conflict Inventory ROCI-II<sup>1</sup> Form A and C were used to measure conflict handling styles. ROCI-II Form A and C, each of both containing 28 items, measures five independent conflict management dimensions that represent styles of handling interpersonal conflict with superiors and peers. The responses are measured on a 5-point Likert scale ranging from "strongly agree" (1) to "strongly disagree" (5). The five styles of resolving conflict are: avoiding (6 items), compromising (4 items), integrating (7 items), dominating (5 items) and obliging (6 items). Responses were then reverse coded, calculated for each dimension, with higher scores indicating greater use of a particular conflict handling style. Translation and backward-translation of the instrument were conducted by two independent bilingual individuals. No anomalous items were identified in the final stage of the translation procedure. As a result, the comparability of the translations is assumed. The internal reliability estimates are seen in Table 4 and 5.

### **2.2.2. Assertiveness**

The assertiveness degree of the individuals was measured by using DuBrin's (1989) assertiveness scale. This is a 30-item scale with response format ranging from mostly true (1) to mostly false (4). The instrument includes some sample questions such as "I express criticism freely/ Work is no place to let your feelings show / I have been described as too outspoken by several people/ I dread having to express anger toward a coworker". Assertiveness scale was adapted to Turkish by the authors following the standard translation and back translation procedure. No anomalous items were identified as a result of the translation procedure. The internal reliability estimate for the translated Turkish version of the instrument was .73, suggesting an acceptable level of consistency.

Some demographic variables including age, gender and tenure were also added in the questionnaire.

---

<sup>1</sup> The Rahim Organizational Conflict Inventory-II was used with permission from the Center for Advanced Studies in Management.

### 3. RESULTS

Prior to analysis, the data was screened for normality, linearity and homogeneity of variance assumptions. As all the data were collected from one survey package, Harman's one-factor test (Podsakoff and Organ, 1986: 532) was conducted to examine whether common method variance may have increase the strength of the correlations. All items (38 items from the ROCI-II and 30 items measuring assertiveness) were entered together in to a factor analysis, the results of unrotated factor solution were examined. As a result no single factor accounted for the majority of the covariance and no general factor was apparent, suggesting that common method variance was not a serious issue in this study.

In order to identify the underlying subdimensions of conflict handling style questionnaires (ROCI-II A and C), the item scores were subjected to principal component analysis (PCA) followed by varimax rotation. For factorability of the items, the *Bartlett's test of sphericity* was significant and the *Keiser-Meyer-Olkin* measure of sampling adequacy was .81. The factor subscales were derived by assigning to each subscale all items loading .40 or higher. Exploratory factor analysis of the ROCI-II A results confirmed the existence of the anticipated 5 subscales with similar items with the criteria of eigen value greater than 1.00. Altogether accounted for 73.88% of the total variance. Item 24 (having a loading of less than .40 on factors), item 12 and item 3 (having loadings of higher than .40 on more than one factor) were excluded from the analysis. Furthermore "item 15" was found to highly load under the dominating factor in contrast to its original version loading on compromising factor. Final factor loadings, percentage of the variances and reliability coefficients of the subscales for ROCI- II Form A are illustrated in Table 2.

**Table 2: ROCI-II FORM A (Conflict Handling Style with Superiors)**

Items	Factor 1 Dominating	Factor 2 Integrating	Factor 3 Obliging	Factor 4 Avoiding	Factor 5 Compromising
CF9	.840				
CF25	.783				
CF18	.780				
CF21	.762				
CF8	.685				
<b>*CF15</b>	<b>.573</b>				<b>.271</b>
CF28		.783			
CF23		.752			
CF22		.697			
CF1		.685			
CF5		.651			
CF4		.590			
<b>*CF12</b>		<b>.573</b>			<b>.541</b>
CF10			.747		
CF2			.740		
CF19			.696		
CF13			.610		
CF11			.554		.411
<b>*CF24</b>	<b>4.82E-03</b>	<b>.201</b>	<b>.340</b>	<b>.190</b>	<b>.122</b>
CF6				.641	
CF17				.554	.505
CF16				.507	
CF26				.421	
CF27				.783	
<b>*CF3</b>		<b>.434</b>	<b>.508</b>	<b>.585</b>	
CF20					.870
CF14					.550
CF7					.501

\*denotes the inventory items that were excluded from the analysis.

The same procedure was applied for the ROCI-II Form C. After varimax rotation, the proper component solution was determined to be 5 factors similar to the original version and similar to the ROCI- II Form A, accounting for 74% of the total variance. However, item 12 and 24 were excluded from the study as item 12 had loadings of higher than .40 on both factors while item 24 was found to have loading of less than .40 on each factor. Similarly, item 15 was found to be highly loaded under the dominating factor compared to the compromising factor. Final factor loadings, percentages of the variances and reliability coefficients of the subscales for ROCI-II Form C are given in Table 3.



**Table 3: ROCI-II FORM C (Conflict Handling Style with Peers)**

Items	Factor 1 Dominating	Factor 2 Integrating	Factor 3 Obliging	Factor 4 Avoiding	Factor 5 Compromising
CF 18	.899				
CF 9	.873				
CF 25	.851				
<b>*CF 15</b>	<b>.799</b>				.219
CF 21	.644				
CF 8	.540				
CF 22		.874			
CF 23		.704			
CF 28		.641			
CF 5		.602			
CF 4		.595			
CF 1		.590			
<b>*CF 12</b>		<b>.560</b>			<b>.491</b>
CF 13			.809		
CF 11			.756		
CF 10			.663		
CF 2			.603		
CF 19			.581		
<b>*CF 24</b>			<b>.342</b>		
CF 26				.873	
CF 3				.851	
CF 6				.799	
CF 17				.655	
CF27				.601	
CF 16				.600	
CF 14					.701
CF 7					.642
CF 20					.451

\*denotes the inventory items that were excluded from the analysis.

Means, standard deviations and correlations among the variables are illustrated in Tables 4 and 5. As it can be seen, the pattern of the correlations between five conflict handling styles was quite similar to those reported by Rahim (1983: 192). The final reliability coefficients of the scales and subscales yielded high internal reliability coefficients (in a range between .60 and .87) consistent with Rahim's (1983: 192) original scales.

**Table 4: Descriptive Statistics, Cronbach Alpha Values and Intercorrelations Among Study Variables (conflict handling style dimensions with superiors)**

Variable	$\alpha$	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Avoiding	.87	3.36	.57	1.00	.790**	.618**	-.768**	.581**	-.237	.462**	.178*	-.051
2. Compromising	.76	3.99	.99		1.00	.800**	.807**	.389**	-.118	.317**	.137	.012
3. Integrating	.83	4.09	.39			1.00	.636**	.367**	.070	.119	.058	.099
4. Dominating	.84	3.96	.54				1.00	.388**	.107	.284**	.174	-.022
5. Obliging	.60	3.57	.51					1.00	-.124	.320**	.126	.003
6. Assertiveness	.73	25	5.8						1.00	-.247*	-.05	-.069
7. Gender	-	-	-							1.00	.342**	.041
8. Age	-	34.4	7								1.00	.302**
9. Work exp.	-	9.4	3.7									1.00

\*  $p < .05$ , \*\*  $p < .001$ ,  $N = 206$

Gender (coded as 1= male, 0=female)

**Table 5. Descriptive Statistics. Cronbach Alpha Values and Intercorrelations Among Study Variables (Conflict Handling Style Dimensions with Peers)**

Variable	$\alpha$	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Avoiding	.77	3.67	.56	1.00	.516**	.346**	-.680**	.561**	-.170	.400**	.122	.030
2. Compromising	.69	4.04	.43		1.00	.827	.509**	.021	-.075	.066	.093	.121
3. Integrating	.80	4.12	.38			1.00	.375**	-.097	.089	-.013	.084	.033
4. Dominating	.86	3.91	.61				1.00	.242**	.228*	.274**	.109	.026
5. Obliging	.67	3.19	.54					1.00	-.196	.217**	.095	-.036
6. Assertiveness	.73	25	5.8						1.00	-.247*	-.005	-.069
7. Gender	-	-	-							1.00	.342**	.041
8. Age	-	34.4	7								1.00	.302**
9. Work exp.	-	9.4	3.7									1.00

\*  $p < .05$ , \*\*  $p < .001$ , N=206

Gender (coded as 1= male, 0=female)

### **3.1. Hypotheses Testing**

The aim of the current research is twofold: First, in parallel with the predispositional view, to investigate whether and to what extent assertiveness as individual characteristics predict conflict handling styles. Second, in parallel with the contingency view to examine whether the effects of assertiveness differ depending on the authority position of the other party whether s/he is a peer or superior.

To test the research hypotheses identifying the role of assertiveness (H1, H2 and H3) on conflict handling styles of participants with their superiors and peers, two groups of hierarchical regression analyses are conducted.

The first group of analyses regressed each of the five conflict handling styles for the effects assertiveness. In other words, each conflict handling style with superiors was taken as dependent variable assertiveness as the independent variable and gender as a control variable in hierarchical regression equations (Table 6). Among the demographic variables, since gender significantly correlates with the outcome variables (See in Table 4 and 5), we have included gender as a control variable into the subsequent analyses.

In conflict with superiors, the regression analysis revealed that gender accounted to a significant extent for avoiding, compromising, dominating and obliging conflict styles of variability in the first step. The second step of the hierarchical regression analysis revealed a direct negative effect of assertiveness ( $\beta = -.121$ ,  $p < .05$ ) accounted on the avoiding after controlling for gender [ $F(2, 199) = 29.519$ ,  $p < .01$ ]. However, no significant negative effects of assertiveness were reported on obliging style as hypothesized. Nor were any significant positive effects of assertiveness reported on integrating, dominating and compromising styles in conflict with superiors as purported in the relevant hypotheses.

The second group of regression analyses regressed each conflict handling style for the effects of assertiveness in order to identify the conflict handling styles of participants with their peers (Table 7).

**Table 6: Conflict with Superiors**

<b>Avoiding</b>						
Predictors	R <sup>2</sup>	Adj R <sup>2</sup>	F	ΔR <sup>2</sup>	F Change	B
Step 1	.224	.220	57.01**			
Gender						.473*
Step 2	.231	.223	29.519**	.007	3.55**	
Gender						.462*
Assertiveness						-.121*
<b>Compromising</b>						
Predictors	R <sup>2</sup>	Adj R <sup>2</sup>	F	ΔR <sup>2</sup>	F Change	β
Step 1	.092	.088	20.129**			
Gender						.304**
Step 2	.093	.084	10.077**	.001	.115	
Gender						.301**
Assertiveness						-.023
<b>Integrating</b>						
Predictors	R <sup>2</sup>	Adj R <sup>2</sup>	F	ΔR <sup>2</sup>	F Change	β
Step 1	.007	.002	1.425			
Gender						.085
Step 2	.010	.000	.1,025	.003	.629	
Gender						.092
Assertiveness						.057
<b>Dominating</b>						
Predictors	R <sup>2</sup>	Adj R <sup>2</sup>	F	ΔR <sup>2</sup>	F Change	B
Step 1	.067	.062	14.118**			
Gender						.258**
Step 2	.067	.057	7.034**	.000	.888	
Gender						.257**
Assertiveness						.014
<b>Obliging</b>						
Predictors	R <sup>2</sup>	Adj R <sup>2</sup>	F	ΔR <sup>2</sup>	F Change	β
Step 1	.120	.116	27.061**			
Gender						.347**
Step 2	.122	.113	13.727**	.002	.466	
Gender						.341**
Assertiveness						-.046

\* p&lt;.05

\*\* p&lt;.01

**Table 7: Conflict with Peers**

<b>Avoiding</b>						
Predictors	R <sup>2</sup>	Adj R <sup>2</sup>	F	ΔR <sup>2</sup>	F Change	β
Step 1	.177	.173	42.57**			
Gender						.421**
Step 2	.179	.171	21.50**	.002	.46	
Gender						.414**
Assertiveness						-.048
<b>Compromising</b>						
Predictors	R <sup>2</sup>	Adj R <sup>2</sup>	F	ΔR <sup>2</sup>	F Change	β
Step 1	.006	.001	1.15			
Gender						0.76
Step 2	.006	-.002	.834	.003	.472	
Gender						.069
Assertiveness						-.052
<b>Integrating</b>						
Predictors	R <sup>2</sup>	Adj R <sup>2</sup>	F	ΔR <sup>2</sup>	F Change	B
Step 1	.005	-.012	.004			
Gender						.005
Step 2	.011	.000	.012	.006	.888	
Gender						.006
Assertiveness						.010
<b>Dominating</b>						
Predictors	R <sup>2</sup>	Adj R <sup>2</sup>	F	ΔR <sup>2</sup>	F Change	B
Step 1	.079	.074	16.96**			
Gender						.281**
Step 2	.084	.075	9.06**	.005	.285	
Gender						.271*
Assertiveness						.174*
<b>Obliging</b>						
Predictors	R <sup>2</sup>	Adj R <sup>2</sup>	F	ΔR <sup>2</sup>	F Change	β
Step 1	.057	.052	11.877**			
Gender						.238**
Step 2	.063	.053	6.59**	.006	.256	
Gender						.227**
Assertiveness						-.079

\* p<.05  
 \*\* p<.01

In conflict with peers, the regression analyses revealed that gender accounted to a significant extent for avoiding, dominating and obliging styles of variability in the first step. After controlling for gender, the second step of the hierarchical regression analysis revealed a direct positive effect of assertiveness ( $\beta=.174$ ,  $p<.05$ ) accounted on dominating [ $F(2, 199) = 9.06$ ,  $p<.01$ ]. However, no significant predictive negative effects of assertiveness were reported on obliging and avoiding style as hypothesized. Neither were there any significant positive effects of assertiveness on integrating and compromising styles in conflict with peers as presumed in the relevant hypotheses.

## DISCUSSION

First attempt of this study is to comprehend to what extent assertiveness as individual characteristics would affect the conflict handling styles of employees. If so, to explore whether the effect of assertiveness on conflict handling styles would vary according to the authority position of the other party. In this respect, the present study makes a contribution to the body of knowledge concerning about the role of assertiveness and its relationships to conflict handling styles.

The first result of the study revealed a partial support for H1 such that there is a positive association between assertiveness and dominating style of employees in conflict with their peers. These finding was in line with the argument that assertive negotiators tend to get more of what they want, thus obtaining a larger share of the pie in conflicting situations (Ma and Jaeger, 2010: 339). Moreover, it was supported that demonstrating higher levels of assertiveness is associated with use of effective conflict resolution strategies in conflicting interactions with peers. However, no significant relationships were reported between assertiveness and compromising, obliging and integrating when handling conflict with either superiors or peers. Presumably, some other factors may be affecting or interfering the preferred conflict handling styles. This may be partly because the type of the task held by the current sample. The participants are responsible from specialized and routine tasks where there is a fixed way of doing something and prescribed rules and procedures are followed. This type of repeatedly done routine tasks may prevent the emergence of functional conflict and inhibit the integrating and compromising situations where mutually agreed solutions are set upon. Therefore, future studies may also examine some other situational factors like the cause of the conflict, the type of the task or dispositional factors such as negotiation related self-efficacy.

Second finding of the study provided a partial support for our hypotheses (H2) that assertiveness is a negative predictor for the preference to handle conflict by means of avoiding with superiors. This finding is congruent with the past research that individuals low in assertiveness give up their rights, prefer to stay in background and undermine goal achievement (Alberti and Emmons, 1974; Troutman *et.al.*, 2000: 63) which makes them to prefer avoiding style in conflicting situations with their superiors. Indirectly, this result is consistent with Cingöz-Ulu and Lalonde (2007: 443)'s study which reported that Turkish employees were more likely to both refrain from and postpone conflict.

The insignificant negative association of assertiveness with avoiding in conflict with peers and invalid positive association of assertiveness with dominating in conflict with superiors reveals that individuals' conflict handling styles were more complex and more likely to be a situation specific as H3 proposed. Eisler *et.al.*, (1975: 332) revealed that individual behavior is functionally related to the social context of interpersonal interaction. They indicated that an individual who is assertive in one interpersonal context may not be assertive in a different interpersonal environment. Such that, lower levels of assertiveness fostered the use of avoiding style (H2) with superiors while higher levels of assertiveness fostering the preference of dominating style only within the same authority relation (H1). Those findings suggests that despite one's natural predispositions, given the power differences, a subordinate may not be willing to engage in any conflict style that challenges a superior (Rahim and Buntzman, 1989: 195) as H3 indicates. Hence, cultural values might explain the individual's selection of conflict handling style usage toward different counterparts over another. Hofstede (2001) states that the effect of acquiescence had to be taken into account in high power distance countries like Turkey. Subordinates are influenced by formal authority and sanctions. Relationships are largely based on a person's hierarchical position and status, and obedient behaviors of subordinates are expected (Hofstede, 2001). Thus, it seems reasonable that individuals adopt uncritical and submissive attitudes toward the more powerful person as power distance influences the decision making structure in our culture. As, centralized decision making and autocratic leadership style are the dominant characteristics of Turkish management (Aycan *et.al.*, 2000: 192), therefore it may direct individuals to withdrawal and sidestepping kinds of behavior especially in conflicting situations with their superiors. Therefore, the aforementioned reasons might explain why association between assertiveness and avoiding is significant with superiors while insignificant with peers.

Chiazzu and Heimberg (1986: 3) found that high assertiveness showed superior problem orientation, better definition and formulation skills, making individuals viewing themselves as more capable of responding effectively. In



terms of practical implications, organizations need to examine ways to increase the effects of assertiveness on conflict handling styles. Obviously, since assertiveness is associated with effective problem solving as well as standing up the rights; attempting to increase assertiveness is organizationally and personally functional. In this respect, managers need to know whether assertiveness is an important element of successful conflict resolution so that organizational interventions could be designed accordingly. This might be achieved through promoting programs to enhance behaviors of employees in terms of defending their rights, needs and desires. However, it also has to be kept in mind that training outcomes might partially depend on whether newly acquired skills will occur in similar events. Moreover, precaution has to be taken into account that organizational culture, cultural values may also influence conflict handling styles of the employees. Moreover, apart from training some other human resource practices, such as recruitment, selection, and promotion decisions have to be implemented by taking into account the differences in assertiveness and its relation to effective conflict resolution.

The present study is not without limitations. First, the nature of the participants (low-educated and blue-collar workers) may limit the generalizability of the study. Therefore, it might be useful to replicate the study in different organizational settings, including different positions, with a more heterogeneous sample. This would increase the power and the extent to which the results could be generalized. Second, this study may reserve some conceptual and methodological difficulties regarding the interpretations related with cultural dimensions. Although, referring to Hofstede (2001) and Schwartz (1992) studies are widely accepted and useful in understanding the variety of cross cultural differences; those the culture-nation variables like power distance has not been operationalized at the individual level. Therefore, future studies may also specifically include those constructs in the survey since individuals might differ in their personal level of cultural constructs as within any given society regardless of how it is broadly construed (Chen *et.al.*, 2002: 485-490). Finally, validating self-report data on conflict style and assertiveness with other measures like direct observation of actual behavior or behavioral/peer assessment might be useful for decreasing social desirability (Brewer *et.al.*, 2002: 89).

## REFERENCES

- Alberti, R.E. and M. Emmons (1974) **Your Perfect Right: A Guide to Assertive Behavior**, San Luis Obispo: Impact.
- Amason, A.C. (1996) "Distinguishing the Effects of Functional and Dysfunctional Conflict on Strategic Decision Making: Resolving a Paradox for top Management team", **Academy of Management Journal**, 39, 123-47.
- Ames, D.R. and F.J. Flynn (2007) "What Breaks A Leader: The Curvilinear Relation Between Assertiveness and Leadership", **Journal of Personality and Social Psychology**, 92(2), 307-324.
- Arisohn B., M.A. Bruch and R.G. Heimberg (1988) "Influence of Assessment Methods on Self-Efficacy and Outcome Expectancy Ratings of Assertive Behavior", **Journal of Counseling Psychology**, 35(3), 336-341.
- Antonioni, D. (1998) "Relationship Between The Big Five Personality Factors and Conflict Management Styles", **International Journal of Conflict Management**, 9(4), 336-355.
- Atıcı, M. (2007) "Primary School Students' Conflict Resolution Strategies in Turkey", **International Journal of Advanced Counseling**, 29, 83-95.
- Aycan, Z., R.N. Kanungo, M. Mendonca, K. Yu, J. Deller, G. Stahl and A. Khursid (2000) "Impact of Culture On Human Resource Practices: A Ten Country Comparison", **Applied Psychology: An International Review**, 49(1), 192-220.
- Blake, R.R. and J.S. Mouton (1964) **Managerial Grid**, Houston, TX: Gulf Publishing Company.
- Borbely, C.J., J.A. Graber, S.T. Nichols, J. Brooks-Gunn and G.J. Botvin (2005) "Sixth Graders' Conflict Resolution in Role Plays With a Peer, Parent and Teacher", **Journal of Youth and Adolescence**, 34(4), 279- 291.
- Brewer, N., P. Mitchell and N. Weber (2002) "Gender Role, Organizational Status, and Conflict Management Styles", **The International Journal of Conflict Management**, 13(1), 78-94.
- Callanan, G.A., C.D. Benzing, and D. F. Perri (2006) "Choice of Conflict-Handling Strategy: A Matter of Context", **Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied**, 140, 69-88.
- Chen, Y., J. Brockner and X. Chen (2002) "Individual-Collectivistic Primacy and Ingroup Favoritism: Enhancement and Protection Effects", **Journal of Experimental Social Psychology**, 38, 482-491.

- Chen, G. and D. Tjosvold (2002) "Conflict Management and Team Effectiveness in China: The Mediating Role of Justice", **Asia Pacific Journal of Management**, 19( 4), 557-72.
- Chan, C.C.A., G.M. Monroe, J. Ng and R.C.W. Tan (2006) "The Conflict Management Styles of Accountants: An Empirical Study in Australia", **International Journal of Management**, 23(2), 289-295.
- Chiauszi, E. and R.G. Heimberg (1986) "Legitimacy of Request and Social Problem Solving: A Study of Assertive and Nonassertive Subjects", **Behavior Modification**, 10, 3-18.
- Cingoz-Ulu, B., and R.N. Lalonde (2006) "The role of Culture and Relational Context in Interpersonal Conflict: Do Turks and Canadians Use Different Conflict Management Strategies?", **International Journal of Intercultural Relations**, 31(4), 443-458.
- De Dreu, C.K. W. and E. Van de Vliert (1997) **Using Conflict in Organizations**, Beverly Hills, CA: Sage.
- De Dreu, C.K.W., L.R. Weingart and S. Kwan (2000) "Influence of Social Motives on Integrative Negotiation: A Meta-Analytic Review and Test of Two Theories", **Journal of Personality and Social Psychology**, 78, 889- 905.
- DuBrin, A.J. (1989) **Contemporary Applied Management: Behavioral Science Techniques for Managers and Professionals** (Third Edition), Illinois: Irwin Inc.
- Eisler, R.M., L.W. Frederiksen and G.L. Peterson (1973) "The Relationship of Cognitive Variables to the Expression of Assertiveness", **Behavior Therapy**, 9, 419-427.
- Eisler, R.M., M. Hersen, P.M. Miller and E.B. Blanchard (1975) "Situational Determinants of Assertive Behaviors", **Journal of Consulting and Clinical Psychology**, 43(3), 330-40.
- Eskin, M. (2003) "Self-Reported Assertiveness in Swedish and Turkish Adolescents: A Cross-Cultural Comparison", **Scandinavian Journal of Psychology**, 44, 7-12.
- Follett, M.P. (1940) "Constructive Conflict" in H. C. Metcalf and L. Urwick (eds.), **Dynamic administration: The Collected Papers of Mary Parker Follett**, New York: Harper & Row, 30-49.
- Frisch, M.B. and W. Froberg (1987) "Social Validation of Assertion Strategies For Handling Aggressive Criticism: Evidence for Consistency Across Situations", **Behavior Therapy**, 2, 181-191.

- Galassi, M.D. and J.P. Galassi (1977) **Assert Yourself: How To Be Your Own Person**, New York : Human Sciences.
- Hofstede, G. (2001) **Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values**, Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Hulbert, J.E. and D. Hulbert (1982) "The Value of Assertiveness in Interpersonal Communication", **Management Review**, 71(8), 23-26.
- Kabanoff, B. (1987) "Predictive Validity of the MODE Conflict Instrument", **Journal of Applied Psychology**, 72, 160-163.
- Kilmann, R.H. and K.W. Thomas (1975) "Interpersonal Conflict-Handling Behavior As Reflections of Jungian Personality Dimensions", **Psychological Reports**, 37, 971- 980.
- Kozan, M.K. (1989) "Cultural Influences on Styles of Handling Interpersonal Conflicts: Comparisons Among Jordanian, Turkish, and US Managers", **Human Relations**, 42 (9), 787-799.
- Kozan, M.K. (1990) "Relationship of Hierarchy and Topics of Conflict Management Styles: A comparative study" in Rahim, M. A. (ed.), **Theory and Research in Conflict Management**, New York: Praeger Publishers, 174-187.
- Lee, Chang-Won (2002) "Referent Role and Styles of Handling Interpersonal Conflict: Evidence From a National Sample of Korean Local Government Employees" **International Journal of Conflict Management**, 13(2),127-142.
- Ma, Z. and A.M. Jaeger (2010) "A Comparative Study of The Influence of Assertiveness on Negotiation Outcomes in Canada and China" **Cross Cultural Management: An International Journal**, 17(4), 333-346.
- Moberg, P.J. (1998) "Predicting Conflict Strategy with Personality Traits: Incremental Validity and The Five- Factor Model", **International Journal of Conflict Management**, 8(3), 258-285.
- Özkalp,E., Z.Sungur and A.A. Özdemir (2009) "Conflict Management Styles of Turkish Managers", **Journal of European Industrial Training**, 33(5), 419-438.
- Podsakoff, P.M. and D.W. Organ (1986) "Self-reports in Organizational Research: Problems and Prospects", **Journal of Management**, 12(2), 531-544.
- Putnam, L.L. and C.E. Wilson (1982) "Communicative Strategies in Organizational Conflicts: Reliability and Validity of a Measurement Scale", in M. Burgoon (eds.), **Communication Yearbook 6**, Sage, Beverly Hills, CA, 629-52.

- Rahim, M.A. (1983) "Measurement of Organizational Conflict", **The Journal of General Psychology**, 109, 189–199.
- Rahim, M.A. (1992) **Managing Conflict in Organizations** (2<sup>nd</sup> ed), Westport, CT: Praeger.
- Rahim, M.A. (2001) **Managing Conflict in Organizations** (3<sup>rd</sup> ed), Westport, CT: Quorum Books.
- Rahim, M. A. and T.V. Bonoma (1979) "Managing Organizational Conflict: A Model For Diagnosis and Intervention", **Psychological Reports**, 44, 1323–1344.
- Rahim, M.A. and G.F. Buntzman (1989) "Supervisory Power Bases, Styles of Handling Conflict With Subordinates, and Subordinate Compliance and Satisfaction", **The Journal of Psychology**, 123 (2), 195–210.
- Rahim M.A, N.R. Magner and D.L. Shapiro (2000) "Do Justice Perceptions Influence Styles of Handling Conflict with Supervisor? What Justice Perceptions, Precisely?" **The International Journal of Conflict Management**, 11, 9-31.
- Rathus, S.A., (1973) "30-Item Schedule for Assessing Assertive Behavior", *Behavior Therapy*, 4: 398-406.
- Renwick, P.A. (1975) "Impact of Topic and Source of Disagreement on Conflict Management", **Organizational Behavior and Human Performance**, 14, 416-425.
- Schwartz, S.H. (1992) Universals in the Content and Structure of Values: Theoretical Advances and Empirical Tests in 20 Countries. In M. P. Zanna (ed.), **Advances in Experimental Social Psychology**, New York: Academic Press, 25, 1- 65.
- Scott, N.A. (1979) "Beyond Assertiveness Training: A Problem-Solving Approach", **Personnel and Guidance Journal**, 57(9), 450-457.
- Sergiovanni, T. (1987) "The Theoretical Basis for Cultural Leadership" in L. Sheive and M. M.Schoenheit (Eds.), **Leadership: Examining the Elusive**, 16-29, Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Sternberg, R.J. and L.J. Soriano (1984) "Styles of Conflict Resolution", **Journal of Personality and Social Psychology**, 47,115–126.
- Terhune, K.W. (1970) "The Effects of Personality in Cooperation and Conflict" in P.G. Swingle (ed.), **The Structure of Conflict**, New York: Academic Press, 193-234.

- Thomas, K.W. (1976) "Conflict and Conflict Management", in Dunnette, M. D. (ed.), **Handbook of Industrial and Organizational Psychology**, Chicago: Rand McNally, 889-935.
- Tjosvold, D., K. Law and H. Sun (2006) "Effectiveness of Chinese Teams: The role of Conflict Types and Conflict Management Approaches", **Management and Organization Review**, 2(2), 231-252.
- Troutman, C.S., K.G. Burke and J.D. Beeler (2000) "The Effects of Self-Efficacy, Assertiveness, Stress, and Gender on Intention to Turnover in Public Accounting". **The Journal of Applied Business Research**, 16, 63-74.
- Weiss, S.E. (2010) "Negotiators Effectiveness with Mixed Agenda: An Empirical Exploration of Tasks, Decisions and Performance Criteria", **Group Decision and Negotiation**, 19(4), 327-343.

## TÜKETİCİ YENİLİKÇİLİĞİNİN TUTUMSAL VE DAVRANIŞSAL UYUMUNUN İNCELENMESİ\*

Canan ERYİĞİT\*\*  
Bahtışen KAVAK\*\*\*

### Öz

Bu çalışmada, tüketici yenilikçiliği Bass yayılma modeli, ilgi alanına özgü yenilikçilik ölçeği ve doğuştan yenilikçilik ölçeği ile belirlenerek, tutum ve davranış ölçümlerinin benzer sonuçlar verip vermediği test edilmiştir. Anket yöntemiyle 287 hanehalkından toplanan veriye uygulanan ayırma analizi sonuçlarına göre doğuştan yenilikçilik ve LCD televizyon için belirlenen ilgi alanına özgü yenilikçilik Bass yayılma modeli ile oluşturulan benimseyen kategorilerini tanımlamamaktadır. Bu sonuçla, yenilikçiliği ölçen tutum ölçeklerinin benimseyen kategorileri açısından yeniden geliştirilmesi gerektiği önerilebilir.

**Anahtar Sözcükler:** Yayılma modelleri, benimseyen kategorileri, doğuştan yenilikçilik, ilgi alanına özgü yenilikçilik.

### Abstract

#### Attitudinal and Behavioral Consistency of Consumer Innovativeness

In this study, consumer innovativeness was determined by using Bass innovation diffusion model, domain specific innovativeness scale and innate innovativeness scale. The innovativeness degree measured by these methods were compared. The required data is gathered through a questionnaire from 287 households. Results of discriminant analysis revealed that adopter categories do not differentiate on the basis of innate innovativeness and domain specific innovativeness degree. This finding may result in revising the existing innovativeness scales for each adopter category.

**Keywords:** Diffusion models, adopter categories, innate innovativeness, domain specific innovativeness

---

\* Bu çalışma 15. Pazarlama Kongresi'nde sunulmuş olan bildiriden genişletilerek tekrar yazılmıştır. Yapıcı önerilerinden dolayı hakemlere teşekkür ederiz.

\*\* Öğr.Gör.Dr., Hacettepe Üniversitesi, İşletme Bölümü, 06800, ANKARA, canand@hacettepe.edu.tr

\*\*\* Prof.Dr., Hacettepe Üniversitesi, İşletme Bölümü, 06800, ANKARA, bahtisenkavak@gmail.com

## GİRİŞ

Yeni ürünlerin pazara giriş aşamasında başarısız olması riskini azaltmak için yeni ürünleri ürün yaşam eğrisinin ilk dönemlerinde satın alan ve çevresindekileri etkileyen yenilikçilerin belirlenmesi ve ortaya konması önemli olmaktadır. Bu da öncelikle tüketici yenilikçiliğinin tanımlanması ve ölçülmesini gerektirmektedir. Ancak, yazında yenilikçiliğin tanımlanması ve dolayısıyla ölçülmesi konusunda bir uzlaşmaya rastlanmamaktadır (Roehrich, 2004).

Tüketicilerin belirli bir alandaki yenilikçi düzeyleri tutum ölçekleriyle ya da yeniliğin yayılmasını ölçen modeller yardımıyla davranışsal olarak ölçülmektedir. Roehrich (2004) tüketicilerin yeni ürün satın alma eğilimi ve tutumunu ölçmek amacıyla geliştirilen çok sayıda ölçeği değerlendirdiği çalışmada; eğilim ve tutumları yenilikçi davranış ile düşük korelasyona sahip olmaları bakımından eleştirmektedir. Teorik olarak kabul edilen tutum-eğilim-davranış ilişkisinin (Ajzen and Fishbein, 1977) yenilikçi tutum ve eğilim için düşük olması ölçüm yönteminden kaynaklanıyor olabilir. Bu alandaki birçok çalışmada (Örneğin, Manning *et.al.*, 1995; Vishwanath, 2005; Hirunyawipada and Paswan, 2006) belirli bir alandaki yenilikçi eğilimlerin yeniliği benimseme davranışını etkilediğini belirtmekle birlikte, yenilikçi davranış tüketicilerin belirli bir ürün listesinde yer alan ürünlerden kaç tanesine sahip olduğu sorularak ölçülmüştür. Nitekim, bu yöntemin güvenilirlik ve genellenebilirliğinin ürün kategorisinin ve o ürün kategorisindeki belirli ürünlerin seçimi problemleri nedeniyle düşük olduğu belirtilmektedir (Vishwanath, 2005).

Bu çalışmada yenilikçi davranış yayılma modelleri kullanılarak ölçülecek ve yenilikçi tutumla uyumu belirlenecektir. Bu doğrultuda tüketicinin doğuştan yenilikçiliği ve ürüne özgü yenilikçiliği tutum ölçekleriyle; yenilikçi davranış kategorisi (yenilikçiler, erken benimseyenler, erken çoğunluk, geç çoğunluk ve takipçiler) yayılma modelleri yardımıyla belirlenecektir. Böylece, tutum ve davranış ilişkisi farklı bir şekilde ölçülmüş olacaktır. Bunun yanı sıra, tüketicinin yenilikçi, erken benimseyen, erken çoğunluk, geç çoğunluk ve takipçi grubundan hangisine dahil olduğunun, uygulaması daha kolay olan tutum ölçekleriyle yapıp yapılamayacağı da bir ölçüde belirlenmiş olacaktır.

Yukarıdaki noktalardan hareketle bu çalışmada, LCD televizyon için benimseyen kategorileri yazında en yaygın kullanılan Bass modeliyle belirlenecek; bu kategoriler doğuştan yenilikçilik ve ilgi alanına özgü yenilikçiliğe özgü tutumlarla karşılaştırılacaktır. Bu doğrultuda, çalışma şu şekilde planlanmıştır. Öncelikle, yenilikçilik tanımları sunulmaktadır. Ardından, sırasıyla, yenilikçi tutum ve davranışın ölçümü ve yöntemlerin karşılaştırmalı



değerlendirmesine yer verilecektir. Daha sonra ampirik araştırma sonuçları sunulacaktır.

## 1. YENİLİKÇİLİK

Literatürde yenilikçiliği bireyin kişisel bir özelliği olarak ve satın alma veya tüketim davranışı olarak değerlendiren iki farklı tanıma rastlanmaktadır (Foxall, 1984). Midgley and Dowling (1978) doğuştan yenilikçilik (innate) ve gerçekleştirilmiş (actualised) yenilikçilik olmak üzere bir ayırım yapmışlardır. Bireyin sosyal davranışlarının ve psikolojik özelliklerinin bir fonksiyonu olarak ortaya çıkan ve bir kişilik özelliği olarak değerlendirilen doğuştan yenilikçilik (Foxall, 1984; Goldsmith and Flynn, 1992; Clark and Goldsmith, 2006; Hirunyawipada and Paswan, 2006) “bireyin yeni fikirlere açık olma ve yenilik kararını başkalarının tecrübelerinden bağımsız olarak verme düzeyi” olarak tanımlanmaktadır (Midgley and Dowling, 1978). Buna göre, bireylerin yeni ürün satın alma kararı verirken diğerlerinin bilgilerine ve yardımlarına güvenme düzeyleri farklılık göstermektedir. Diğerlerinin bilgilerini daha az araştıran ve onlara daha az güvenenler yeniliği daha erken satın alan yenilikçiler ve erken benimseyenlerdir (Manning *et.al.*, 1995). Hirschman (1980’den aktaran Manning *et.al.*, 1995) ise yenilikçiliği bireyin yeni ve farklı olanları arama arzusu olarak tanımlamaktadır. Buna göre, bireyin çeşitli pazarlama iletişimi araçlarından yeni ürünler hakkında bilgi edinme güdüsünü ifade etmektedir. Midgley and Dowling’in (1978) tanımlaması “bağımsız karar verme”, Hirschman’ın tanımlaması “içsel yenilik arayışı” olarak kavramsallaştırılmaktadır (Manning *et.al.*, 1995).

Gerçekleştirilmiş yenilikçilik görelî benimseme zamanı ile ölçülen bir davranıştır (Foxall, 1984). Nitekim Rogers (1983) yenilikçiliği bireyin bir yeniliği sistemin diğer üyelerinden görelî olarak daha erken benimsemesi olarak tanımlamaktadır.

Doğuştan yenilikçiliğın yenilikçi davranışın tahmin edilmesinde her zaman iyi bir gösterge olmadığı (Hirunyawipada ve Paswan, 2006); ürün kategorisine olan ilgi, durumsal faktörler ve başkalarının tecrübeleri aracılığıyla yenilikçi davranışı etkilediği belirtilmektedir (Foxall, 1984). Bir alanda yenilikçi olan bir tüketici bir başka ürün için takipçi olabilecektir. (Goldsmith *et.al.*, 1998). Bu çerçevede, ilgi alanına özgü yenilikçilik doğuştan yenilikçilik ve gerçekleştirilmiş yenilikçilik arasında bir ara düzeydir (Goldsmith and Flynn, 1992). İlgi alanına özgü yenilikçilik herhangi bir ilgi alanındaki yenilikler hakkında bilgi edinme, bunları benimseme eğilimini tanımlamaktadır (Goldsmith and Hofacker, 1991). İlgi alanına özgü yenilikçilik yenilikçi davranışı doğuştan yenilikçiliğe göre daha iyi tahmin etmektedir (Goldsmith

and Flynn, 1992; Vishwanath, 2005; Hirunyawipada and Paswan, 2006; Hoffman and Soyez, 2009).

Farklı yenilikçilik tanımları doğrultusunda, araştırmacıların kullandığı ölçüm yöntemleri farklılaşmaktadır. Yenilikçi davranış yayılma modelleri ile, yenilikçi tutum ise, çeşitli ölçekler yardımıyla belirlenmektedir.

## 2. YENİLİKÇİ TUTUMUN ÖLÇÜMÜ

Diğer tutum ölçümlerine benzer şekilde, yenilikçilik anket gibi yöntemlerle toplanan birincil veriyle ölçülebilmektedir. Dolayısıyla, yenilikçilik düzeyi bireyin beyan ettiği yeniliği benimseme eğilimi diğer bir ifadeyle, benimseme olasılığına ilişkin kendi tahmini kullanılarak belirlenebilmektedir (Foxall, 1984). Literatürde yenilikçilik düzeyini ölçmek amacıyla geliştirilen çeşitli ölçeklere (örn. Goldsmith and Hofacker, 1991; Manning *et.al.*, 1995; Marez and Verleye, 2004) rastlanmaktadır. Bunlar tüketicinin ürüne özgü yenilikçiliğini ve doğuştan yenilikçiliğini ölçmeye yönelik olmak üzere iki gruba ayrılmaktadır.

Ürüne özgü yenilikçiliğin ölçümü amacıyla Goldsmith and Hofacker (1991) tüketicinin yeni ürünler hakkında bilgi edinme ve yeni ürünleri benimsemeye yatkınlık düzeyini ölçen belirli bir alana özgü yenilikçilik (DSI: Domain Specific Innovativeness) ölçeğini geliştirmişlerdir. DSI ölçeğinin çok sayıda ürün kategorisine uygulanabilir, tek boyutlu, kısa, geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğu belirtilmektedir (Goldsmith and Hofacker, 1991; Goldsmith and Flynn, 1992; Roehrich, 2004; Alda's-Manzano *et.al.*, 2009).

Manning *et.al.*, (1995), doğuştan yenilikçiliği ölçmeye yönelik olarak geliştirdikleri ölçekte doğuştan yenilikçiliği bağımsız karar verme (CJIM:Consumer Independent Judgement Making) ve yenilik arayışı (CNS:Consumer Novelty Seeking) olmak üzere iki boyutla tanımlamaktadırlar. CJIM tüketicinin diğer insanların ilettiği tecrübelerinden bağımsız karar vermesini, CNS yeni ürünler hakkında bilgi arayışını ifade etmektedir.

Türkiye'de üniversite öğrencileri üzerinde yapılan bir çalışmada (Madran ve Esen, 2002) ilgi alanına özgü yenilikçilik, fikir liderliği, fikir araştırıcılığı ve tüketim davranışlarını ölçen çeşitli ifadeleri kapsayan, Benimseyenlerin Sınıflandırılması ve Tüketici Satın Alma Davranışları ölçeği oluşturularak yenilikçilik düzeyi ölçülmüştür. Ölçeğinin güvenilirlik değerinin yaklaşık 0.75 olduğu belirtilmiştir.

Bir diğer çalışmada (Marez and Verleye, 2004) yeniliği benimseyenlerin sınıflandırılması amacıyla bir ürüne özgü benimseme potansiyeli (PSAP: Product Specific Adoption Potential) ölçeği geliştirilmiştir. Ölçek üç sorudan oluşmaktadır. DSI ölçeği ile karşılaştırıldığında daha kesin ve daha ürüne özgü bir sınıflandırma sağladığı belirtilmektedir (Marez and Verleye, 2004).

Roehrich (2004) literatürde yenilikçi eğilimleri ölçmek amacıyla geliştirilen çeşitli ölçekleri incelediği çalışmasında, her bir ölçeğin yeniliğin çekiciliği/iticiliği, yeni ürünleri denemede risk alma, bilgi arama, benzersiz olma ihtiyacı, uyum sağlama ihtiyacı gibi farklı boyutları kapsadığını belirtmektedir. Bunun yanında her ölçekte, gizli kalmış bir kavram olarak yenilikçilik bireysel (örn. “Yeni ürünleri satın almayı severim.”) ve sosyal (“yeni ürünleri diğer insanlardan önce satın almayı severim.”) boyutlarda ölçülmektedir. Çalışmada incelenen ölçeklerden Goldsmith and Hofacker (1991) tarafından geliştirilen DSI ölçeği diğer ölçeklerden farklı olarak yenilikçiliği genel olarak yeni ürünlere değil, belli bir ürün kategorisindeki ürünlere yönelik olarak ölçmektedir. Diğer bir ifadeyle, DSI yenilikçiliği belli bir ürün kategorisi düzeyinde, diğer ölçekler genel olarak tüm yeni ürünler düzeyinde ölçmektedir. Çalışmada DSI ölçeği dışında tüm ölçeklerin yenilikçi davranış ile düşük korelasyonundan söz edilmektedir.

### **3. YENİLİKÇİ DAVRANIŞIN ÖLÇÜMÜ**

Yenilikçiliğin davranışsal olarak ölçülmesi gerektiğini savunan araştırmacılar yenilikçiliği benimseme zamanına göre ölçmektedirler. Bu amaçla kullanılan yeniliğin yayılması modelleri, bireyleri benimseme zamanına göre tanımlamakta ve zaman içerisinde benimseyen sayılarında oluşan değişiklikleri ve trendleri açıklamaktadır (Bradly and Steward, 2003).

Bu anlamda Bass ve Rogers modelleri en yaygın kullanılan iki yayılma modelidir (Fornerino, 2003; Bradly and Steward, 2003). Bass modeli benimseyenleri yenilikçi ve taklitçi olmak üzere iki kategoriye ayırmaktadır. Yenilikçiler sadece kitle iletişim araçlarından; taklitçiler ise sadece kulaktan kulağa iletişimden etkilenmektedirler. Bu çerçevede, modele göre t zamanında yeniliği benimseme olasılığı daha önceden benimsemiş olanların artan, doğrusal bir fonksiyondur ve şu şekilde gösterilmektedir (Bass and Bultez, 1982):

$$P(t) = f(t)/(1 - F(t)) = p + qF(t)$$

$P(t)$  : t zamanında yeniliği benimseme olasılığı,

$F(t)$  : t zamanında katlanmış (kümülatif) benimseyenlerin yüzdesi,

$f(t)$  : t zamanında katlanmış (kümülatif) olmayan benimseyenlerin yüzdesi,

$p \geq 0$  : yenilik katsayısı,

$q \geq 0$  : taklit katsayısı.

Modelde  $p$  kitle iletişim araçlarından kaynaklanan etkiyi,  $q$  kulaktan kulağa iletişimden kaynaklanan etkiyi ölçmektedir.

Rogers modeline göre, zaman içerisinde yeniliği benimseyenlerin sayısını gösteren yayılma eğrisi normal dağılım göstermektedir ve benimseme zamanının ortalaması ve standart sapması kullanılarak benimseyenler yenilikçiler, erken benimseyenler, erken çoğunluk, geç çoğunluk ve takipçiler olmak üzere beş kategoriye ayrılmaktadır (Rogers, 1983). Kategorilerin yüzde dağılımları ve zaman aralıkları Tablo 1'de gösterilmektedir. Her yenilik için benimseyen kategorilerinin yüzdelerinin aynı olduğu ve yayılma sürecinin normal dağılım gösterdiği varsayımlarının gerçekçi olmaması Rogers modelinin önemli eksiklikleri olarak değerlendirilmektedir.

**Tablo 1: Rogers Modeline Göre Benimseyen Kategorileri**

<i>Benimseyen Kategorisi</i>	<i>Benimseyenlerin Yüzdesi</i>	<i>Zaman Aralığı</i>
Yenilikçiler	2.5	0 - $t-2\sigma$
Erken Benimseyenler	13.5	$t-\sigma$ ve $t-2\sigma$ arası
Erken Çoğunluk	34.0	$t$ ve $t-\sigma$ arası
Geç Çoğunluk	34.0	$t$ ve $t+\sigma$ arası
Takipçiler	16.0	$t+\sigma$ 'dan sonsuza kadar

(Kaynak: Rogers, 1983: 247).

Bu eksikliklerden yola çıkarak Mahajan *et.al.*, (1990) Bass ve Rogers modelini birlikte kullanarak benimseyenlerin sınıflandırıldığı bir yöntem geliştirmişlerdir. Bass modelindeki dağılımın büküm noktaları hesaplanarak, Rogers modeline benzer şekilde beş benimseyen kategorisi oluşturulabilmektedir. Bu çerçevede, Mahajan *et.al.*, (1990) Rogers modelinde tanımlanan benimseyen kategorilerinin zaman aralıklarını ve yüzde

dağılımlarını Bass modelinde yer alan yenilik katsayısı ( $p$ ) ve taklit katsayısı ( $q$ ) parametrelerine dayanarak analitik olarak hesaplanmasını sağlayan formülasyonlar geliştirmişlerdir. Önerilen bu sınıflandırma yönteminde yayılma sürecinin normal dağılım gösterdiği varsayımı yapılmamaktadır. Ayrıca, her yenilik için benimseyen kategorilerinin yüzde dağılımları o yeniliğe özgü şekilde belirlenebilmektedir. Böylece, Rogers modelinin eksiklikleri tamamlanmakta ve benimseme zamanı ve iletişim kanallarının etkisi birlikte kullanılarak yenilikçilik düzeyi ölçülebilmektedir (Mahajan *et.al.*, 1990; Martinez *et.al.*, 1998).

Yayıma modellerinin bazı zayıf yönleri de bulunmaktadır. Yayılma modelleri kullanılarak benimseyen kategorileri yenilik pazara sunulmadan önce tahmin edilememektedir. Modellerde üç parametre bulunmasından dolayı benimseyen kategorileri ancak yenilik pazara sunulduktan üç periyod sonra belirlenebilmektedir. Ayrıca, yayılma modellerinde ikincil verinin elde edilememesi durumunda anket yöntemiyle yanıtlayanlardan ürünü ilk satın alma zamanını hatırlaması istenmektedir. Hatırlanması gereken zamanın uzunluğu, diğer bir ifadeyle, yeniliğin pazara sunulmasının üzerinden geçen sürenin uzunluğu araştırmayı zayıflatıcı bir unsur olmaktadır (Goldsmith and Hofacker, 1991).

#### 4. YENİLİKÇİLİK DÜZEYİNİN BELİRLENMESİNDE TUTUM VE DAVRANIŞ ÖLÇÜMLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI

Daha önce de belirtildiği gibi yenilikçilik düzeyi tutum ve davranış olarak farklı yöntemlerle ölçülebilmektedir. Bu yöntemlerin her birinin kendine özgü üstün ve zayıf yönleri bulunmakla birlikte, herhangi bir yöntem yenilikçiliğin ölçümünde en iyi yöntem olarak kabul görmemiştir (Goldsmith and Hofacker, 1991). Dolayısıyla, bunların birbirleri yerine kullanılabilir ya da tamamlayıcı olup olmadığı konusunda kesin bir yargıya varılamamaktadır.

Fishbein-Ajzen modeline göre, bireyin tutumu ve davranışı arasında yüksek korelasyon vardır. Diğer bir ifadeyle, tutum davranışı temsil edebilir (Ajzen and Fishbein, 1977). O halde, bahsedilen yöntemlerin birbirleri yerine kullanılabilirliği düşünülebilir. Ancak, tutumdan yola çıkarak davranışı tahmin edebilmek için tutum ve davranış ölçümleri arasında yüksek korelasyon bulunması gerekmektedir.

Tutum ölçekleriyle belirlenen yenilikçilik düzeyleri ve yenilikçi davranış arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmalara (örneğin Manning *et.al.*, 1995; Vishwanath, 2005) rastlanmaktadır. Ancak, bu çalışmalarda yenilikçi davranış farklı yöntemlerle ölçülmüştür.

Şöyle ki; Manning *et.al.*, (1995) yenilikçilik ölçeği geliştirdikleri çalışmalarında yenilikçilik ile benimseme süreci arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Çalışmada benimseme süreci yenilik arayışı, yeni ürünün farkına varma ve yeni ürünü deneme olmak üzere üç aşamada incelenmiştir. Yeni ürünü deneme diğer bir ifadeyle, yenilikçi davranışın ölçümü amacıyla yanıtlayanlara 38 üründen oluşan bir liste sunulmuş ve bu listedeki ürünlerden hangilerini daha önce satın almış olduklarını belirtmeleri istenmiştir. Böylelikle elde edilen yeni ürün benimseme endeksi puanı ile ölçekle elde edilen yenilikçilik düzeyi arasındaki ilişkiler analiz edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre, ölçekte yer alan iki faktörden bağımsız karar verme yeni ürün deneme ile pozitif ilişkilidir. Ölçeğin diğer faktörü olan yenilik arayışının yeni ürün deneme davranışı üzerinde anlamlı etkisine rastlanmamıştır.

Tutum ölçekleriyle belirlenen yenilikçilik düzeyleri ve yenilikçi davranış arasındaki ilişkinin incelendiği bir diğer çalışmada (Vishwanath, 2005) doğuştan yenilikçilik, ilgi alanına özgü yenilikçilik ve benimseme olasılığı arasındaki ilişki araştırılmıştır. Çalışmada ilgi alanına özgü yenilikçilik DSI ölçeği ile ölçülmüştür. Benimseme davranışının ölçümü amacıyla yanıtlayanlardan listede yer alan teknolojik ürünlerden hangilerine sahip olduklarını, daha sonra sunulan bir başka listedeki teknolojik ürünleri benimseme olasılıklarını belirtmeleri istenmiştir. Doğuştan yenilikçilik benimseme-yenilik envanteri (Kirton's adaption-innovation inventory: KAI) ölçeği ile ölçülmüştür. Çalışmada doğuştan yenilikçiliğin ilgi alanına özgü yenilikçilik aracılığıyla benimseme olasılığını etkilediği tespit edilmiştir.

Diğer bir çalışmada da (Hirunyawipada and Paswan, 2006) benzer şekilde, doğuştan yenilikçilik, ilgi alanına özgü yenilikçilik ve yenilikçi davranış arasında hiyerarşik bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Diğer bir ifadeyle, ilgi alanına özgü yenilikçiliğin doğuştan yenilikçilik ve davranış arasındaki ilişkide aracı rolü bulunmaktadır. Çalışmada ilgi alanına özgü yenilikçilik DSI ölçeğiyle; davranış ise, yanıtlayanların bir listede yer alan ürünlerden ne kadarına sahip oldukları belirlenerek ölçülmüştür.

Yukarıda bahsedilen çalışmalarda (Manning *et.al.*, 1995; Vishwanath, 2005; Hirunyawipada and Paswan, 2006) yenilikçi davranış kesit ölçüm (cross-sectional) yöntemi kullanılarak ölçülmüştür. Kesit ölçüm yönteminde geçmiş yenilikçi davranışın gelecekteki yenilikçi davranışın göstergesi olduğu varsayılmaktadır. Yöntemde belirli bir ürün kategorisinde çeşitli ürünlere sahip olma yüzdesine göre yenilikçilik düzeyi ölçülmektedir (Robertson, 1971). Yöntemin güvenilirlik ve genellenebilirliğinin ürün kategorisinin ve o ürün kategorisindeki belirli ürünlerin seçimi ve farklı çalışmalarda farklı ürün listeleri kullanılması problemleri nedeniyle düşük olduğu belirtilmektedir (Vishwanath, 2005).

Kesit ölçüm yöntemiyle ölçülen davranış doğuştan yenilikçiliği temsil etmektedir (Goldsmith and Flynn, 1992). Öte yandan, yayılma modelleri ile belirli bir ürün için yenilikçilik düzeyi belirlendiğinden modellerin ilgi alanına özgü yenilikçiliği temsil ettiği sonucuna varılabilir. Bu durumda yenilikçi tutumlar ile belirli bir ürün kategorisine yönelik yenilikçi davranış arasındaki korelasyona ilişkin herhangi bir araştırmaya rastlanamamıştır. O halde, tutum ölçekleri ve yayılma modelleri ile elde edilen yenilikçilik düzeyleri arasındaki uyumun varlığı desteklenmemektedir. Halbuki, yayılma modellerinin daha önce sunulan zayıflıkları ve tutumların belirlenmesine göre daha karmaşık olması nedenleriyle tutum ölçekleri kullanılarak yenilikçi düzeylerin belirlenmesi ve yenilikçi davranışın tahmin edilmesi daha basit ve faydalı olarak değerlendirilebilir. Ancak, işletmelerin ve araştırmacıların uygulanması daha kolay olan tutum ölçeklerinden elde ettikleri bilgi ile ürünün piyasadaki yayılımını tahmin edip edemeyecekleri bilinmemektedir. Bu doğrultuda, çalışmanın araştırma soruları şöyle tespit edilmiştir:

*Araştırma Sorusu 1:* Doğuştan yenilikçilik düzeyi, yeniliğin yayılması modellerinden bulunabilen benimseyen kategorilerini (yenilikçiler, erken benimseyenler, erken çoğunluk, geç çoğunluk ve takipçiler) tanımlamakta mıdır?

*Araştırma Sorusu 2:* İlgi alanına özgü yenilikçilik düzeyi, yeniliğin yayılması modellerinden bulunabilen benimseyen kategorilerini (yenilikçiler, erken benimseyenler, erken çoğunluk, geç çoğunluk ve takipçiler) tanımlamakta mıdır?

Bu araştırma sorularının yanıtlanmasıyla, yenilikçi tutumların yenilikçi davranış ile ne kadar ilişkili olduğu saptanabilecek ve birbirleri yerine kullanılıp kullanılmayacağı belirlenebilecektir.

## 5. YÖNTEM

### 5.1. Soru Kâğıdının Hazırlanması, Örneklem ve Uygulama

Çalışmada gerekli olan verinin toplanması amacıyla dört bölümden oluşan bir soru kağıdı kullanılmıştır. Soru kağıdının ilk bölümü doğuştan yenilikçiliğin ölçülmesi amacıyla hazırlanmıştır. Doğuştan yenilikçilik Manning *et.al.*, (1995) tarafından tüketici yenilikçiliğini ölçmek amacıyla geliştirilen 14 ifadeden oluşan 5'li Likert tipi ölçek kullanılarak ölçülmüştür. Sorular “1: Kesinlikle Katılmıyorum” ve “5: Kesinlikle Katılıyorum” olmak üzere düzenlenmiştir.

Soru kâğıdının ikinci bölümünde ilgi alanına özgü yenilikçilik Goldsmith and Hofacker (1991) tarafından geliştirilen, 6 ifadeden oluşan DSI ile 5’li Likert tipi ölçek kullanılarak, televizyon ürün kategorisi için ölçülmüştür. Sorular “1: Kesinlikle Katılmıyorum” ve “5: Kesinlikle Katılıyorum” olmak üzere düzenlenmiştir. Ölçek, bireyleri 6-30 aralığında değişen bir puanlama sistemiyle sınıflandırmaktadır. Ölçekte yüksek puan alan tüketiciler daha fazla yenilikçi olarak tanımlanmaktadır (Goldsmith and Flynn, 1992).

Soru kâğıdının üçüncü bölümünde benimseme zamanının ölçülmesi amacıyla, yanıtlayanların LCD televizyonu kullanıp kullanmadıkları; kullanıyorlarsa ne kadar süredir kullandıkları sorulmuştur. Soru kâğıdının son bölümünde ise, yanıtlayanların demografik özelliklerini belirleyen sorular yer almaktadır.

Çalışmada kullanılacak olan soru kâğıdının değerlendirilmesi amacıyla 30 kişiden oluşan bir örneklem üzerinde pilot test yapılmıştır. Pilot teste soru kâğıdında kullanılan her bir ölçek için güvenilirlik analizleri yapılmış, doğuştan yenilikçilik ölçeğinde ölçeğin güvenilirliğini azaltan 4 ifade ölçekten çıkarılmıştır.

Soru kâğıdı Mayıs-Haziran 2010 döneminde kolayda örneklem yöntemiyle Ankara’nın farklı semtlerinde uygulanmıştır. Uygulama sonucunda ulaşılan 287 soru kâğıdından 229’u LCD televizyon kullananlardan 58’i kullanmayanlardan oluşmaktadır. Örneklem demografik özellikleri Tablo 2’de sunulmaktadır.

**Tablo 2: Örneklem Demografik Özellikleri**

	N (287)	%		N (287)	%
<b>Ailenin Aylık Ortalama geliri (TL)</b>			<b>Eğitim</b>		
1000 ve altı	9	3.1	Ortaokul - Lise	44	15.3
1001 -2500	95	33.1	Önlisans	39	13.6
2501 -4000	83	28.9	Lisans	155	54.0
4001 -5500	49	17.1	Lisansüstü	49	17.1
5501 -7000	26	9.1	<b>Yaş</b>		
7001 ve üzeri	25	8.8	18-24	77	26.8
<b>Cinsiyet</b>			25-30	81	28.2
Kadın	137	47.7	31-39	68	24.0
Erkek	150	52.3	40 ve üzeri	61	21.0



Tablo 2’den görüldüğü üzere, katılımcılar çoğunlukla lisans mezunudur (%54.0). Katılımcıların yaş aralığı dağılımları birbirine yakındır. Katılımcıların %47.7’si kadın, %52.3’ü erkektir.

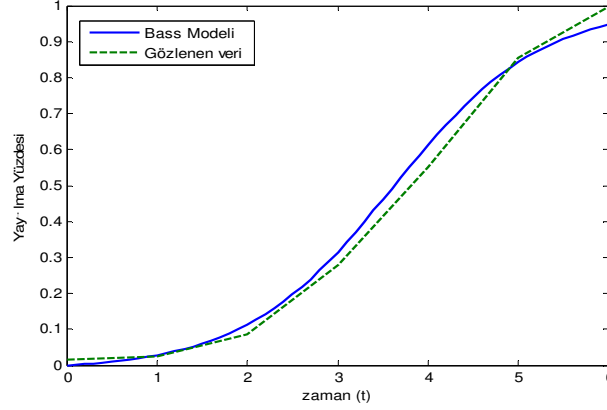
Elde edilen verinin istatistikî analizlere uygun olup olmadığının belirlenmesi amacıyla elde edilen verinin tesadüflüğü test edilmiştir. Runs testi ile verinin tesadüflüğü ölçülmüş ve DSI ölçeğinde tesadüf dağılmadığı belirlenen bir ifade analiz dışı bırakılmıştır. Diğer tüm değişkenler için verinin tesadüfî dağıldığı tespit edilmiştir. Bu durum, elde edilen veriye parametrik karakterli istatistik analizi yapılmasına imkân vermektedir (Linacre, 2005; Kavak, 2008).

İkinci olarak, araştırmada kullanılan her bir ölçek için yanıtlayanların “Kesinlikle Katılmıyorum”, “Biraz Katılmıyorum”, “Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum”, “Biraz Katılıyorum”, “Kesinlikle Katılıyorum” ifadelerini birbirlerinden ayırıp ayırmadıkları incelenmiştir. Bu amaçla ki kare analizi uygulanmıştır. Ölçekte yer alan tüm ifadeler için analiz istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Dolayısıyla, yanıtlayanların “Kesinlikle Katılmıyorum”, “Biraz Katılmıyorum”, “Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum”, “Biraz Katılıyorum”, “Kesinlikle Katılıyorum” şeklindeki yanıtları birbirlerinden ayırdıkları; böylece yanıtların toplanabileceği sonucuna varılmaktadır.

## 6. BULGULAR

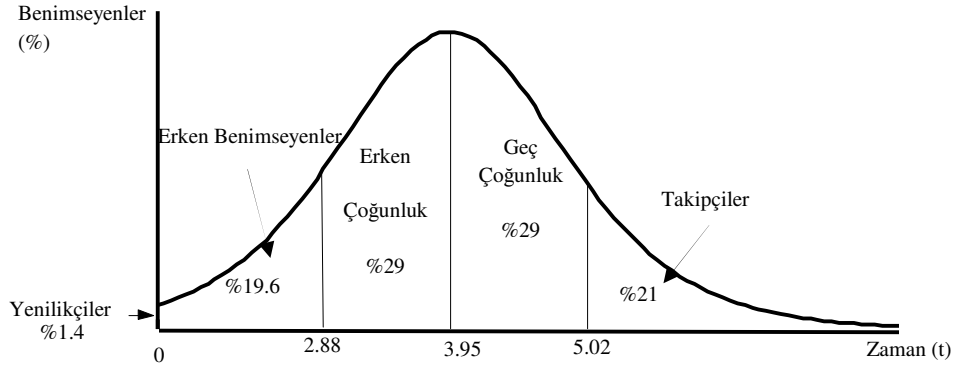
Bu kısımda ilk olarak benimseyen kategorilerine ait bulgulara yer verilecektir. Bu amaçla Bass modeli kullanılacaktır. Bass modelinin tercih edilme sebebi, Türkiye’de internet bankacılığı ürünü üzerinde yapılan bir çalışmada (Kavak ve Demirsoy, 2009) Bass modelinin uyum iyiliğinin Rogers modeline göre daha yüksek olduğunun belirlenmiş olmasıdır. LCD televizyon ürünü için benimseyen kategorilerinin Bass yayılma modeli kullanılarak oluşturulması amacıyla modelin parametreleri Schmitlein ve Mahajan (1982) tarafından geliştirilen yöntem kullanılarak belirlenmiştir. Parametre değerleri  $0.95(R^2)$  açıklama gücü ile yenilik katsayısı ( $p$ ) = 0.01 ve taklit katsayısı ( $q$ ) = 1.21 olarak hesaplanmıştır. Yüksek  $R^2$  değeri Bass modelinin uyum iyiliğini göstermektedir. Modelin uyum iyiliği Şekil 1’de sunulan kümülatif benimseyen dağılımı grafiğinden de görülebilmektedir. Bass modeli ile yapılan yayılma düzeyi tahmininde gözlenen yayılma düzeyine yakın sonuçlar elde edilmiştir.

**Şekil 1: Bass Modeli ve Gözlenen Veriye Göre Kümülatif Benimseyen Dağılımı**



Her bir benimseyen kategorisinin zaman aralığı ve büyüklüğünün hesaplanması amacıyla Mahajan *et.al.*, (1990) tarafından önerilen yöntem kullanılmıştır. Elde edilen kategoriler Şekil 2'de sunulmaktadır.

**Şekil 2: LCD Televizyon İçin Benimseyen Kategorileri**



Şekil 2'den görüldüğü üzere, yeniliği pazara ilk sunulduğunda ( $t=0$ ) benimseyen yenilikçiler pazarın %1,4'ünü oluşturmaktadır. Erken benimseyenler yeniliği pazara sunulduktan sonraki iki yıl içinde ( $t=1$  ve  $t=2$ ) benimseyenlerdir ve pazarın %19,6'sını oluşturmaktadırlar. Ürünü pazara sunulduktan üç yıl sonra ( $t=3$ ) benimseyen erken çoğunluk pazarın %29'unu oluşturmaktadır. Pazarın %29'u ürünü pazara sunulduğu dördüncü ve beşinci yılda ( $t=4$  ve  $t=5$ ) benimseyen geç çoğunluktur. Ürünü beşinci yıldan sonra benimseyen takipçiler pazarın %21'ini oluşturmaktadır.

Benimseyen kategorileri belirlendikten sonra, DSI ölçeğine verilen cevapların güvenilirliği ve ölçeğin tümüne ilişkin güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Ölçeğin alfa değeri 0.64'tür. Bu değer en az 0.60 olması halinde ölçek güvenilir sayılmaktadır (Kavak, 2008). Uygulanan faktör analizi ölçeğin önceki çalışmalara (örneğin Goldsmith and Hofacker, 1991; Goldsmith and Flynn, 1992; Alda's-Manzano *et.al.*, 2009) benzer şekilde tek faktörlü bir yapıya olduğunu göstermiştir.

Doğuştan yenilikçilik ölçeğinin güvenilirlik analizi ve faktör yapısının belirlenmesi amacıyla uygulanan faktör analizi sonuçları Tablo 3'te gösterilmektedir. Analiz sonucunda varyansın %60.87'sini açıklayan "yenilik arayışı" ve "bağımsız karar verme" olmak üzere iki faktör ortaya çıkmıştır. Bu faktör yapısı orijinal ölçekle (Manning *et.al.*, 1995) uyumludur.

**Tablo 3: Doğuştan Yenilikçilik Ölçeği için Faktör Analizi Sonuçları**

Değişken	Faktör yükü	Açıklanan varyans	Alfa
<i>Faktör 1: Yenilik Arayışı</i>		31.093	0.84
Sıklıkla yeni ürünler ve markalar hakkında bilgi araştırırım.	0.841		
Yeni markaları tanıtan dergileri ve internet sayfalarını severim.	0.778		
Sürekli olarak yeni ürünleri deneme arayışı içerisindeyim.	0.835		
Yeni ürünler ve markalar hakkında bilgilerin verildiği yerlere gitmeyi severim.	0.790		
Alışverişe çıktığımda yeni ürün ve markaları kontrol etmeye fazla zaman ayırmam.	-0.667		
<i>Faktör 2: Bağımsız Karar Verme</i>		29.777	0.821
Yeni bir ürünü satın almakla ilgilendiğimde o hizmeti kullanmış olan arkadaş ve tanıdıklarımın, bana o hizmeti denemem gerektiğine ilişkin önerilerine güvenmem.	0.822		
Yeni bir ürünü satın alıp almama kararını verirken deneyimli arkadaş ve akrabalarımın tavsiyelerine güvenmem.	0.730		
Yeni ürünleri satın alıp almama kararını vermeden önce tecrübeli arkadaşlarımın bilgilerine güvenmem.	0.784		
Yeni ürünleri satın alma kararını o ürünleri denemiş olan arkadaşlarımın fikirlerine bağlı olmadan veririm.	0.851		
Yeni bir markayı satın almadan önce, markayla ilgili deneyimi olan bir arkadaşıma danışmayı tercih ederim.	-0.647		

Hatırlanacağı üzere, çalışmanın birinci araştırma sorusu ‘doğuştan yenilikçilik düzeyi, yeniliğin yayılması modellerinden bulunabilen benimseyen kategorilerini (yenilikçiler, erken benimseyenler, erken çoğunluk, geç çoğunluk ve takipçiler) tanımlamakta mıdır?’ şeklinde belirlenmişti. İkinci araştırma sorusu ‘İlgi alanına özgü yenilikçilik düzeyi, yeniliğin yayılması modellerinden bulunabilen benimseyen kategorilerini (yenilikçiler, erken benimseyenler, erken çoğunluk, geç çoğunluk ve takipçiler) tanımlamakta mıdır?’ şeklindeydi. Bu araştırma sorularını cevaplamak amacıyla, yayılma modelleri ile belirlenen benimseyen kategorileri arasında doğuştan yenilikçilik ve ilgi alanına özgü yenilikçilik düzeyi açısından anlamlı fark olup olmadığı ayırma analizi ile test edilmiştir.

Öncelikle, verinin ayırma analizine uygun olup olmadığının belirlenmesi için analizin varsayımlarının karşılanıp karşılanmadığı araştırılmıştır. Çoklu normal dağılım varsayımını test etmek amacıyla Kolmogorov-Smirnov ve Mahalanobis distance testleri yapılmıştır (Burdenski, 2000; Field, 2003; Schinka *et.al.*, 2003). Test sonuçlarına göre normal dağılım göstermeyen DSI değişkeni için gerekli dönüştürme işlemleri uygulanmıştır. Mahalanobis distance değerinin kiritik değerinin altında olduğu tespit edilmiştir (Mahal, Distance=12.342<16.27, p=0.001 düzeyinde). Bu sonuçlar çoklu normal dağılım varsayımının karşılandığını göstermektedir. Analizin diğer varsayımı bağımsız değişkenler arasında çoklu bağıntının olmamasıdır (Sharma, 1996). Bağımsız değişkenler arasındaki korelasyon değerlerinin 0.70’den küçük olması bu varsayımın da karşılandığını göstermektedir. Grup kovaryans matrislerinin eşit olduğu varsayımının da sağlandığı Box’s M testinin sonuçlarından görülmektedir (Box’s M=17.739, p=0.527>0.05).

Tablo 4’te sunulan ayırma analizi sonuçlarına göre yenilik arayışı, bağımsız karar verme ve DSI değişkenleri için Wilks’ lamda değeri büyük ve istatistiksel olarak anlamlı değildir. Bu durum değişkenler açısından grup ortalamalarının farklı olmadığını göstermektedir. Diğer bir ifadeyle, benimseyen kategorileri arasında yenilik arayışı, bağımsız karar verme ve ilgi alanına özgü yenilikçilik düzeyi açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Bunun yanında, ayırma fonksiyonlarının özdeğerlerinin ve kanonik korelasyon değerlerinin sıfıra yakın olması, Wilks’ Lambda değerlerinin istatistiksel olarak anlamlı olmaması ayırma fonksiyonlarının ayrıcalık değerinin olmadığını göstermektedir. Nitekim bahsedilen değişkenler kullanılarak benimseyen kategorilerinin doğru tahmin edilme oranı %32,4’tür.

**Tablo 4: Doğuştan Yenilikçilik ve İlgili Alanına Özgü Yenilikçilik için Ayırma Analizi Sonuçları**

Değişken	Wilks' Lambda	F	Sig.	Fonksiyon	Özdeğer	Kanonik Korelasyon	Wilks' Lambda	Chi-square	Sig.
Yenilik arayışı	0.965	2.542	0.057	1	0.037	0.189	0.951	10.504	0.311
Bağımsız karar verme	0.993	0.468	0.705	2	0.010	0.101	0.986	2.915	0.572
DSI	0.990	0.699	0.554	3	0.004	0.062	0.996	0.795	0.372

Tablo 4'te sunulan ayırma analizi sonuçlarına göre, doğuştan yenilikçilik ve ilgili alanına özgü yenilikçilik düzeyi benimseyen kategorilerini tanımlamamaktadır. Bu noktada, benimseme zamanı üzerinde etkili olduğu belirtilen (örn., Kavak ve Demirsoy, 2009; Cheng, Kao and Ying-Chao, 2004; Martinez and Polo, 1996; Martinez, *et.al.*, 1998) demografik özelliklerin etkisinin araştırılması faydalı olabilecektir. Özellikle LCD televizyonun görece olarak fiyatının yüksek olması nedeniyle gelir düzeyinin anlamlı etkisi olması beklenebilir. Demografik özelliklerin etkisinin araştırılması amacıyla, yenilik arayışı, bağımsız karar verme, DSI ve demografik değişkenler kullanılarak aşamalı ayırma analizi yapılmıştır. Tablo 5'te sunulan analiz sonuçlarına göre, sadece gelir düzeyi açısından grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır. Ancak, aşamalı ayırma analizinde herhangi bir ayırma fonksiyonu oluşturulamamıştır. Diğer bir ifadeyle, ayırıcı etkisi olan bir değişken ve bunun sonucunda ayırıcılık değeri olan bir ayırma fonksiyonu bulunmamaktadır.

**Tablo 5: Doğuştan Yenilikçilik, İlgili Alanına Özgü Yenilikçilik ve Demografik Değişkenler İçin Ayırma Analizi Sonuçları**

	Wilks' Lambda	F	Sig.
Yenilik arayışı	0.967	2.311	0.077
Bağımsız karar verme	0.993	0.478	0.698
DSI	0.990	0.693	0.557
Gelir düzeyi	0.955	3.248	0.023
Cinsiyet	0.995	0.371	0.774
Eğitim düzeyi	0.970	2.099	0.101
Yaş	0.989	0.736	0.532

## SONUÇ

Tüketici yenilikçiliğinin tutumsal ve davranışsal uyumunun incelendiği bu çalışmada, yenilikçi tutum doğuştan yenilikçilik ve ilgi alanına özgü yenilikçilik ölçeği ile yenilikçi davranış Bass yayılma modeli ile belirlenmiş ve elde edilen sonuçlar karşılaştırılmıştır. Yapılan analizlerin sonuçlarına göre, LCD televizyon için erken benimseyenler, erken çoğunluk, geç çoğunluk ve takipçiler arasında doğuştan yenilikçilik ve DSI puanları açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir. Diğer bir ifadeyle, tutum ölçekleri ile belirlenen yenilikçilik düzeyleri Bass yayılma modeli ile oluşturulan benimseyen kategorilerini tanımlamamaktadır. Dolayısıyla, bu çalışmada yenilikçi tutumun, bireyi davranışa yönlendirmediği sonucu çıkarılabilir.

Bahsedilen bulgular doğrultusunda, tutum ölçeği ve yayılma modellerinin yenilikçilik düzeyinin ölçümünde benzer sonuçlar vermediği ve yöntemlerin birbirleri yerine kullanılamayacağı ortaya çıkmaktadır. O halde, işletmeler, LCD televizyona benzer ürünler için var olan tutum ölçeklerinden elde ettikleri bilgi ile ürünün piyasadaki yayılımını, yenilikçiler, erken benimseyenler, erken çoğunluk, geç çoğunluk ve takipçiler olmak üzere farklı gruplar için tahmin edemeyecekler ya da bu bilgiyi pazar bölümlendirme değişkeni olarak kullanamayacaklardır.

Ancak, yeniliğin piyasaya sürülmesinden önce bu grupların tahmin edilmesi pazarlamanın başarısı açısından oldukça önemlidir. Dolayısıyla, yenilikçi grupların özelliklerini barındıran tutum ölçeklerinin geliştirilmesi sonraki çalışmalar için rahatlıkla önerilebilir. Bu da varolan DSI'ya cesaret, risk alma gibi bireysel özelliklerin ilave edilmesiyle gerçekleştirilebilir. Böylece, pazarlama yöneticileri uygulaması daha kolay olan tutum ölçeklerinden etkili bir şekilde faydalanabileceklerdir.

Bu çalışma, yenilikçi tutum ve davranış uyumunun ilgi alanına özgü yenilikçilik çerçevesinde incelenmesi açısından başlangıç niteliğindedir. Bu sonuçların genellenebilmesi için benzer çalışmanın farklı ürünler üzerinde ve kültürlerarası uygulanması gelecek çalışmaların konusunu teşkil edebilir.

## **KAYNAKÇA**

- Ajzen I. and M. Fishbein (1977) "Attitude-Behavior Relations: A Theoretical Analysis and Review of Empirical Research", **Psychological Bulletin**, 84(5), 888-918.
- Alda's-Manzano J., C. Lassala-Navarre, C. Ruiz-Mafe' and S. Sanz-Blas (2009) "The Role of Consumer Innovativeness and Perceived Risk in Online Banking Usage", **International Journal of Bank Marketing**, 27(1), 53-75.
- Bass, F. and A.V. Bultez (1982) "A Note on Optimal Strategic Pricing of Technological Innovations", **Marketing Science**, 1(4), 371-78.
- Bradly, L., and K.Steward, (2003) "The Diffusion of Online Banking", **Journal of Marketing Management**, 19(9/10), 1087-1109.
- Burdenski, T. (2000) "Evaluating Univariate, Bivariate, and Multivariate Normality, Using Graphical and Statistical Procedures", **Multiple Linear Regression Viewpoints**, 26(2), 15-28.
- Cheng J. M.S., Kao, L.Y. and Ying-Chao, J. (2004) "An Investigation of Diffusion of Online Games in Taiwan: An Application of Roger's Diffusion of Innovation Theory", **The Journal of American Academy of Business**, September, 439-45.
- Clark R.A. and R.E. Goldsmith (2006) "Global Innovativeness and Consumer Susceptibility To Interpersonal Influence", **Journal of Marketing Theory and Practice**, 14(4), 275-285.
- Field A. (2003) **Discovering Statistics Using SPSS for Windows: Advanced Techniques for Beginners**, Wiltshire: Sage.
- Fornerino, M. (2003) "Internet adoption in France", **The Service Industries Journal**, 23(1), 119-135.
- Foxall, G.R. (1984) **Corporate Innovation: Marketing Strategy**, New York: St. Martin's Press.
- Goldsmith, R.E., F. d'Hauteville, and L.R., Flynn (1998) "Theory and Measurement of Consumer Innovativeness: a Transnational Evaluation", **European Journal of Marketing**, 32(3/4), 340-9.
- Goldsmith, R.E. and C.F. Hofacker (1991) "Measuring Consumer Innovativeness", **Journal of the Academy of Marketing Science**, 19, 209-221.
- Goldsmith R. E.and L.R., Flynn (1992) "Identifying Innovators in Consumer Product Markets", **European Journal of Marketing**, 26(12), 42-55.

- Hirunyawipada T. and A.K. Paswan (2006) "Consumer Innovativeness and Perceived Risk: Implications for High Technology Product Adoption", **Journal of Consumer Marketing**, 23(4), 182–198.
- Hoffmann S. and K.A. Soyez (2010) "Cognitive Model To Predict Domain-Specific Consumer Innovativeness", **Journal of Business Research**, 63(7), 778-785.
- Kavak, B. (2008) **Pazarlama Araştırmaları Tasarım ve Analiz**, Ankara: Hacettepe Üniversitesi Yayınları.
- Kavak, B. ve C. Demirsoy (2009) "Identification of Adopter Categories for Online Banking in Turkey", **Service Industries Journal**, 29(8), 1038-1051.
- Linacre, E. (2005) **Climate Data and Resources: A Reference and Guide**, New York: Taylor&Francis.
- Madran, C. ve K. Esen (2002) "Yeniliklerin Kabul Süreci; Üniversite Öğrencileri Ile Yapılan Bir Pilot Çalışma", **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 9(9), 136-152.
- Manning K.C., W.O. Bearden and T.J. Madden (1995) "Consumer Innovativeness and the Adoption Process", **Journal of Consumer Psychology**, 4(4), 329-345.
- Mahajan V., E. Muller and R.K., Srivastava (1990) "Determination of Adopter Categories by Using Innovation Diffusion Models", **Journal of Marketing Research**, 27, 37-50.
- Marez L. and G. Verleye (2004) "Innovation Diffusion: The Need for More Accurate Consumer Insight. Illustration of the PSAP Scale as a Segmentation Instrument", **Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing**, 13(1), 32–49.
- Martinez E., Y. Polo and C. Flavian (1998) "The Acceptance and Diffusion of New Consumer Durables: Differences Between First and Last Adopters", **Journal of Consumer Marketing**, 15(4), 323-42.
- Martinez E. and Y. Polo (1996) "Adopter Categories in the Acceptance Process for Consumer Durables", **Journal of Product and Brand Management**, 5(3), 34-47.
- Midgley, D.F. and G.R. Dowling (1978) "Innovativeness: The Concept and Its Measurement," **Journal of Consumer Research**, 4(4), 229–242.
- Robertson, T.S. (1971) **Innovative Behavior and Communication**, Ht, Rinehart and New York: Winston Inc.



- Roehrich G. (2004) “Consumer Innovativeness Concepts and Measurements”, **Journal of Business Research**, 57, 671– 677.
- Rogers, E.M. (1983) **Diffusion of Innovations**, New York: The Free Press.
- Schinka J.A., W.F. Velicer, I.B. Weiner (2003) **Handbook of Psychology, Research Methods in Psychology (Volume 2)**, New Jersey: John Wiley&Sons.
- Schmittlein D.C. and V. Mahajan (1982) “Maximum Likelihood Estimation for an Innovation Diffusion Model of New Product Acceptance”, **Marketing Science**, 1, 57-78.
- Sharma S. (1996) **Applied Multivariate Techniques**, New York: John Wiley&Sons Inc.
- Vishwanath, A. (2005) “Impact of Personality on Technology Adoption: An Empirical Model”, **Journal of the American Society For Information Science and Technology**, 56(8), 803–811.

## PERFORMANS DEĞERLENDİRME KRİTERLERİNİN ÖRGÜTSEL ADALET VE İŞ TATMİNİ İLİŞKİSİNDEKİ DÜZENLEYİCİ ETKİSİ

Pınar BAYHAN KARAPINAR\*

### Öz

Bu çalışmanın amacı yönetsel ve dağıtımsal adalet algılamaları ile iş tatmini ilişkilerini ve bu ilişkiler üzerinde performans değerlendirme sistemi kriterlerinin düzenleyici etkilerini incelemektir. Bu amaçla 206 banka çalışanından anket yoluyla elde edilen veriler doğrusal ve hiyerarşik regresyon analizleri ile değerlendirilmiştir. Yapılan analizlere göre performans değerlendirme kriterlerinin bilinmesi ve bireylerin geribildirimden tatmin olma derecelerinin yönetsel adalet ve iş tatmini arasındaki ilişkide düzenleyici rolü bulunmaktadır. Buna göre bireyler değerlendirme kriterlerini bildiklerinde ve geribildirimden tatmin oldukları zaman yönetsel adaletin iş tatmini üzerindeki etkisi daha güçlü olmaktadır. Diğer taraftan, performans değerlendirme kriterlerinden sadece geribildirimden tatmin olmak dağıtımsal adalet ile iş tatmini arasındaki ilişkide düzenleyici rol oynamaktadır.

**Anahtar Sözcükler:** Performans değerlendirme, dağıtımsal adalet, yönetsel adalet, iş tatmini.

### Abstract

#### The Moderating Effect of Performance Appraisal Criteria on Organizational Justice and Job Satisfaction Relationship

The purpose of this study is to examine the effects of performance appraisal criteria on the relationships between procedural and distributive justice and job satisfaction. For this purpose the data was collected from 206 banking employees and the data was evaluated by linear and hierarchical regressions. According to the data obtained, presumed moderating effects of knowledge of the performance appraisal criteria, and feedback satisfaction on procedural justice- job satisfaction relationship were supported. Such that, procedural justice have stronger effect on job satisfaction when individuals have knowledge of the performance appraisal

---

\* Öğr.Gör.Dr., Hacettepe Üniversitesi, İşletme Bölümü, 06800, ANKARA, pbayhan@hacettepe.edu.tr

criteria, and satisfied with the performance feedback. On the other hand only feedback satisfaction has found to be moderating effect on distributive justice-job satisfaction relationship.

**Keywords:** Performance appraisal, distributive justice, procedural justice, job satisfaction.

## GİRİŞ

İş tatminini, örgütsel psikoloji ve örgütsel davranış alanlarında en fazla çalışılan konulardan biri olmuştur (Judge and Church, 2000). Bireylerin motivasyonunu ve problem çözümü konusundaki becerilerini (Çetin *vd.*, 2011: 82), örgütsel bağlılığı, bireysel ve örgütsel performansı olumlu yönde etkilediğinden, araştırmacılar ve örgütler iş tatminini etkileyen faktörleri belirlemek ve bireylerin işlerinden daha fazla tatmin duymalarını sağlamak istemektedirler (Clay-Warner *et.al.*, 2005: 90). Bu konuda yapılan araştırmalar, adalet algısının bireyin iş tatminini belirleyen önemli bir değişken olduğunu göstermiştir (Colquitt *et.al.*, 2001: 425; Erdoğan *vd.*, 2001: 217). Bireyler, örgütlerini ne kadar adil olarak algıarlarsa işlerinden duydukları tatmin derecelerinin de o denli fazla olacağı ifade edilmektedir (Alexander and Ruderman, 1987: 177; Beugre and Baron, 2001:324; Colquitt *et.al.*, 2001: 429; Irving *et.al.*, 2005: 21; Mossholder *et.al.*, 1998: 132; Özer ve Günlük, 2010: 459; Randall and Mueller, 1995: 179).

Diğer taraftan, bireylerin başarı ya da başarısızlık duyguları da iş tatminlerinin en önemli belirleyicilerinden biridir (Locke and Latham, 1990: 237-238). Performans değerlendirmesi ise, özellikle değerlendirmelerin idari kararlar ve ödüllendirmeler için kullanıldığı durumlarda, hem bireylerin işlerinde başarılı olup olmadıklarının belirlenmesinde kullanılan hem de bireylerin adalet algılamalarını etkileyen önemli bir araçtır.

Literatürde çalışanların performans değerlendirme kriterlerinin değerlendirilenler tarafından bilinmesinin (Folger *et.al.*, 1992: 130), değerlendirme sonrasında performans hakkında geri bildirimde bulunulmasının (Erdoğan *vd.*, 2001: 218) ve bireylerin bu geribildirimden tatmin olma derecesinin (Korsgaard and Roberson, 1995: 659) çalışanların adalet algıları üzerinde etkili olduğu belirtilmiştir. Greenberg (1986: 341) de performans değerlendirme sürecinde geribildirim ve performans standartlarının tüm çalışanlara aynı şekilde uygulanmasının bireylerin adalet algısını arttırdığını ileri sürmüştür. Yapılan bazı çalışmalar (Ilgen *vd.*,1979: 369; Jawahar, 2006: 213; Levy and Williams, 1998: 60) bu faktörlerin iş tatmini ile de olumlu yönde ilişkili olduğunu göstermiştir. Ancak literatürde bu kriterlerin bireylerin adalet

algılamaları ve iş tatminleri arasındaki ilişkiye nasıl etki ettiğini inceleyen çalışmaya rastlanılmamıştır. Ayrıca, örgütsel adalet çalışmalarının birçoğu Amerika Birleşik Devletleri'nde yapılmıştır (McFarlin and Sweeney, 2001; Morris *et.al.*, 1999). Bireylerin örgütsel adalet algılamalarının iş tutumlarına etkisi ve bu ilişkide performans değerlendirmenin rolü Kuzey Amerika ülkelerinden kültürel ve ekonomik özellikleri bakımından farklı olan bireyler için genellenememektedir. Ülkemizde yapılan çalışmalarda örgütsel adalet algısının iş tatmini (Çetin *vd.*, 2011: 82, Dinç ve Ceylan, 2008: 21, Yıldırım, 2007: 253), örgütsel bağlılık (Gümüšoğlu ve Aygün-Karakitapoğlu, 2010: 21; Tutar, 2007: 11), örgütsel vatandaşlık davranışı (Gürbüz, 2008: 76; Şeşen, 2010: 210) ile olumlu yönde; duygusal tükenmişlik (Yeniçeri *vd.*, 2009: 96) ile olumsuz yönde ilişkili olduğu görülmektedir. Örgütsel adalet algısının işe ve örgüte ilişkin tutumlarla ilişkilendirilmesine karşın performans değerlendirmeyi de inceleyen bir çalışma ile karşılaşılamamıştır. Tutumlar, davranışlar ve iş rolleri tanımları farklı kültürlerdeki bireyler için farklılaşabildiğinden, Türk kültüründe yapılan örgütsel adalet çalışmalarının, adalet algılamalarının anlaşılmasına katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

Bu nedenle bu çalışmanın amacı, yönetsel ve dağıtımsal adalet algısı ile iş tatmini ilişkisinde performans değerlendirme kriterlerinin düzenleyici rollerini incelemektir. Performans değerlendirme kriterleri kapsamında, performans değerlendirme kriterlerinin çalışanlar tarafından bilinmesi ve performans değerlendirme sonrası geribildirim varlığı ve geribildirimden tatmin olma ele alınarak, değişkenler arasındaki doğrusal ve düzenleyici etkiler belirlenmeye çalışılmıştır.

## **1. ÖRGÜTSEL ADALET- İŞ TATMİNİ İLİŞKİSİ**

Örgütsel adalet bireylerin işyerlerinde kendilerine ne kadar adil davranıldığına ilişkin değerlendirmelerini içerir (Greenberg, 1986). Bu konuda yapılan çalışmalar örgütsel adaleti dağıtımsal, yönetsel ve etkileşimsel adalet olarak üç şekilde sınıflandırmıştır. Adams'ın (1965) eşitlik teorisine dayanan dağıtımsal adalet, bireylerin elde ettikleri sonuçlara ilişkin adalet algılamalarını ele almaktadır. Yönetsel adaletin temeli ise Thibaut ve Walker'ın (1975) mahkemelerde tartışma ve çözüm süreçlerini içeren kontrol teorilerine ve Lind ve Tyler (1988) tarafından önerilen Grup Değeri Modeli'ne dayanmakta ve bireylerin adalet algılarının yalnızca elde ettikleri sonuçlardan değil, bu sonuçlar elde edilirken kullanılan yöntem ve kararlardan da etkilendiğini göstermektedir. Örgütsel adaletin üçüncü boyutu olarak tanımlanan etkileşimsel adalet (Bies and Moag, 1986: 83-90) ise işlemler uygulanırken bireylerin karşı karşıya kaldığı davranışların ne kadar adil olarak algılandığını incelemektedir. Greenberg (1993) etkileşimsel adalete iki farklı yönden yaklaşmıştır. Birinci

yaklaşım, bireylere ne kadar nazik ve saygılı davranıldığını değerlendiren kişilerarası adalet, ikinci yaklaşım ise, sonuçların nasıl belirlendiğine ve bireylerin performansına ilişkin geribildirime önem veren bilgisel adalettir. Örgütsel adalet sınıflamaları birbirleri ile ilişkili olmalarına karşın, her biri ayrı birer boyut olarak kabul edilmektedir. (Moorman, 1991: 846).

Bu boyutlar arasındaki temel farklılık, bireylerin adaletsizlik durumunda verdikleri tepkilerin farklılaşmasıdır. Etkileşimsel adalet algısı bireylerin yöneticilerine karşı olan tutumlarını etkilerken, dağıtımsal ve yönetsel adalet bireylerin işe ve örgütlerine karşı olan tutumlarını etkilemektedir (Masterson *et.al.*, 2000: 744). Bu nedenle çalışmada, araştırmanın içeriği gereği örgütsel adaletin iki boyutu olan dağıtımsal ve yönetsel adalete yer verilmiştir.

Diğer taraftan, literatürde iş tatmini çeşitli biçimlerde tanımlanmıştır ve bu tanımların pek çoğunda tatmin bireyin işine karşı verdiği duygusal tepki ve/veya bireyin işine olan tutumu olarak ifade edilmiştir. Bu bağlamda literatürde iş tatmini ile ilgili olarak en bilinen tanım Locke (1976) tarafından yapılmıştır (Judge and Curch, 2000). Locke (1976: 1297-1343) iş tatminini bireyin işini veya işe ilişkin deneyimlerini değerlendirmesi sonucu memnuniyet verici veya olumlu duygusal durum olarak tanımlamıştır. Son yıllarda araştırmacılar bireylerin iş tatminine ilişkin tutumlarını şekillendirmede örgütsel adaletin rolünü incelemeye başlamışlardır. Çalışanların eşitsizlik hislerinin tatminsizlik duygusu ile ilişkili olduğu (Brief, 1998) ve psikolojik kıyaslamaların iş tatminini etkileyen önemli bir faktör olduğu (Locke, 1996: 1300; McFarlin and Rice, 1992:49) ifade edilmektedir. Colquitt ve diğerleri (2001: 429) de örgütsel adalet algısının iş tatmininin güçlü bir belirleyicisi olduğunu ileri sürmüşlerdir.

Literatürde örgütsel adaletin güçlü bir iş tatmini belirleyicisi olduğu sıkça ifade edilmiştir (Colquitt *et.al.*, 2001: 429; Çakar ve Yıldız, 2009: 85). Ancak, bu ilişkinin merkezinde hangi örgütsel adalet boyutunun olduğu konusunda görüş birliği yoktur. Ödüllerinin dağıtımındaki adalet anlamına gelen dağıtımsal adalet, ya da ödüllerin dağıtıldığı yöntemlerin adaleti anlamına gelen yönetsel adaletten hangisinin iş tatmini üzerinde daha etkili olduğu belirgin değildir (Hegdtvedt and Markovsky, 1995: 260). Bazı araştırmacılar (Chen, 2010: 181; McFarlin and Sweeney, 1992: 626; Özer ve Günlük; 2010: 459), dağıtımsal adaletin iş tatmini için belirleyici bir faktör olduğunu savunurlarken, bazı araştırmalar da yönetsel adaleti iş tatmininin önemli bir belirleyicisi olarak görmektedirler (Alexander and Ruderman, 1987: 177; Burnett *et.al.*, 2009: 470; Elanain, 2010: 5). Literatürde bu çelişen modellerden hangisinin yönetsel ve dağıtımsal adalet ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi en iyi açıkladığı konusundaki araştırmalar yetersiz kalmaktadır. Nitekim son yıllarda yapılan iki meta analiz çalışması (Cohen- Charash and Spector, 2001: 305-306; Colquitt *et.al.*, 2001) da

bu konuda kesin bir birliğe varamamış olmakla beraber araştırma bulguları, her iki örgütsel adaletin de iş tatmini üzerinde olumlu etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Bu nedenle çalışmanın amaçlarından biri bireylerin dağıtımsal ve yöntemsel adalet algılarının iş tatminleri ile olan ilişkilerini incelemektir.

*H1: Yöntemsel adalet iş tatminini olumlu yönde etkiler.*

*H2: Dağıtımsal adalet iş tatminini olumlu yönde etkiler*

### **1.1. Performans Değerlendirme Kriterleri ve Geribildirimın Örgütsel Adalet- İş Tatmini İlişkisine Etkisi**

Performans değerlendirme alanında yapılan çalışmalarda üstünde durulan en önemli konulardan biri değerlendirmenin etkililiği olmuştur. Değerlendirme sisteminin etkililiğinin belirlenmesinde, çoğunlukla değerlendirme hataları ve değerlendirmenin kalitesi üzerine yoğunlaşmış; değerlendirmelere verilen tepkilere daha az odaklanılmıştır. Bu durum Murphy ve Cleveland'ın (1995) değerlendirmelere verilen tepkileri "ihmal edilmiş kriter" olarak adlandırmalarına yol açmıştır. Bernardin ve diğerleri (1981: 312) de değerlendirilen bireylerin tepkisinin, performans değerlendirme sistemlerinin sürekliliği için psikometrik özelliklerden daha önemli olduğunu ifade etmişlerdir. Cawley vd. (1998: 616-617) meta- analiz çalışmalarında benzer sonuca ulaşmışlardır. Buna göre, değerlendirende ve değerlendiricide tatmin gibi olumlu tepkiler yaratmayan sistemler zaman içerisinde kullanışsız duruma gelmektedirler. Steers (1975: 313), bireylerin performans değerlendirme sistemine ilişkin algıları ile işlerine ilişkin tutumlarını etkileyen en önemli faktörlerden birinin, bireylerin adalet algılamaları olduğunu ifade etmiştir.

Literatürdeki çalışmalar incelendiğinde etkili performans değerlendirme sistemlerinde iki özellik dikkat çekmektedir (Burke and Wilcox, 1969: 292; Dipboye and de Pontbriand, 1981: 248; Landy *et.al.*, 1980: 355):

- Belirli davranışlara ve amaçlara dayanan performans kriterleri,
- Astların değerlendirme sürecine katılmaları, geribildirim.

Folger ve diğerleri (1992: 130) hukuk alanında geçerli olan, "bir davanın yürürlükte olan kanunlar gereğince ele alınması" (*due process laws*) kuralını performans değerlendirme sistemine uyarlamaya çalışmışlardır. Bu kural hukukta, yeterli bildirim, adil duyum ve kanıtlara bağlı değerlendirme olmak üzere üç ilkeyi temsil etmektedir. Folger ve diğerlerine (1992: 134) göre bu üç

ilke performans değerlendirme sürecinde el alındığında, örgütler performans değerlendirme kriterlerini ve performansa ilişkin beklentilerini çalışanlarına bildirmeli, çalışanlara gerekli geribildirimler vererek performans değerlendirme süreci konusunda bilgilendirilmeli ve performans değerlendirme kriterleri herkese aynı şekilde uygulanarak performans puanları ve ödül dağılımlarının açıklamaları yapılmalıdır.

Literatürde çalışanların performans değerlendirme kriterlerinin değerlendirilenler tarafından da bilinmesinin (Folger *et.al.*, 1992: 131-132), değerlendirme sonrasında performans hakkında geri bildirimde bulunulmasının (Erdoğan *vd.*, 2001: 205) ve bireylerin bu geribildirimden tatmin olma derecesinin (Korsgaard and Roberson, 1995: 657) çalışanların adalet algıları ve işe ilişkin tutumları üzerinde etkili olduğu ifade edilmiştir.

Buna göre, bireyler değerlendirme süreci başlamadan önce, değerlendirme kriterleri hakkında bilgi sahibi olmalıdırlar. Performans değerlendirme kriterleri belirlendiğinde sadece değerlendirenin değil aynı zamanda değerlendirilen bireyin de bilgilendirilmesi büyük önem taşımaktadır. Bu konuda yapılan çalışmalardan Van Den Bos ve Lind (2002) belirsizliğin adalet algısını daha önemli hale getirdiğini ifade etmiştir. Diekmann ve diğerleri (2004: 247) de bireylerin performans standartlarına ve uygun davranışlara ilişkin belirsizlik yaşadıkları durumlarda yönetsel adalet algılarının iş tatminleri üzerindeki etkisini güçlendirdiği sonucuna ulaşmışlardır. Diğer taraftan Levy ve Williams (1998: 53) ile Williams ve Levy (2000: 501) yaptıkları çalışmalarda performansın hangi kriterlere göre değerlendirileceğinin bilinmesinin, bireylerin adalet algılamasını olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Tang ve Sarsfield-Baldwin (1996: 25) de bireyin kendinden bekleneni bilmesinin ve performans değerlendirme sistemini anlamasının bireylerin yönetsel adalet algısı üzerinde önemli rolü olduğunu belirtmişlerdir. Benzer şekilde, Erdoğan *vd.*, (2001: 205) performans değerlendirme kriterlerinin bilinmesinin bireylerin adalet algılamaları ile olumlu yönde ilişkili olduğunu ifade etmişlerdir. Diğer taraftan yapılan çalışmalar performans değerlendirme sisteminin ve özellikle de kriterlerin çalışanlar tarafından biliniyor olmasının iş tatminlerine de etkisi olduğunu göstermiştir. Levy ve Williams (1998: 53) bireylerin değerlendirme sistemlerini ve performanslarının hangi kriterlere göre değerlendirildiklerini bildikleri durumlarda işlerinden daha fazla tatmin olduklarını belirtmişlerdir.

Değerlendirme kriterlerinin çalışanlar tarafından bilinmesinin, bireylerin hem performans değerlendirme sürecine ilişkin yönetsel adalet algısını hem de sonuçları daha adil bulmaları ile ilişkili olabilecek dağıtımsal adalet algılarını etkileyebileceği düşünülmektedir. Ayrıca daha önceki çalışmalar, performans değerlendirme kriterlerinin değerlendirilen bireyler tarafından bilinmesinin

etkisinin daha geniş olduğunu, bireylerin işlerine ve örgütlerine ilişkin tutumlarını etkileyebilmekte olduğunu göstermektedir. Bu nedenle bu çalışmada performans değerlendirme kriterlerinin bilinmesinin, yönetsel adalet- iş tatmini ve dağıtımsal adalet- iş tatmini ilişkisinde düzenleyici rol oynayacağı düşünülmektedir.

*H3a: Yönetsel adalet ve iş tatmini arasındaki ilişkide **performans değerlendirme kriterlerinin bilinmesi** düzenleyici role sahiptir. Şöyle ki, performans değerlendirme kriterlerinin bilindiği durumlarda, yönetsel adaletin iş tatminine olan etkisi daha güçlüdür.*

*H3b: Dağıtımsal adalet ve iş tatmini arasındaki ilişkide **performans değerlendirmede kriterlerinin bilinmesi** düzenleyici role sahiptir. Şöyle ki, performans değerlendirme kriterlerinin bilindiği durumlarda, dağıtımsal adaletin iş tatminine olan etkisi daha güçlüdür.*

Performans değerlendirmenin önemli amaçlarından birisi de çalışanlara açık, performansa dayalı geribildirim sağlamaktır. Pek çok çalışmada performans değerlendirme sürecinde geribildirim önemi vurgulanmıştır (İlgen vd., 1979: 367; Murphy and Cleveland, 1995). Performans değerlendirme sonrası geribildirim, bireylerin hem performans değerlendirmeye karşı olumlu tepkiler geliştirmesini sağlayabilmekte (Ivancevich, 1982: 585) hem de bireylerin işe ve örgüte ilişkin bazı tutumlarını etkileyebilmektedir (İlgen *et.al.*, 1979: 367).

Performans hakkında düzenli olarak verilen geribildirim adalet algılaması ile ilişkili olduğu ifade edilmiştir. Erdoğan ve diğerlerine (2001: 211) göre düzenli olarak verilen geribildirim, çalışanın performansının yöneticisi tarafından sürekli takip edildiği anlamına gelmektedir. Bu durumda yönetici çalışanın performansı hakkında detaylı bilgiye sahip olacak ve son değerlendirmeyi yapmadan önce çalışanın yönlendirebilecektir. Ayrıca, geribildirim sırasında değerlendiricinin standartları açıklaması ve bireyin performansı ile ilişkilendirmesi bireylerin sisteme ilişkin adalet algısını arttırmaktadır (İnderrieden *et.al.*, 1988: 306). Verilen geribildirim ile bireyler, kendi performansları ve elde ettikleri sonuçlar hakkında daha fazla bilgiye sahip olacaklardır. Bu geribildirim, bireylerin sonuca ve sürece ilişkin adalet algılamalarını etkileyebileceği gibi ve kendi performansları üzerindeki kontrollerini de arttırabilecektir. Bu nedenle, performans değerlendirmesi sonrasında bireylerin geribildirim almalarının, bireylerin gerek yönetsel gerekse dağıtımsal adalet algıları ve iş tatminleri arasındaki ilişkiyi kuvvetlendirmesi beklenmektedir.



*H4a: Yöntemsel adalet ve iş tatmini arasındaki ilişkide **performans değerlendirme sonrası geribildirim** düzenleyici role sahiptir. Şöyle ki, geribildirim alındığı durumlarda, yöntemsel adaletin iş tatminine olan etkisi daha güçlüdür.*

*H4b: Dağıtım sal adalet ve iş tatmini arasındaki ilişkide **performans değerlendirme sonrası geribildirim** düzenleyici role sahiptir. Şöyle ki, geribildirim alındığı durumlarda, dağıtım sal adaletin iş tatminine olan etkisi daha güçlüdür.*

Bireylerin performans değerlendirmesine ilişkin geribildirimden tatmin olma derecesi geribildirimden en önemli sonuçlarından birisidir. Değerlendirme sonrası geribildirimden birey tarafından doğru olarak algılanması bireyin geribildirimden daha fazla tatmin olmasını sağlayacaktır (Jawahar, 2006: 231).

Geribildirimden tatmin olma, Lind ve Tyler (1988) adalet teorilerinde vurguladığı gibi, bireylerin grup içerisinde kendilerini daha önemli hissetmelerini sağlamaktadır. Bireylerin değerlendirme sonuçlarını daha adil bulmaları ile dağıtım sal adalet algılamalarının daha olumlu olması ve örgüte ve işe ilişkin olumlu duygular geliştirmelerine de yardımcı olmaktadır (Lawler, 1973: 370). Lawler (1973: 370) iş durumuna ve işlerine ilişkin olumlu hislere sahip olan bireylerin iş tatminlerinin de artacağını belirtmiştir. Bazı çalışmalarda (Blau, 1999: 1099; Milkowich and Wigdor, 1991; Murphy and Cleveland, 1995) performans değerlendirmesi sonrası geribildirimden tatmin olmanın bireylerin iş tatminlerini olumlu yönde etkilediği ifade edilmiştir. Benzer şekilde Jawahar (2006: 231) değerlendirme sonrası geribildirimden tatmin olmanın işe ve örgüte ilişkin tutumlara olan etkisini incelemiş ve geribildirimden tatmin olma derecesi ile iş tatmininin olumlu yönde ilişkili olduğunu belirtmiştir. Milkowich ve Wigdor (1991) geribildirimden tatmin olmanın bireylerin iş tatminleri üzerindeki etkisinin en önemli sebebinin, ücret ve ödüllendirme gibi sonuçların performans değerlendirme puanlarına göre farklılık göstermesi olabileceğini belirtmişlerdir.

Çeşitli çalışmalarda performans değerlendirme sonrası geribildirimden tatmin olmanın bireylerin adalet algıları ve iş tatmini ile ilişkili olduğu görülmüştür. Geribildirimden daha fazla tatmin olan bireyin gerek yöntemsel gerekse dağıtım sal adalet algılarının iş tatminine etkilerinin daha kuvvetli olması beklenmektedir:

*H5a: Yöntemsel adalet ve iş tatmini arasındaki ilişkide **performans sonrası geribildirimden tatmin olma derecesi** düzenleyici role sahiptir. Şöyle ki, geribildirimden tatmin olunduğu durumlarda, yöntemsel adaletin iş tatminine olan etkisi daha güçlüdür.*

*H5b: Dağıtımsal adalet ve iş tatmini arasındaki ilişkide bireyin performans sonrası geribildirimden tatmin olma derecesi, düzenleyici role sahiptir. Şöyle ki, geribildirimden tatmin olunduğu durumlarda, dağıtımsal adaletin iş tatminine olan etkisi daha güçlüdür.*

## 2. YÖNTEM

### 2.1. Örneklem ve Alan Araştırması

Bu çalışmada alan araştırması bankacılık sektöründe yapılmıştır. Çalışmada veriler Türkiye’de 3000’den fazla çalışanı ve ülkede 200’ün üzerinde şubesi bulunan özel bir bankadan toplanmıştır. Bankacılık sektörü Türkiye’de diğer sektörlerle göre daha hızlı gelişmekte ve çok sayıda, eğitilmiş ve yüksek nitelikli personel istihdam etmektedirler. Çok sayıda personel istihdam etmeleri ve bankacılık sektöründe rekabetin fazla olması nedeniyle bankalar performans değerlendirme gibi insan kaynakları uygulamalarına önem vermektedirler.

Alan araştırmasının gerçekleştirildiği bankada her düzeyde çalışan performans değerlendirmesine tabi tutulmaktadır. İşe yeni giren çalışanlar ise en az üç aylık çalışmadan sonra performans değerlendirmesine dâhil olabilmektedirler. Farklı şubelerde ancak aynı görevlerde bulunan bireyler aynı performans değerlendirme kriterlerince değerlendirilmektedirler. Performans değerlendirmesi yılda iki kere yapılmakta, promosyon ve yükseltme kararlarına baz oluşturmaktadır. Her performans değerlendirmesinden sonra değerlendirilen ile değerlendirmeyi gerçekleştiren yönetici bir araya gelmekte ve çalışana performansına ilişkin geribildirim verilmektedir.

Alan araştırmasının yapıldığı bankanın Ankara’daki 22 şubesi çalışmanın evrenini oluşturmaktadır. Ambrose ve Cropanzano (2003), Holtz ve Harold (2009) bireylerin adalet algılarını oluştururken çevreden aldıkları bilgileri ve yöntemlerin uygulanışını kullanmaları nedeniyle adalet algısının zamana bağlı olarak geliştiği sonucuna ulaşmışlardır. Bu çalışmalardan yola çıkarak bir yılın altında görev yapmakta olan çalışanlar, performans değerlendirme sürecine ilişkin adalet algılarının tam yerleşmemiş olabileceği düşünülerek çalışmaya dahil edilmemiştir. Araştırmanın uygulandığı şubelerde 1 yıldan fazla süredir çalışan sayısı 1124’dür. Evren büyüklüğü yaklaşık 1000 kişiden oluştuğu durumlarda %95 kesinlik derecesiyle örneklem sayısının 244 ile 278 arasında olması önerilmektedir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004: 49-50). Bu çalışmada da bu örneklem kriterlerini sağlayabilmek amacıyla toplam 270 anket dağıtılmış, bunlardan 223 tanesi % 82,6’lık dönme oranı ile geri dönmüştür. Geri dönen anketlerde eksik verilerin varlığına frekans analizi ile bakılmış, %5’ten fazla eksik verinin bulunduğu 17 anket çalışmaya dahil edilmemiştir. Eksik veri

düzeyinin düşük olduğu anketlerde ise boş veriler, diğer verilerin seri ortalamaları ile tamamlanmıştır. Toplam 206 anket değerlendirilmiştir.

## 2.2. Veri Toplama Aracı

Çalışmada kullanılan anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm bireylerin adalet algılamalarını, ikinci bölüm iş tatminlerini ölçmeye yönelik olarak hazırlanmıştır. Anketin son bölümünde ise bireylerin performans değerlendirme kriterlerine ilişkin bilgi sahibi olup olmadıklarına, değerlendirme sonrası geribildirim ve geribildirimden tatmin olmaya ilişkin ifadeler yer almaktadır.

*Örgütsel adalet:* Çalışanların örgütsel adalet algısını değerlendirmek için pek çok ölçüm birimi geliştirilmiştir. Bu ölçeklerin bir kısmı örgütsel adaleti tek bir faktör olarak ele almış (ör. Ambrose and Schminke, 2009), bir kısmı ise örgütsel adalet algısını birden fazla faktörle ölçmüştür (ör. Colquitt, 2001; Niehoff and Moorman, 1993). Çalışmada bireylerin dağıtımsal ve yönetsel adalet algısını ölçmek için Sweeney and McFarlin (1997: 97) tarafından geliştirilen 2 faktörlü adalet ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte yer alan toplam 24 ifadeden ilk 11 ifade dağıtımsal adalet algısını, kalan 13 ifade ise yönetsel adalet algısını ölçmektedir. Çalışmanın içeriği kapsamında performans değerlendirme sürecine ve sonuçta elde edilen ödüllere yönelik ifadelerin bulunması nedeniyle Sweeney and McFarlin'in (1997: 97) ölçeğinin kullanılması uygun görülmüştür. Dağıtımsal adalet ölçeğinde bireylerin örgüt içinde dağıtılan ücret artışı, promosyonlar, performans puanları gibi ödüllere ve çıktılara ilişkin dağıtımsal adalet algılamalarını ölçen ifadeler yer almaktadır. "Eğer işimi iyi yaparsam terfi edebilirim ya da daha iyi bir işe kaydırılabilirim" ifadesi dağıtımsal adalet algısını ölçmek için kullanılan ifadelerden biridir. Yönetsel adalet ölçeğinde ise bireylerin kararların alındığı sürece ilişkin yöntem ve uygulamaları içeren adalet algılarını değerlendiren ifadeler bulunmaktadır. Bu ifadelerden bazıları ise şu şekildedir: "Bu örgütte nasıl terfi edebileceğimi belirleyen konular hakkında emin değilim" (Ters kodlu) ve "Gerektiğinde performans değerlendirmemin tekrar edilmesi için gereken prosedürler mevcuttur." Katılımcılar ifadelere katılma derecelerini 5'li Likert üzerinde 1'den ("1"- kesinlikle katılmıyorum) 5'e kadar ("5"- kesinlikle katılıyorum) ifade etmişlerdir. Ölçek İngilizceden Türkçeye 2 akademisyen tarafından tercüme edilmiş, geri tercüme yöntemi kullanılarak kontrol edilmiştir. Cronbach Alpha değeri dağıtımsal adalet ölçeği için 0.81, yönetsel adalet ölçeği için ise 0.80 olarak belirlenmiştir.

*İş Tatmini:* Çalışmada bireylerin iş tatminlerini ölçmek üzere Weiss *et.al.*, (1967) tarafından geliştirilen Minnesota İş Tatmini Ölçeği kullanılmıştır. Minnesota İş Tatmini Ölçeği pek çok çalışmada kullanılan bir iş tatmini

ölçeğidir. 20 ifadeden oluşan Minnesota İş Tatmini ölçeğinin kısa formu, farklı boyutlarda tatmini ölçmektedir. Katılımcılar 5'li Likert üzerinde 1'den ("1"- hiç tatmin edici değil) 5'e kadar ("5"- tamamen tatmin edici) ifadelerde yer alan faktörlerle tatmin olma derecelerini ifade etmişlerdir. Ölçekte genel iş tatmini ise 20 ifadenin toplamından oluşmakta ve pek çok iş tatmini boyutunun birleşiminden oluşmaktadır. Ölçeğin Türkçe çevirisi Bilgiç (1998: 550) tarafından yapılmıştır. Cronbach's Alfa değeri ise 0.89'dur.

*Değerlendirme Kriterlerinin Bilinmesi:* Değerlendirme faktörlerinin bilinmesi Erdoğan vd., (2001: 213) geliştirdiği tek bir ifade ile ölçülmüştür: "Performans değerlendirmesinden önce, performansımın hangi kriterlere göre değerlendirileceğini biliyorum". Bu boyut tek bir ifade ile değerlendirildiğinden Cronbach's Alfa değerine bakılmamıştır.

*Performans Hakkında Geri Bildirimde Bulunulması:* Performans hakkında geribildirimle ilişkin ölçekte beş ifade yer almaktadır (Erdoğan ve diğerleri, 2001: 213). Bu ifadelerden biri şu şekildedir: "Değerlendirme süreci boyunca devamlı olarak performansım hakkında geribildirimde bulunulur". Ölçeğin Cronbach Alpha değeri 0.81'dir.

Katılımcılar ölçekteki değerlendirme kriterlerinin bilinmesi, ve performans hakkında geribildirim ölçen ifadelere katılma derecelerini 5'li Likert üzerinde 1'den ("1"- kesinlikle katılmıyorum) 5'e kadar ("5"-kesinlikle katılıyorum) ifade etmişlerdir.

*Değerlendirme Sonrası Geribildirim Tatminkarlığı:* Bireylerin performans sonrası geri bildirimden ne derece tatmin oldukları Korsgaard ve Roberson (1995: 660) tarafından geliştirilen iki ifade ile ölçülmüştür: "Benim görüşüme göre, performans değerlendirme görüşmemiz tatminkar bir deneyimdi" ve "Genel olarak performans değerlendirme görüşmemizden memnun kaldım". Katılımcılar 5'li Likert üzerinde 1'den ("1"-hiç tatmin edici değil) 5'e kadar ("5"-tamamen tatmin edici) ifadelerde yer alan faktörlerle tatmin olma derecelerini ifade etmişlerdir. Cronbach Alpha değeri 0.96 olarak belirlenmiştir.

### **3. BULGULAR**

#### **3.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular**

Çalışmada toplam 206 anket değerlendirilmiştir. Katılımcıların demografik özellikleri değerlendirildiğinde, çalışmaya katılan bireylerin %67.47 gibi büyük çoğunluğunun erkek, %32.53'ünün kadın olduğu,

katılımcıların yaş ortalamasının ise 31.02 olduğu görülmüştür. Toplanan verilere göre, bireylerin %71.35'inin üniversite mezunu, %23.80'inin yüksek lisans derecesine sahipken, katılımcıların sadece %4.85'i lise mezunudur. Ankete katılan bireylerin %27.2'sinin yönetici, büyük çoğunluğunun ise (%72.8) yönetici olmadığı belirlenmiştir.

### 3.2. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Örgütsel adalet ölçeğinde yer alan ifadelerin ölçmesi amaçlanan dağıtımsal adalet ve yönetsel adalet algısını ne kadar açıklayabildiğini test etmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi kullanılmıştır. İki faktörlü model için ki-kare değeri anlamlıdır ( $\chi^2$  (df=247) = 504.32  $p < 0.05$ ). Genel olarak ki-kare değerinin istatistiksel olarak anlamlı olmaması beklenir. Ancak Hair ve diğerlerine (2006) göre, eğer ki-kare değeri serbestlik derecesinin 3 katından daha düşük bir değer alırsa ki-kare anlamlı olsa bile ölçüm modelinin kabul edilebilir olduğu sonucuna varılır. Örgütsel adalet ölçeğinin geçerliliğine yönelik doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen uyum indeksleri (GFI= 0.92, CFI=0.91, TLI= 0.90 ve RMSEA=0.06) de ölçeğin iki faktörlü yapısını doğrulamaktadır. Modelde elde edilen GFI, CFI ve TLI değerlerinin 0.90'dan büyük; RMSEA değerinin de 0.08'den düşük olması nedeni ile modelinin uyumunun iyi olduğu söylenebilmektedir (Hair *et. al.*, 2006). Diğer bir ifade ile; daha önceden ölçtüğü varsayılan ölçek maddelerinin söz konusu kavramları istatistiksel olarak anlamlı bir düzeyde açıkladığı görülmüştür.

### 3.3. Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmada yer alan değişkenlere ait Pearson Korelasyon katsayıları Tablo 1'de de yer almaktadır. Tabloda görüldüğü gibi, yönetsel adalet ile dağıtımsal adalet ve iş tatmini arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki vardır. Ayrıca performans değerlendirme kriterlerinden değerlendirme kriterlerinin bilinmesi, geribildirim ve geribildirimden tatmin olma değişkenleri de hem yönetsel adalet algısı hem de iş tatmini ile anlamlı ve olumlu bir şekilde ilişkili iken, sadece geribildirimden tatmin olma ile dağıtımsal adalet arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir.

**Tablo 1: Temel Değişkenlere İlişkin Korelasyon Tablosu**

	İfade sayısı	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Cinsiyet									
2	Eğitim Durumu	.063								
3	Pozisyon	-.011	-.097							
4	Yöntemsel Adalet	13	-.018	-.140*	-.011					
5	Dağıtımsal adalet	11	-.039	-.081	-.123	.640**				
6	İş tatmini	20	-.093	-.072	.072	.466**	.407**			
7	Değer. Krit. Bilinmesi	1	-.083	-.149*	-.134	.270**	.441**	.467**		
8	Geri bildirim	5	.045	-.220**	-.098	.355**	.354**	.465**	.627**	
9	Değ.sonrası geribildirim tatminkarlığı	2	-.099	-.262**	-.020	.386**	.430**	.450**	.507**	.582**

\*\* $p < 0.01$

\* $p < 0.05$

### 3.4. Hipotez Testleri

Bu çalışma adalet algısının iş tatmini üzerinde etkili olduğu varsayımından hareket etmiştir. Dolayısıyla çalışmanın temel amacı bu ilişki üzerinde performans değerlendirme sürecine ilişkin bazı değişkenlerin düzenleyici rollerini belirlemektir.

Çalışmanın **1. hipotezinde** yöntemsel adaletin iş tatminini olumlu yönde etkilediği öngörülmektedir. Çalışmanın **2. hipotezinde de** dağıtımsal adaletin iş tatminini olumlu yönde etkilediği önerilmektedir. Yöntemsel ve dağıtımsal adaletin iş tatmini üzerindeki etkisini (H1, H2) incelemek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Hiyerarşik regresyon analizi ile öncelikle ilk aşamada demografik değişkenlerin (cinsiyet, pozisyon ve eğitim) etkisi kontrol edilmiş, daha sonra yöntemsel ve dağıtımsal adaletin etkisine bakılmıştır. Analize ilişkin tablo aşağıda verilmiştir.

**Tablo 2: İş Tatmini İçin Regresyon Analizi**

	1. Aşama	2. Aşama
Cinsiyet	-0.053	-0.117
Pozisyon	0.085	0.111
Eğitim	-0.049	0.048
Yöntemsel Adalet (YA)		0.274**
Dağıtımsal Adalet (DA)		0.188**
<i>F</i>	0.494	10.174**
<i>df</i>	3	5
<i>R</i> <sup>2</sup>	0.010	0.244
$\Delta R^2$		0.234**

\*  $p < 0.05$   
\*\*  $p < 0.01$

Tablo 2’de görüldüğü üzere demografik değişkenlerin etkisi kontrol edildikten sonra yöntemsel adalet ve dağıtımsal adalet değişkenlerinin iş tatmini üzerindeki etkisini inceleyen model anlamlıdır  $F(5, 206) = 10.174, p < 0.01$ . Yöntemsel adaletin beta katsayısı ( $\beta = 0.27, p < 0.01$ ) ve dağıtımsal adaletin beta katsayısı ( $\beta = 0.18, p < 0.01$ ) istatistiksel olarak anlamlıdır. Dolayısıyla 1. Hipotez (H1) ve 2. Hipotez (H2) doğrulanmıştır. Bir diğer ifadeyle çalışanların yöntemsel ve dağıtımsal adalet algıları arttıkça iş tatmini de artmaktadır.

Çalışmada H3, H4, ve H5 Hipotez gruplarında adalet algısı ve iş tatmini ilişkilerinde düzenleyici değişkenler önerilmektedir. Baron ve Kenny (1986) bir değişkenin düzenleyici rolünün testinde, bu değişken ile bağımsız değişkenin etkileşiminin (*interaction term*) bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisinin olması gerektiğini ifade etmektedirler. Etkileşim terimi ise, iki değişkenin birbiriyle çarpımı ile oluşturulmaktadır. Aiken ve West (1991) de düzenleyici değişken testinde kullanılan tüm değişkenlerin değerlerinden ortalamalarının çıkarılmasını (*centered*) ve yapılacak regresyon analizinde bu yeni değerlerin kullanılmasını önermektedirler. Bu nedenle düzenleyici değişkenlerin test edilmesinde tüm değişkenler için yeni değerler hesaplanmış ve iki aşamalı hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır.

H3a, H4a ve H5a hipotezleri performans değerlendirme sürecine ilişkin kriterlerin yöntemsel adalet algısı ile iş tatmini ilişkisinde düzenleyici rollerini öngörmektedir. Buna göre ilk aşamada bağımsız değişken olarak yöntemsel adalet, düzenleyici değişkenler olarak değerlendirme kriterlerinin bilinmesi, geribildirim ve geribildirimden tatmin olma analize katılmıştır. Performans

hakkında geribildirimde bulunulması ve geribildirimden tatmin olma değişkenlerinin ortalamaları regresyon modellerine konulmuştur.

Hiyerarşik regresyon analizinin ikinci aşamasında ise etkileşim terimleri analize eklenmiştir. Buna göre Tablo 3'den de görülebileceği gibi, bağımsız değişken olan yöntemsel adaletin iş tatmini üzerindeki etkisi anlamlıdır ( $F(4,206)= 29.800$ ,  $p<0.01$ ). Etkileşim terimlerinin analize eklendiği ikinci aşamada  $R^2$  değişimi ( $\Delta R^2 =0.037$ ,  $p<0.01$ ) anlamlıdır. Ayrıca etkileşim terimlerinden YA x değerlendirme kriterlerinin bilinmesi ( $\beta =-.151$   $p<0.05$ ), YA x geribildirimden tatmin olma ( $\beta =-.150$   $p< 0.05$ ) anlamlıdır. Bu durum Baron ve Kenny (1986) tarafından ortaya konulan düzenleyici değişken koşulunu sağlamaktadır. H3a ve H5a doğrulanmıştır. Buna göre, performans değerlendirme kriterlerinin bilinmesi ve geribildirimden tatmin olma yöntemsel adalet ve iş tatmini arasında düzenleyici etkiye sahiptir. Ancak YA x geribildirim etkileşim terimi anlamlı değildir. H4a hipotezi reddedilmiştir. Bir diğer ifadeyle performans değerlendirme sonrası alınan geribildirim yöntemsel adalet ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi etkilememektedir.

**Tablo 3: Yöntemsel Adalet ve İş Tatmini Arasındaki İlişkide Düzenleyici Değişkenlerin Rolü İçin Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları**

	1. Aşama	2. Aşama
Yöntemsel Adalet (YA)	.265*	.276**
Değerlendirme Kriterlerinin Bilinmesi(dkb)	.138*	.117*
Geribildirim	-.086	.119*
Geribildirimden tatmin olma	.072	.042
YAx Değerlendirme kriterlerinin bilinmesi		-.151*
YAx Geribildirim		-.026
YAx Geribildirimden tatmin olma		-.150*
<i>F</i>	29.800**	19.586*
<i>df</i>	4	7
<i>R</i> <sup>2</sup>	.373	.410
$\Delta R^2$		0.037**

\*  $p < 0.05$

\*\*  $p < 0.01$

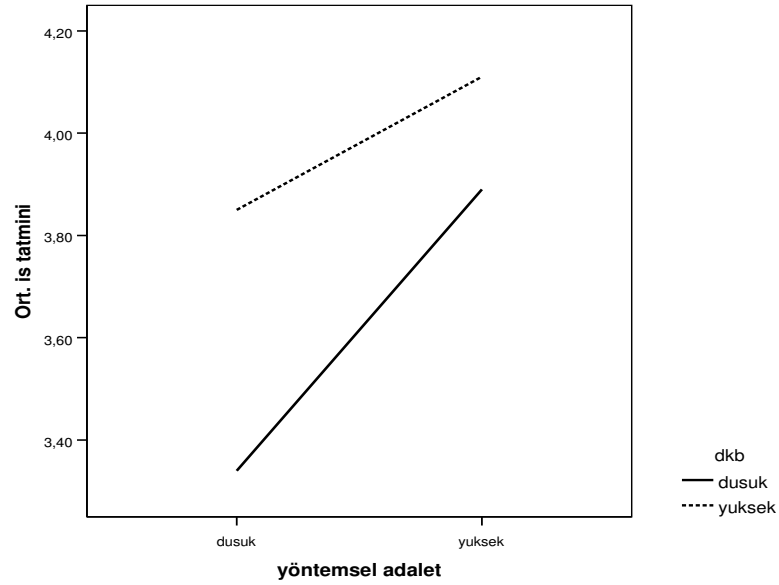
Regresyon analizi sonucunda çıkan ilişkinin grafiksel olarak görülmesinden önce, yöntemsel adaletin iş tatmini üzerindeki etkisinin düzenleyici değişkenin hangi durumlarda (düşük ve yüksek) anlamlı olup olmadığını belirlemek amacıyla, düzenleyici değişkenin düşük ve yüksek olduğu seviyeler için basit eğim testi (*simple slope test*) uygulanmıştır. Elde



edilen verilere göre değerlendirme kriterlerine ilişkin bilginin yüksek ( $\beta = 0.201$ ,  $p < 0.05$ ) ve düşük olduğu ( $\beta = 0.439$ ,  $p < 0.05$ ) durumlarda bağımsız değişken olan yöntemsel adaletin bağımlı değişken iş tatmini üzerindeki etkisinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Diğer düzenleyici değişken olan geribildirimden tatmin olmanın düşük ve yüksek olduğu seviyeler için yapılan basit eğim testi sonuçlarına göre geribildirimden tatmin olmanın yüksek ( $\beta = 0.188$ ,  $p < 0.05$ ) ve düşük olduğu ( $\beta = 0.401$ ,  $p < 0.05$ ) durumlarda bağımsız değişken olan yöntemsel adaletin bağımlı değişken iş tatmini üzerindeki etkisinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir.

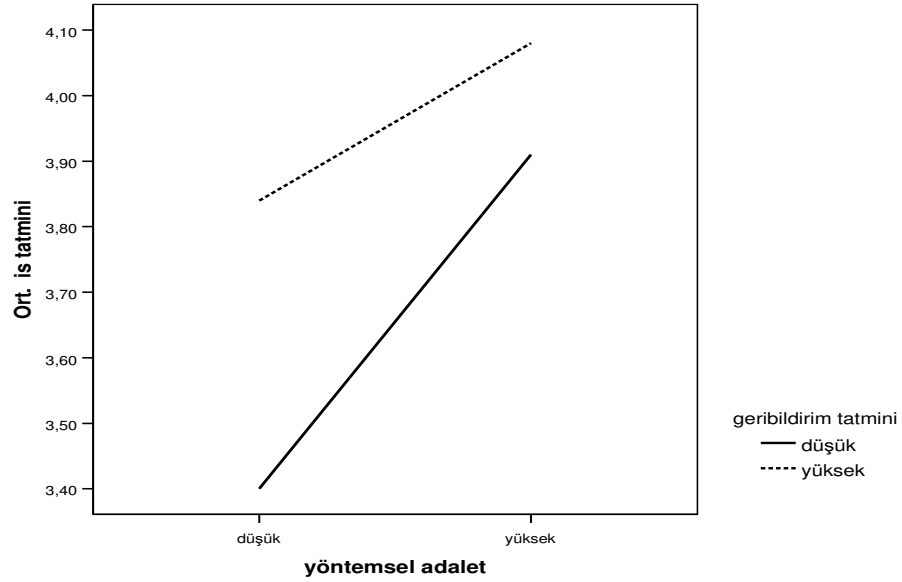
Düzenleyici etkinin ve yönünün daha net görülebilmesi için düzenleyici değişkenin farklı değerler aldığı, bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişkinin grafiksel olarak ifade edilmesi gerekmektedir (Aiken and West, 1991: 12-22). Grafiksel ifade için Aiken ve West (1991) tarafından önerilen yöntem kullanılmıştır. Şöyle ki, Düzenleyici değişkenin yüksek ( $Z_{yüksek}$ ) değeri için ortalamasına bir standart sapma eklenmiş, ( $Z_{düşük}$ ) değeri için de ortalamasından bir standart sapma çıkarılmıştır. Şekil 1 ve 2 sırasıyla değerlendirme kriterlerinin ve performans değerlendirmesi sonrası geribildirimden tatmin olmanın düzenleyici etkilerini göstermektedir.

**Şekil 1: Değerlendirme Kriterlerinin Bilinmesinin Düzenleyici Etkisinin Grafiksel Gösterimi**



Şekil 1’de görüldüğü gibi değerlendirme kriterlerinin bilindiği durumlarda bireyin yöntemlere ilişkin adalet algısı düşük de olsa, bireyin işinden duyduğu tatmin derecesi bireylerin yöntemsel adalet algısının düşük olduğu durumlardan daha fazladır. Bireyin değerlendirme kriterlerini bildiği ve yöntemsel adalet algısının yüksek olduğu durumlarda ise iş tatmini en yüksek seviyededir. Bireylerin değerlendirme kriterlerine ilişkin bilgisi ve yöntemsel adalet algısı arttıkça iş tatminleri de artmaktadır.

**Şekil 2: Geribildirimden Tatmin Olmanın Düzenleyici Etkisinin Grafikselleştirilmesi**



Grafikte de görüldüğü gibi, geribildirimden tatmin olma derecesinin yüksek ve düşük olduğu durumlarda, yöntemsel adalet ile iş tatmini arasındaki ilişkinin seyri değişmektedir. Şöyle ki, geribildirimden tatmin olmanın yüksek olduğu durumlarda yöntemsel adalet algısının iş tatminine etkisi, geribildirimden tatmin olmanın düşük olduğu durumlardan daha fazladır. Birey aldığı geribildirimden tatmin olduğu ve yöntemlere ilişkin adalet algısının da fazla olduğu durumlarda işinden daha fazla tatmin olmaktadır (Şekil 2).

H3b, H4b ve H5b hipotezleri performans değerlendirme sürecine ilişkin kriterlerin dağıtımsal adalet ve iş tatmini arasındaki ilişkide düzenleyici rol üstlendiğini öngörmektedir. Dağıtımsal adalet- İş tatmini ilişkisinde düzenleyici değişkenlerin analizine ilişkin sonuçlar Tablo 4’de sunulmuştur.

**Tablo 4: Dağıtım Adalet ve İş Tatmini Arasındaki İlişkide Düzenleyici Değişkenlerin Rolü İçin Hiyerarşik Regresyon Analizleri Sonuçları**

	1. Aşama	2. Aşama
Dağıtım Adalet (DA)	.153*	.157*
Değerlendirme Kriterlerinin Bilinmesi	.107*	.073
Geribildirim	.122*	.165*
Geribildirimden tatmin olma	.088*	.050
DAx Değerlendirme kriterlerinin bilinmesi		-.084
DAx Geribildirim		-.026
DAx Geribildirimden tatmin olma		-.100*
<i>F</i>	23.811*	15.077**
<i>df</i>	4	7
<i>R</i> <sup>2</sup>	.324	.350
$\Delta R^2$	0.324*	0.026*

\*  $p < 0.05$

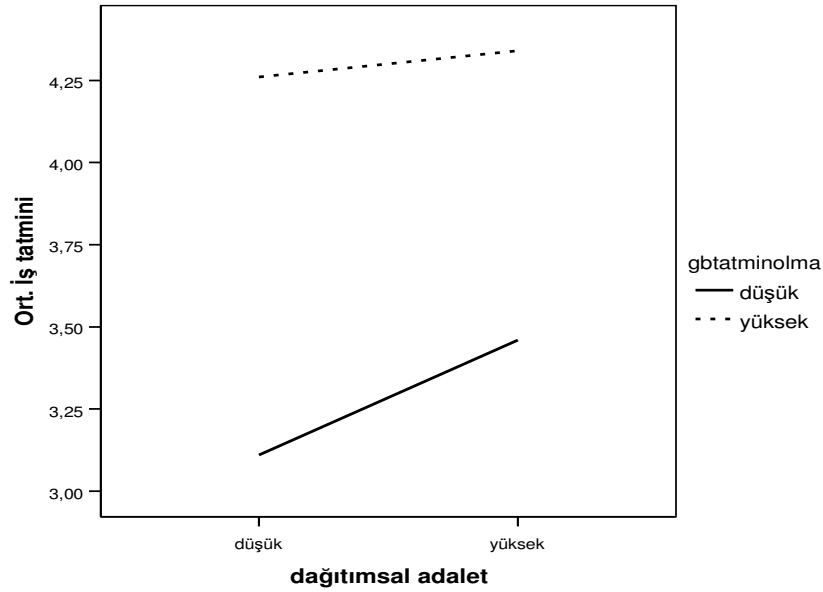
\*\*  $p < 0.01$

İlk aşamada bağımsız değişken dağıtım adalet, düzenleyici değişkenler, değerlendirme kriterlerinin bilinmesi, geribildirim ve geribildirimden tatmin olma analize katılmıştır. Hiyerarşik regresyon analizinin ikinci aşamasında ise etkileşim terimleri analize eklenmiştir. Buna göre Tablo 4'den de görülebileceği gibi, bağımsız değişken olan dağıtım adaletin iş tatmini üzerindeki etkisi anlamlıdır ( $F(4,206)=23.811$ ,  $p<0.05$ ). Etkileşim terimlerinin analize eklendiği ikinci aşamada değişimi  $R^2$  değişimi anlamlıdır ( $\Delta R^2 = 0.026$ ,  $p<0.05$ ). Etkileşim terimlerinin anlamlılıkları incelendiğinde sadece DA x geribildirimden tatmin olmanın anlamlı olduğu görülmektedir ( $\beta = -.100$   $p < 0.05$ ). Bu durumda H3b, H4b ve H5b hipotezlerinden sadece H5b, yani dağıtım adalet-iş tatmini ilişkisinde geribildirimden tatmin olmanın düzenleyici etkisini ifade eden hipotez doğrulanmıştır. Buna göre geribildirimden tatmin olma dağıtım adalet-iş tatmini arasında düzenleyici etkiye sahiptir. Ancak H3b ve H4b reddedilmiştir. Bir diğer ifade ile performans değerlendirme kriterlerinin bilinmesi ve geribildirim dağıtım adalet- iş tatmini arasındaki ilişkiyi etkilememektedir.

Geribildirimden tatmin olmanın düzenleyici etkisinin grafiksel olarak görülmesinden önce, uygulanan basit eğim testi sonuçlarına göre geribildirimden tatmin olmanın yüksek ( $\beta = -170$ ,  $p < 0.05$ ) ve düşük ( $\beta = -.300$ ,  $p < 0.05$ ) olduğu durumlarda dağıtım adaletin iş tatmini üzerindeki etkisi anlamlıdır.

Düzenleyici etkinin ve yönünün daha net görülebilmesi için düzenleyici değişkenin farklı değerler aldığı, bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişki grafiksel olarak Şekil 3’de ifade edilmiştir (Aiken and West, 1991: 12-22).

**Şekil 3: Geribildirimden Tatmin Olmanın Dağıtımsal Adalet- İş tatmini ilişkisinde Düzenleyici Etkisinin Grafiksel Gösterimi**



Şekil 3’de görüldüğü gibi geribildirimden tatmin olmanın yüksek olduğu durumlarda dağıtımsal adaletin iş tatminine etkisi daha fazladır. Bireyin geribildirimden tatmin olduğu ve dağıtımsal adalet algısının yüksek olduğu durumlarda ise iş tatmini en yüksek seviyededir.

## SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Bu çalışmada adalet algılamaları ile iş tatmini ilişkisi ve performans değerlendirme sürecinde bu ilişki üzerinde performans değerlendirme kriterlerinin rolü incelenmiştir. Bu amaçla değerlendirme kriterleri kapsamında, performans değerlendirme kriterlerinin bilinmesi, performans değerlendirme sonrası geribildirim varlığı ve geribildirimden tatmin olma dereceleri ele alınmıştır. Bireylerin adalet algıları yöntemsel ve dağıtımsal adalet algısı olarak iki şekilde incelenmiştir.

Çalışmada ilk olarak yöntemsel ve dağıtımsal adalet algılamalarının iş tatminleri ile ilişkileri ele alınmıştır. Elde edilen verilere göre, dağıtımsal ve yöntemsel adalet iş tatmini ile anlamlı şekilde ilişkilidir. Şöyle ki; bireylerin yöntemsel ve dağıtımsal adalet algılamaları arttıkça, iş tatminleri de artmaktadır. Ancak gerçekleştirilen analizler yöntemsel adaletin iş tatminini tahmin etmede dağıtımsal adaletten daha öncelikli bir değişken olduğunu göstermektedir. Bu anlamda bu bulgu literatürdeki bazı çalışmalarla (Alexander and Ruderman, 1987: 177; Clay-Warner *et.al.*, 2005: 89; Mossholder *et.al.*, 1998: 131, Yıldırım, 2010: 253) benzerlik göstermektedir. Elde edilen bu sonuç kültürel özelliklerle de değerlendirilebilir. Lam ve diğerleri (2002: 2) de çalışmalarında, bireylerin adalet algılamalarının işe ilişkin tutumları üzerinde ne derece etkili olabileceğinin bireylerin sahip olduğu kültürel değerlere göre değişebileceğini ifade etmişlerdir. Yöntemsel adalet algısının iş tatmini üzerinde daha etkili olması Türk kültürünün görece olarak daha toplumsalcı bir kültür (Hofstede, 2001) olması ile açıklanabilir. Toplumsalcılık düzeyi görece olarak daha yüksek kültürlerde, birey kendini ait olduğu grupla bir görmesi, grup içi uyum ve ilişkiler önemli kabul edildiğinden uyumun ve ilişkilerin bozulmaması açısından bireylerin yöntemsel adaletle daha fazla önem vermeleri beklenebilir.

İkinci olarak, bireylerin adalet algılamaları ve iş tatminleri arasındaki ilişkide değerlendirme kriterlerinin bilinmesinin, performans değerlendirme sonrası geribildirim varlığının ve geribildirim alan bireylerin değerlendirme sonrası geribildirimden tatmin olma derecelerinin düzenleyici etkileri ele alınmıştır. Elde edilen sonuçlara göre değerlendirme kriterlerinin bilinmesi yöntemsel adalet ve iş tatmini arasındaki ilişkide düzenleyici role sahiptir. Şöyle ki; değerlendirme kriterlerinin bilindiği durumlarda bireyin yöntemlere ilişkin adalet algısı düşük de olsa, bireyin işinden duyduğu tatmin derecesi artmaktadır. Diğer bir ifade ile değerlendirme kriterlerinin bilindiği durumlarda bireylerin yöntemsel adalet algılamaları ile iş tatminleri arasındaki ilişki güçlenmektedir. Bu sonuç, değerlendirme kriterlerinin bilinmesinin adalet algısı ve iş tatmini üzerindeki etkisini ortaya koyan çalışmaları (Folger *et.al.*, 1992: 130-132; Levy and Williams, 1998:) destekler niteliktedir. Leventhal (1980: 30-35), Williams ve Levy (2000: 501) de değerlendirme ve kararlardaki kriterlerin belirlenmesinin ve bunların bireyler tarafından bilinmesinin yöntemsel adalet algısını olumlu yönde etkileyeceğini ileri sürmüşlerdir.

Hulin (1991) ve Locke (1976) iş tatmininde bilişsel öğeyi vurgulayarak, bilişsel öğenin bireyin beklentilerini sahip olduğu bilgilerle karşılaştırması ve değerlendirme yapmasına karşılık geldiğini ifade etmişlerdir. Bu anlamda değerlendirme kriterlerinin bilinmesinin yöntemsel adalet- iş tatmini ilişkisinde önemli olduğu düşünülmektedir. Bireylerin performans değerlendirme kriterlerini bilmeleri, bir anlamda bireylere kendi içlerinde değerlendirme yapmalarına olanak tanımaktadır. Nitekim çalışmanın alan araştırmasının

yapıldığı bankada da her performans döneminin başında, çalışanın bir üst yöneticisi çalışanla birlikte performans hedeflerini belirlemektedir. Bu bağlamda kendi performansını, değerlendirme kriterleriyle karşılaştırabilen bireyin hem adalet algısının gelişebileceği hem de kendini başarılı veya başarısız atfedebileceği ve bu durumun da yönetsel adalet- iş tatmini ilişkisini güçlendirebileceği düşünülmektedir. Bu nedenle değerlendirme kriterlerinin bulunduğu durumlarda bireyin yöntemlere ilişkin adalet algısı düşük de olsa, bireyin işinden duyduğu tatmin derecesinin artması bireyin kendini başarılı atfetmesiyle ilişkilendirilebilir.

Değerlendirme kriterlerinin bilinmesinin yönetsel adalet- iş tatmini ilişkisindeki düzenleyici etkisine karşın, değerlendirme kriterlerinin bilinmesi dağıtımsal adalet ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi etkilememektedirler. Erdoğan ve diğerleri (2001: 205) yaptıkları araştırmada değerlendirme kriterlerinin bilinmesinin bireylerin adalet algılamaları ile olumlu yönde ilişkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ancak bazı araştırmacılar (Folger *et al.*, 1992: 130), değerlendirme kriterlerinin bireyler tarafından bilinmesini yönetsel adalet algısının bir parçası olarak kabul etmişlerdir. Değerlendirme kriterlerinin bilinmemesinin dağıtımsal adalet- iş tatmini ilişkisinde düzenleyici etkilerinin olmaması, bu değişkenin öncelikli olarak yönetsel adalet algısı üzerinde etkili olabileceğini düşündürmektedir.

Çalışmanın 4a ve 4b hipotezlerinde performans değerlendirme sonrası geribildirim varlığının yönetsel adalet ile iş tatmini ve dağıtımsal adalet ile iş tatmini arasındaki ilişkilerdeki düzenleyici rolü incelenmiştir. Bu çalışmadan elde edilen verilere göre yönetsel adalet-iş tatmini ve dağıtımsal adalet- iş tatmini arasındaki ilişkileri performans değerlendirme sonrası alınan geribildirim etkilememektedir. Bu çalışmada performans değerlendirme sonrası alınan geribildirim ve bireylerin geribildirimden tatmin olma derecelerinin düzenleyici etkileri ayrı ayrı değerlendirilmiştir. Geribildirim düzenleyici etkisinin olmamasına karşın, geribildirimden tatmin olma yönetsel adalet- iş tatmini ve dağıtımsal adalet- iş tatmini ilişkilerinde düzenleyici role sahiptir. Şöyle ki, geribildirimden tatmin olmanın yüksek olduğu durumlarda bireylerin yönetsel ve dağıtımsal adalet algılarının iş tatminlerine etkisi, geribildirimden tatmin olmanın düşük olduğu durumlardan daha fazladır.

Bu sonuç performans değerlendirme sonrası geribildirim yeterli olmadığını, bireyler için geribildirim içeriğinin ve geribildirimden tatmin olma derecelerinin de önemli olduğunu ortaya koymaktadır. Ivancevich (1982: 585) de çalışmasında geribildirimden tatmin olan bireylerin daha sonraki performanslarının ve iş tatminlerinin olumlu yönde etkilendiğini, buna karşın aldıkları geribildirimden tatmin olmayan bireylerin, bu bilgileri

performanslarını düzeltmek için kullanma eğilimlerinin daha düşük olduğunu belirtmiştir.

Araştırmanın yapıldığı bankada ise performans değerlendirmesinden sonra değerlendirilen ile değerlendirmeyi gerçekleştiren yönetici bir araya gelmekte ve çalışana performansına ilişkin geribildirim verilmektedir. Bu geribildirim performans hedeflerinin ne derece başarılı olduğunu değerlendirilmesi ve çalışanın sahip olması gereken bilgi, beceri ve yetenekler bazında görüşlerin paylaşılması ile yeni dönem performans hedeflerinin belirlenmesi şeklinde gerçekleşmektedir. Bu uygulamalar göz önüne alındığında geribildirimden tatmin olmanın bireylerin adalet algıları ve iş tatminleri arasındaki düzenleyici etkisinin en önemli sebebinin, bireylerin geribildirim ile performans değerlendirme sürecine katılmaları ve kendi fikirlerini belirtme imkanı bulmaları olabileceği düşünülmektedir. Geribildirim ile bireyin sürece katılması, sonuçların birey tarafından doğru algılanmasını sağlayabilecektir. Geribildirimden tatmin olan bireyler örgüt içinde tanınma, statü gibi psikolojik ihtiyaçları bakımından bilgi edinebilecek ve kendilerini daha önemli hissedebileceklerdir (Jawahar, 2006: 230).

Çalışmadan elde edilen sonuçlara göre dağıtımsal adalet- iş tatmini ilişkisinde sadece geribildirimden tatmin olmanın düzenleyici etkisi görülmüştür. Bu noktadan hareketle araştırma sonuçlarına ilişkin ilk öneri bu ilişkide etkili olabilecek diğer değişkenlerin incelenmesidir. Huseman ve diğerlerine (1987: 223) göre bireyler, herhangi bir duruma ilişkin eşitlik düzeyine tepkileri, toleransları ve öncelikleri açısından farklılık göstermektedirler. Eşitliğe duyarlılıkları farklı olan bireylerin, eşitsizlik durumlarına farklı tepkiler verebilecekleri ifade edilmiştir. Bu nedenle bireylerin eşitliğe duyarlılıkları ve ödül dağıtım tercihlerinin, öncelikle sonuçlara ilişkin adalet algısını ifade eden dağıtımsal adalet ve iş tatmini ilişkisinde etkili olabileceği düşünülmektedir.

Major ve Deaux (1982) örgütsel adalet çalışmalarında bireysel farklılıkların; ödül dağıtım tercihleri ve eşitsizlik durumuna verilen tepkilerdeki farklılıklar olarak iki şekilde yer aldığını ifade etmişlerdir. Colquitt ve diğerleri (2006: 111) örgütsel adalet çalışmalarında kişilik faktörünün düzenleyici etkilerinin araştırıldığı çalışmaların çok az sayıda olduğu ifade etmişlerdir. Bu nedenle bundan sonraki çalışmalarda kişilik özelliklerinin modele katılması, örgütsel adalet ve iş tatmini arasındaki ilişkilerde farklı sonuçlar oluşturabilecektir.

Çalışmanın sonuçlarına göre bireylerin iş tatminleri adalet algılarına ve performans değerlendirme kriterlerine göre farklılaşmaktadır. Bireylerin işe karşı olan tutumlarının işteki davranışlarını ve iş performansını etkileyeceği

sosyal- bilişsel teoriler (Ajzen, 1991: 181) tarafından ifade edilmektedir. Ayrıca, iş tatmini ve iş performansı arasındaki ilişki, Riketta (2008: 472), Harrison ve diğerleri (2006: 305) tarafından yapılan meta analiz çalışmalarında da ortaya konulmuştur. İş tatmininin örgüt ve birey için önemi göz önünde bulundurulduğunda, yöneticiler ve örgütler çalışanların sürece ve elde ettikleri sonuçlara ilişkin adalet algılamalarını değerlendirerek, bu algılamaları etkileyen faktörler ve gelecekteki işe ve örgüte ilişkin tutum ve davranışları arasında ilişki kurulabileceklerdir.

Değerlendirme kriterlerinin çalışanlar tarafından bilinmesi, bireylerin adalet algıları ve iş tatminleri arasındaki ilişkileri güçlendirmektedir. Bu nedenle yöneticiler değerlendirme kriterlerinin çalışanlarla paylaşılmasına önem vermelidirler. Bu bilgilerin çalışanlar ile zamanında paylaşılması, bireylerin yönetsel adalet algılamaları ve iş tatminlerini olumlu yönde etkileyebilecektir. Diğer taraftan elde edilen veriler, bireylerin sadece performans sonrası geribildirim almaya değil, aldıkları geribildirim içeriğine önem verdiklerini göstermektedir. Bireyler aldıkları geribildirim ile örgütleriyle olan ilişkilerinin kalitesi hakkında bazı çıkarımlar yapabilmektedirler (Anseel and Lievens, 2007: 3). Bu nedenle uzun dönemde geribildirimden tatmin olma hem örgütsel adalet algısı hem de iş tatmini üzerinde etkili olmaktadır. Bu anlamda yöneticiler örgüt içinde geribildirimi destekleyen bir ortam yaratmaya ve bu sürece çalışanları da dahil etmeye önem vermelidirler.

Her çalışmada olduğu gibi, bu çalışmanın da bazı kısıtları bulunmaktadır. Çalışmanın tek bir sektörde ve tek bir bankada uygulanmış olması, bireylerin ortak kültürü paylaşmalarından ötürü, bireysel özellikler bakımından birbirlerine benzemelerine ve benzer düşünceleri paylaşmalarına sebep olabilir. Örneklemin homojen olması, çalışmanın genellenebilir olmasını engellemektedir. Alan araştırmasının daha fazla örgütte yapılmasıyla, daha geniş bir örneklem seçilmesi çalışmanın genellenebilirliğini arttırabilir. Çalışmada verilerin tümü bir seferde toplanmıştır. Bu nedenle ortak varyans hatası göz önünde bulundurulmalıdır. Çalışmanın bir diğer kısıtı da kesitsel (cross-sectional) yapılmış olmasıdır. Bu durumda çalışmada değişkenler arasında nedensellik ileri sürülmektedir. İleriki çalışmalarda bireylerin adalet algılamaları ve iş tatminleri farklı zamanlarda ölçümlenmelidir.



**KAYNAKÇA**

- Adams, S.J. (1965) "Toward an Understanding of Inequity", **Journal of Abnormal Social Psychology**, 67, 422-36.
- Aiken, L.S. and S.G. West (1991) **Multiple Regression: Testing and Interpreting Interactions**, Newbury Park, NJ: Sage.
- Ajzen, I. (1991) "The Theory of Planned Behavior", **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, 50, 179-211.
- Alexander, S. and M. Ruderman (1987) "The Role of Procedural and Distributive Justice in Organizational Behavior", **Social Justice Research**, 1, 177-198.
- Ambrose, M.L. and R. Cropanzano (2003) "A Longitudinal Analysis of Organizational Fairness: An Examination of Reactions To Tenure and Promotion Decisions", **Journal of Applied Psychology**, 88, 266-275.
- Ambrose, M.L. and M. Schminke (2009) "The Role of Overall Judgements in Organizational Justice Research: A Test of Mediation", **Journal of Applied Psychology**, 94(2), 491-500.
- Anseel, F. and F. Lievens (2007) "The Long-Term Impact of the Feedback Environment on Job Satisfaction: A Field Study in a Belgian Context", **Applied Psychology: An International Review**, 1-13.
- Baron, R.M. and D.A. Kenny (1986) "The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations", **Journal of Personality and Social Psychology**, 51, 1173-1182.
- Bernardin, H.J., J. A. Orban and J.J. Carlyle (1981) "Performance Rating as a Function of Trust in Appraisal and Rater Individual Differences", **Journal of Academy of Management Proceedings**, 311-315.
- Beugre, C.D. and R.A. Baron (2001) "Perceptions of Systemic Justice: The Effects of Distributive, Procedural, and Interactional Justice", **Journal of Applied Social Psychology**, 31, 324-339.
- Bies. R.I. and J. Moag (1986) "Interactional justice: Communication criteria of fairness" in B H. Sheppard, R. J. Lewicki and M. H. Bazerman (Ed.). **Research on Negotiations in Organizations**, Greenwich, CT: JAI Press, 83-99.
- Bilgiç, R. (1998) "The Relationship Between Job Satisfaction and Personal Characteristics of Turkish Workers" **Journal of Psychology**, 132(5), 549-558.

- Blau, G. (1999) "Testing the Longitudinal Impact of Work Variables and Performance Appraisal Satisfaction on Subsequent Overall Job Satisfaction", **Human Relations**, 52(8), 1099-1113.
- Brief, A.P. (1998) **Attitudes in and Around Organizations**. Thousand Oaks, California: Sage.
- Burke, R.J., and D.S.Wilcox (1969) "Characteristics of Effective Employee Performance Review and Development Interviews", **Personnel Psychology**, 22, 291-309.
- Burnett, M.F., I.O. Williamson and K.M. Bartol (2009). "The Moderating Effect of Personality on Employees' Reactions to Procedural Fairness and Outcome Favorability", **Journal of Business Psychology**, 24, 469-484.
- Cawley, B.D., L.M. Keeping and P.E. Levy (1998) "Participation in Performance Appraisal Process and Employee Reactions: A Meta-Analytic Review of Field Investigations", **Journal of Applied Psychology**, 83(4), 615-633.
- Chen, Zhenjiao, X. Zhang, K. Leung and F. Zhou (2010) "Exploring the Interactive Effect of Time Control and Justice Perception on Job Attitudes", **Journal of Social Psychology**, 150 (2), 181-197.
- Clay-Warner, J., K.A. Reynolds and P. Roman (2005) "Procedural Justice, Distributive Justice: How Experiences with Downsizing Condition Their Impact on Organizational Commitment", **Social Psychology Quarterly**, 68(1), 89-102.
- Cohen-Charash, Y. and P.E. Spector (2001) "The Role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis", **Organizational Behavior Human Decision Process**, 86(2), 278-321.
- Colquitt, J.A. (2001) "On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure", **Journal of Applied Psychology**, 86(3), 386-400.
- Colquitt, J.A., D.E. Conlon, M.J. Wesson, C. Porter and K.Y. Ng (2001) Justice at the Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research, **Journal of Applied Psychology**, 86(3), 425-445.
- Colquitt, J.A., B.A. Scott, T.A. Judge and J.C. Shaw (2006) "Justice and Personality: Using integrative Theories to Derive Moderators of Justice Effects", **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, 100, 110-127.
- Çakar, N.D. ve S. Yıldız (2009) "Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Algılanan Örgütsel Destek Bir Ara Değişken Mi?", **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, 8, 68-90.

- Çetin, F., N. Basım ve M Karataş (2011)“Çalışanların Problem Çözme Becerilerinde Örgütsel Adalet Algısı ve İş Tatmininin Rolü”, **Celal Bayar İ.İ.B.F. Dergisi**, 18(1), 71-85.
- Diekmann K.A., Z.I. Barsness and H. Sondak (2004) “Uncertainty, Fairness Perceptions, and Job Satisfaction: A Field Study”, **Social Justice Research**, 17, 237–255.
- Dinç, A. ve A. Ceylan (2008). “Kaçak Elektrik Kullanımıyla İlgili İdare Çalışanı Tutumunun Örgütsel Adalet ve İş Memnuniyeti İle İlişkisi, Çalışma Gruplarına Göre Farklılıklar”, **C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 9(2), 13-29.
- Dipboye, L.R. and R. dePontbriand (1981) “Correlates of Employee Reactions to Performance Appraisal Systems”, **Journal of Applied Psychology**, 66(2), 248-251.
- Elanain, H.A. (2010) “Testing the Direct and Indirect Relationship between Organizational Justice and Work Outcomes in a non-Western Context of the UAE”, **Journal of Management Development**, 29(1), 5-27.
- Erdogan, B., M.L. Kraimer and R.C. Liden (2001) “Procedural Justice As a Two-Dimensional Construct: An Examination in the Performance Appraisal Account”, **Journal of Applied Behavioral Science**, 37(2): 205–222.
- Folger, R., M.A. Konovsky and R. Cropanzano (1992) “A Due Process Metaphor For Performance Appraisal”, **Research in Organizational Behavior**, 14, 129-177.
- Greenberg, J. (1986) “Determinants of Perceived Fairness of Performance Evaluations”, **Journal of Applied Psychology**, 71, 340-342.
- Greenberg, J. (1993) “The Social Side of Fairness: Interpersonal and Informational Classis of Organizational Justice” in R. Cropanzano (ed.) **Justice in the Workplace**, Hills Gale, NJ: Lawrance Elbraum, 3-20.
- Gümüsoğlu, L. ve Z. Aygün- Karakitapoğlu (2010) “Bilgi Çalışanlarının Adalet ve Güçlendirme Algılarının Örgüte, Lidere, ve İşe Bağlılık Üzerindeki Etkileri”, **Türk Psikoloji Dergisi**, 25(66),21-36.
- Gürbüz, S. (2008) “İş Tatmini ve Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: **Amme İdaresi Dergisi**, 41(4), 49-77.
- Hair, J., B. Black, R. Babin, B. Anderson and R. Tatham (2006) **Multivariate Data Analysis** (6. ed.) Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Harrison, D.A., D.A. Newman and P.L. Roth (2006) “How Important are Job Attitudes? Meta-Analytic Comparisons of Integrative Behavioral Outcomes and Time Sequences”, **Academy of Management Journal**, 49(2), 305-325.

- Hofstede, G. (2001) **Culture's Consequences: International Differences in Work Related Values**, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Holtz, B.C. and C.M. Harold (2009) "Fair Today, Fair Tomorrow? A Longitudinal Investigation of Overall Fairness Perceptions", **Journal of Applied Psychology**, 94, 1185–1199.
- Hulin, C.L. (1991) "Adaptation, Persistence, and Commitment in Organizations" in M. D. Dunnette and L.M. Hough (eds.), **Handbook of Industrial and Organizational Psychology (vol.2)**, Palo Alto,CA: Consulting Psychologists Press, 455-505.
- Huseman, R., J. Hatfield and E. Miles (1987) "A New Perspective on Equity Theory: The Equity Sensitivity Construct", **Academy of Management Review**, 12, 222–234.
- Ilgen, D.R., C.D. Fisher and M.S. Taylor (1979) "Consequences of Individual Feedback on Behavior in Organizations", **Journal of Applied Psychology**, 64, 349–371.
- Inderrieden, E.J., T.J. Keaveny and R.E. Allen (1988) "Predictors of Employee Satisfaction with the Performance Appraisal Process", **Journal of Business and Psychology**, 2, 306-310.
- Irving, P.G., D.F. Coleman and D.R. Bobocel (2005) "The Moderating Effect of Negative Affectivity in the Procedural Justice- Job Satisfaction Relation", **Canadian Journal of Behavioral Science**, 37(1), 20-32.
- Ivancevich, J.M. (1982) "Subordinates' Reactions To Performance Appraisal Interviews: A Test of Feedback and Goal-Setting Techniques", **Journal of Applied Psychology**, 67(5), 581-587.
- Jawahar, I.M. (2006) "Correlates Satisfaction with Performance Appraisal Feedback", **Journal of Labor Research**, 27(2), 213- 234.
- Judge, T.A. and A.H. Church (2000) "Job Satisfaction: Research and Practice" in C. L. Cooper and E.A.Locke (Eds.), **Industrial and Organizational Psychology: Linking Theory With Practice**, Oxford, UK: Blackwell, 166-198.
- Korsgaard, A.M. and L. Roberson (1995) "Procedural Justice in Performance Evaluation: The Role of Instrumental and Non-Instrumental Voice in Performance Appraisal Discussions", **Journal of Management**, 21(4), 657–669.
- Landy, F.J., J. Barnes- Farrell and J.N. Cleveland (1980) "Perceived Fairness and Accuracy of Performance Evaluation:A Follow-Up", **Journal of Applied Psychology**, 65, 355-356.

- Lam, S.S.K., J. Schaubroeck and S. Aryee (2002) "Relationship Between Organizational Justice and Employee Work Outcomes: A Cross-National Study", **Journal of Organizational Behavior**, 23, 1-18.
- Lawler, E.E. (1973) **Motivation in Work Organizations**, California: Brooks/Cole Publishing.
- Leventhal, G.S. (1980) "What Should Be Done With Equity Theory?" in K.J. Gergen, M. S. Greenberg and R. H. Willis (Eds.), **Social Exchange: Advances in Theory and Research**, New York: Plenum Press, 27-55.
- Levy, P.E. and J.R. Williams (1998) "The Role of Perceived System Knowledge in Predicting Appraisal Reactions, Job Satisfaction, and Organizational Commitment", **Journal of Organizational Behavior**, 19(1), 53-65.
- Lind, E.A. and T.R. Tyler (1988) **The Social Psychology of Procedural Justice**. New York: Plenum Press.
- Locke, E.A. (1976) "The Nature and Causes of Job Satisfaction" in M.D. Dunnette (Ed.), **Handbook of Industrial and Organizational Psychology**, Chicago: Rand McNally, 1297-1343.
- Locke, E.A. (1996) "Motivation Through Conscious Goal Setting", **Applied and Preventive Psychology**, 5(2), 117-124.
- Locke, E.A. and G.P. Latham (1990) **A Theory of Goal Setting and Task Performance**, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Major, B. and K. Deaux (1982) "Individual Differences in Justice Behavior" in J. Greenberg and R. L. Cohen (Eds), **Equity and Justice in Social Behavior**, New York: Academic Press, 43-76.
- Masterson, S.S., K. Lewis, B.M. Goldman and M.S. Taylor (2000) "Integrating Justice and Social Exchange: The Differing Effects of Fair Procedures and Treatment on Work Relationships", **Academy of Management Journal**, 43, 738-749.
- McFarlin, D.B. and R.W. Rice (1992) "The Role of Facet Importance as a Moderator in Job Satisfaction Processes", **Journal of Organizational Behavior**, 13, 31-54.
- McFarlin, D.B. and P.D. Sweeney (1992) "Distributive and Procedural Justice as Predictors of Satisfaction with Personal and Organizational Outcomes", **Academy of Management Journal**, 35, 626-637.
- McFarlin, D.B. and P.D. Sweeney (2001) "Cross-Cultural Applications of Organizational Justice", in R. Cropanzano (Ed.), **Justice in the Workplace: From Theory to Practice**, Mahwah, NJ: Erlbaum, 67-95.

- Milkovich, G.T. and A.K. Wigdor (1991) **Pay for Performance. Evaluating Performance Appraisal and Merit Pay**, Washington:DC: National Academy Pres.
- Moorman, R.H. (1991) "Relationship Between Organization Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship?", **Journal of Applied Psychology**, 76, 845-855.
- Morris, M.W., K. Leung, D. Ames and B.Lickel (1999) "Views From Inside and Outside: Integrating Emic and Etic Insights About Culture and Justice Judgment", **Academy of Management Review**, 24, 781- 796.
- Mossholder, K.W., N. Bennett and C.L. Martin (1998) "A Multilevel Analysis of Procedural Justice Context", **Journal of Organizational Behavior**, 19, 131-141.
- Murphy, K.R and J.N. Cleveland (1995) **Understanding Performance Appraisal: Social, Organizational, and Goal-Based Perspectives**, Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- Niehoff, B.P. and R.H. Moorman (1993) "Justice as a Mediator of the Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behaviors", **Academy of Management Journal**, 36: 527-556.
- Özer, G. ve M. Günlük (2010) "Örgütsel Adaletin Muhasebecilerin İş Memnuniyeti ve İşten Ayrılma Eğilimine Etkisi", **Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 9(2), 459-485.
- Randall, C.S. and C.W. Mueller (1995) "Extensions of Justice Theory: Justice Evaluations and Employees' Reactions in a Natural Setting", **Social Psychology Quarterly**, 58(3), 178-194.
- Riketta, M. (2008) "The Causal Relation Between Job Attitudes and Performance: A Meta-Analysis of Panel Studies", **Journal of Applied Psychology**, 93(2), 472-481.
- Steers, R.M. (1975) "Task-Goal Attributes, Achievement, and Supervisory Performance", **Organizational Behavior and Human Performance**, 13, 392-403.
- Sweeney, P.D. and D.B. McFarlin (1997) "Process and Outcome: Gender Differences in the Assessment of Justice", **Journal of Organizational Behavior**, 18, 83-98.
- Şeşen, H. (2010) "Kontrol odağı, Genel öz yeterlilik, İş Tatmini ve Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Ankara'da Bulunan Kamu Kurumlarında Bir Araştırma", **Hacettepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, 28(2), 195-220.

- Tang, T.L.P. and L.J. Sarsfield-Baldwin (1996) "Distributive and Procedural Justice as Related to Satisfaction and Commitment", **SAM Advanced Management Journal**, 61, 25-31.
- Thibaut, J. and L. Walker (1975) **Procedural Justice: A Psychological Analysis**, Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Tutar, H. (2007) "Erzurum'da Devlet ve Özel Hastanelerde Çalışan Sağlık Personelinin İşlem Adaleti, İş Tatmini ve Duygusal Bağlılık Durumlarının İncelenmesi", **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 12(3), 97-120.
- Van den Bos, K. and E.A. Lind (2002) "Uncertainty Management By Means of Fairness Judgments" in M.P. Zanna (ed.), **Advances in Experimental Social Psychology**, San Diego, CA: Academic Press, 34, 1-60.
- Weiss, D.J., R.V. Dawis, G.W. England and L.H. Lofquist (1967) **Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire**, University of Minnesota, Minneapolis: Industrial Relations Center.
- Williams, J.R. and P.E. Levy (2000) "Investigating some neglected criteria: The Influence of Organizational Level and Perceived System Knowledge on Appraisal Reactions", **Journal of Business and Psychology**, 14(3), 501-513.
- Yazıcıoğlu, Y. ve S. Erdoğan (2004) **SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yeniçeri, Ö., Y. Demirel ve Z. Seçkin (2009) "Örgütsel Adalet ile Duygusal Tükenmişlik Arasındaki İlişki: İmalat Sanayi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma", **KMU İİBF Dergisi**, 11(6), 83-99.
- Yıldırım, F. (2007) "İş Doyumu ile Örgütsel Adalet İlişkisi", **A.Ü.S.B.F. Dergisi**, 62(1), 253-278.

## MARKAYA YÖNELİK TUTUMUN SPONSORLUK SONRASI MARKA İMAJI VE SATIN ALMA EĞİLİMİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Alper ÖZER\*

### Öz

Sponsorluk son yıllarda artan bir şekilde işletmelerin tüketicilerle belirli bir bağ kurmalarının yolu olarak dikkat çekmektedir. İşletmeler sponsorluğu, sosyal sorumluluklarını yerine getirecekleri bir araç olarak değerlendirmekte ve bu sayede markaya ilişkin olumlu algılar oluşturmaya çalışmaktadırlar. Çalışma, marka tutumu ile sponsorluk faaliyetleri sonrasında olumlu imaj yaratılması ve satın alma eğiliminin artırılmasına yönelik bir modeli analiz etmektedir. Sponsor olunan etkinliğe yönelik tutumun sponsorluk faaliyetleri üzerindeki etkisi de çalışmada göstermektedir. Yapısal eşitlik modelinin kullanıldığı çalışma sonuçlarına göre, marka tutumu ile etkinlik tutumu, sponsorluk sonrası marka imajı ve sponsorluk sonrası satın alma eğilimi arasında pozitif ilişkiler bulunmuştur. Sponsor olunan etkinlik ile marka imajı ve satın alma eğilimi arasında da pozitif ilişki söz konusudur. Çalışmada ayrıca marka ile etkinlik arasındaki uyum incelenmekte ve uyumun imaj ve satın alma eğilimi üzerinde olumlu etki gösterdiği ortaya çıkmaktadır.

**Anahtar Sözcükler:** Sponsorluk, marka tutumu, etkinlik tutumu, marka imajı, satın alma eğilimi.

### Abstract

#### The Effect of Attitude towards Brand on Brand Image and Purchase Intention after Sponsorship

Sponsorship has been an effective way in establishing a strong link between companies and customers in recent years. Companies consider sponsorship as a tool to achieve social responsibility goals and use sponsorship to create positive perceptions about the brand. In the study, a model has been tested in order to determine the factors for creating positive brand image and to achieve greater sales through sponsorship which starts with brand attitude. Attitude toward the

---

\* Doç.Dr., Ankara Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, İşletme Bölümü, 06590, ANKARA, ozer@politics.ankara.edu.tr



event that is sponsored is also an important factor in the model. According to the result of structural equation model, attitude toward the brand has positive relationship with attitude toward the event, brand image and purchase intention. Positive relationships are also found among attitude the event, brand image and purchase intention. In addition, the fit between brand and event is analyzed. According to the result, fit between brand and event has significant impact on brand image and purchase intention.

**Keywords:** Sponsorship, brand attitude, event attitude, brand image, purchase intention.

## GİRİŞ

Sağlık, eğitim, fuar, müzik ve spor gibi sponsorluğa konu olan etkinlikler tüketicilerin önem verdikleri konular olarak son dönemlerde işletmelerin dikkatini çekmektedir. İşletmeler, toplumun önem verdiği bu tür etkinliklere finansal destek olarak kendilerini topluma anlatmaya çalışmakta, bu şekilde de kurumsal amaçlarına ulaşmaya çalışmaktadırlar. Sponsorluk bu noktada işletmelerin amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için önemli bir araç olarak öne çıkmaktadır (Lee *et.al.*, 1997; Quester and Farrelly 1998). Verilen önemin artışına paralel olarak geçmişte sınırlı düzeylerde gerçekleştirilen sponsorlukla ilgili harcamalar son yıllarda önemli boyutlara gelmiştir. İşletmeler artık hem ticari amaçla hem de sosyal sorumluluklarını yerine getirmek amacıyla sponsorluğa çok daha fazla önem vermekte ve farklı yöntemler kullanarak sponsorluk faaliyetlerinin etkinliğini artırmaya çalışmaktadır (Becker-Olsen *et.al.*, 2006).

Sponsorluğun gittikçe artan önemi ve kullanımı, başarılı bir sponsorluk faaliyetinin nasıl düzenlenmesi gerektiği konusunun incelenmesini gerektirmektedir. Hangi faktörlerin başarılı bir sponsorluk faaliyetinde olması gerektiği, etki eden faktörlerin nasıl organize edileceği, tüketicilerin algılarının hangi etkenlerden etkilendiği ve bu etkenleri ortaya çıkaran boyutların neler olduğu inceleme gerektiren önemli konular haline gelmiştir. Bu noktada bir sponsorluk faaliyetinin tüketici davranışları açısından nasıl etkiler göstereceğinin incelenmesi ve değerlendirmeye alınması gerekmektedir. Sponsorluk tüketiciler tarafından genel anlamda olumlu değerlendirilmektedir ancak her sponsorluk faaliyetinin aynı düzeyde olumlu değerlendirilme ihtimali söz konusu değildir. Diğer bir ifadeyle, tüketiciler bir takım etkenlerin etkisiyle sponsorluk faaliyetlerine ilişkin farklı değerlendirmelere sahip olmaktadır. Tüketicilerin değerlendirmelerini etkileyen etkenlerden biri sponsor olan işletme ile ilgilidir. Sponsor olan işletmenin yapısı ve özellikle tüketiciler tarafından sponsorluk öncesinde nasıl algılandığı temel etkenlerden biri olarak

değerlendirilmektedir (Cliffea and Motion, 2005). Sponsorluğun olumlu şekilde değerlendirilmesinde, tüketiciler tarafından sponsorluk öncesindeki olumlu tutumun işletmelere daha yüksek olumlu etki olarak geri döneceğini söylemek mümkündür. Benzer etki sponsor olunacak etkinlik açısından da geçerlidir. Tüketicilerin, sponsor olunacak olan etkinliğe yaklaşımları sponsorluğun genel anlamda başarısını etkilemektedir (Gwinner, 1997; Roy and Cornwell, 2003). Sponsorluk birçok farklı konuda gerçekleştirilebilmekte ve tüketiciler kişisel ve sosyal olarak bazı etkinliklere karşı daha hassas davranabilmektedirler. Daha net bir ifadeyle, kişisel olarak beğendikleri bir konuda gerçekleştirilen sponsorluğa karşı daha olumlu düşünceler beslemektedirler. Bir diğer etken de etkinlik ile sponsor arasındaki uyumdur. Tüketiciler, herhangi bir etkinliğin desteklenmesi durumunda, uygun sponsorun olmasını tercih etmekte ve sponsorluğu daha olumlu olarak değerlendirmektedirler.

Marka ile ilgili çalışmalar marka değerini, marka imajını ve marka farkındalığını, yoğun olarak marka ile ilişkili özelliklerle açıklamaktadır. Ancak son yıllarda gerçekleştirilen kurumsal sosyal sorumlulukla ilgili çalışmalar da markanın güçlenmesi üzerine kurulmaktadır. Temel varsayım, sponsorluk faaliyetlerinde markaya karşı tutumun, sponsor olunan etkinliğe karşı tutumun ve sponsor işletmenin markası ile etkinlik arasındaki uyumun, tüketicilerin markaya karşı değerlendirmelerini nasıl etkileyeceği yönündedir. Sponsorlukla ilgili çalışmalar, marka imajının sponsorluk başarısı üzerinde etkili olduğunu göstermektedir (Gwinner and Eaton, 1999; Chien *et.al.*, 2010; Roy and Cornwell, 2003; Koo *et.al.*, 2006). Aynı şekilde sponsor olunan etkinliklere kişilerin verdiği önem sponsorluk başarısı üzerinde etkilidir. Çalışmada sponsorluk başarısı için tüm sayılan etkenler temel alınmakta ve analiz edilmektedir. Çalışmada, marka tutumu ile sponsorluk faaliyetleri arasındaki ilişki ve bu ilişkinin tüketicilerin satın alma eğilimleri üzerindeki etkisi ortaya konulmaya çalışılmaktadır. Sadece markaya yönelik tutumun değil, sponsor olunan etkinliğe yönelik tutumun da imaj ve satın alma üzerinde etkili olduğu analize dahil edilmektedir. Bunların yanında, marka ile etkinlik arasındaki uyumun tüketicilerin değerlendirmeleri üzerindeki etkisi de araştırılmaktadır.

## 1. SPONSORLUK

Belirli bir etkinliğe finansal destek sağlayarak, bu katkı sayesinde kamuoyunda tanınmışlık sağlanmasına yönelik faaliyetler olarak tanımlanan sponsorluk (Zdravkovic *et.al.*, 2010), geçmişte işletmelerin toplumla bağlarını güçlendirmek için zorunlu olarak yaptıkları bir faaliyet olarak değerlendirilmekteydi (Gwinner, 1997). Bu açıdan bakıldığında sponsorluk, bağış ile halkla ilişkiler arasında bir yerde görülmekteydi ve daha çok medya ile ilişkilendirilen bir rolü bulunmaktaydı (Lee *et.al.*, 1997; Grohs *et.al.*, 2004). Ancak günümüzde sponsorluk uygulamaları şekil değiştirmiş bir amaç

çerçevesinde dikkate alınmaktadır. İşletmelerin bugünlerde sponsorluktan beklediği halkla ilişkiler bağlamında bir yerde olmak değil, işletmenin imajının yükseltilmesi ve marka farkındalığı yaratılmasıdır (D'Astous and Bitz, 1995; Lee *et.al.*, 1997; Quester and Farrelly 1998) Bunun da ötesinde, artık sponsorluğun nasıl satış artırıcı bir şekilde imaj yaratacağı (Gwinner, 1997) ve marka değerine nasıl olumlu katkı vereceği tartışılmaktadır (Hoeffler and Keller, 2002; Roy and Cornwell, 2003).

Bir başka tanımda sponsorluk, bir işletmenin, işletme amaçlarına ulaşabilmek için belirli bir etkinliğe (spor, müzik etkinliği vb.) finansal olarak katkıda bulunması olarak değerlendirilmektedir (Simmons and Becker- Olsen, 2006). İşletmelerin sosyal sorumluluk faaliyetlerini yerine getirmenin yolu olarak görülen sponsorluk, son yıllarda artan bir şekilde rağbet görmektedir. İşletmeler oldukça yüksek miktarlarda harcama yaparak bir etkinliğin sponsorluk hakkını almaya çalışmaktadır. Zdravkovic *et.al.*, (2010) dünya genelinde 1996 yılında 13 milyar dolar olan sponsorluk harcamalarının, 2006 yılında 50 milyar dolara geldiğini aktarmaktadır. Bu artış eğilimi, son yıllarda da görülmekte, sponsorluk harcamalarının satış tutundurma ve reklamdan daha yüksek düzeyde gerçekleştiği ifade edilmektedir (IEG, 2010). Bu değişimin temelinde sponsorluk ve reklamın farklı şekilde algılanması bulunmaktadır. Meenaghen (2001) tüketicilerin reklam faaliyetlerini işletmelerin bencil bir faaliyeti olarak değerlendirdiklerini belirtmekte, sponsorluğu ise faydalı bir faaliyet olarak gördüklerini ifade etmektedir.

İşletmelerin sponsorluk faaliyetlerinde iki temel amaç öne çıkmaktadır. Bu amaçlar marka farkındalığı yaratılması ve marka imajının güçlendirilmesidir. Marka farkındalığı, marka imajı veya konumlandırma gibi markayla ilgili amaçların arkasında yatan temel unsur olarak değerlendirilir. Tüketicilerin markaya yaklaşımının belirlenmesi, markaya ilişkin farkındalıkla başlar. Farkındalık yaratmak sponsorluğun temel amacıysa sponsorluk faaliyeti sonrasında tüketicilerin markayı ne kadar hatırladıkları önem kazanır. Son dönemlerde ise marka ile sponsorluk arasındaki ilişki kurulmakta, sponsorluğun işletmelerin sponsor olan markayı nasıl etkilediği üzerine çalışmalar bulunmaktadır (Becker-Olsen *et.al.*, 2006; Cornwell *et.al.*, 2001; Gwinner, 1997; Hoeffler and Keller, 2002). Bu çalışmaların önemli bir kısmı ise sponsorluğun marka farkındalığı yaratması üzerinedir (Quester, 1997; Javalgi *et.al.*, 1994; Jalleh *et.al.*, 2002; Rodgers, 2003).

Sponsorlukla ilgili olarak Türkiye'de de yapılmış bazı çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmalar daha çok sponsorluk ile marka farkındalığı arasındaki ilişkiyi incelemektedir Yılmaz (2007) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, tüketicilerin sponsorluk faaliyetine katılan işletmeleri daha saygın olarak değerlendirdikleri ve farkındalığın arttığı sonucu ortaya konulmuştur.

Çoban (2003) teorik çalışmasında sponsorluğun kurumsal imaj üzerindeki etkisini esas alarak işletmelerin internet üzerinden gösterdikleri faaliyetleri incelemiştir. Ancak bu çalışma daha yoğun olarak sponsorluğun internet üzerinden nasıl gerçekleştirilebileceği üzerine odaklanmıştır. Söz konusu çalışmada her ne kadar sponsorluk ile marka farkındalığı ve marka imajı arasında ilişki kurulmuşsa da, sponsor olan işletme ve sponsor olunan etkinlik arasındaki ilişki açısından, sponsor olan firmanın ve sponsor olunan etkinliğin özellikleri fazla incelenmemiştir. Karademir *vd.* (2010) tarafından yapılan bir çalışma spor sponsorluğu üzerinde durmaktadır. Bu çalışma tüketiciler yerine, işletmelerin sponsorluk faaliyetlerini nasıl algıladıkları ve memnuniyetlerini araştıran bir çalışmadır. Bu çalışma özelliklerin etkisinin olup olmadığını tüketicilerin sponsoru ve etkinliği nasıl algıladıklarıyla ve ikisi arasındaki uyumu nasıl değerlendirdikleri ve bu şekilde sponsor olan markaya yönelik tutumun nasıl değişiklik gösterdiğiyle ilgilidir.

## **2. MARKAYA YÖNELİK TUTUM**

Sosyal sorumluluk kapsamında işletmelerin sponsor olmaları tüketiciler tarafından yüksek düzeyde olumlu karşılanan bir olgudur (Simmons and Becker- Olsen, 2006). Stipp ve Schiavone (1996) olumlu bir imaja sahip olan işletmelerin, sponsor olduklarında daha olumlu bir tepki aldıklarını ortaya koymaktadır. İşletmelerin birden fazla etkinlikte ve farklı alanlarda sosyal sorumluluk faaliyetlerini sürdürmeleri de tüketiciler tarafından olumlu şekilde değerlendirilen bir etken olarak görülmektedir. Bu durum sponsorluk faaliyeti öncesinde markaya yönelik tutumun olumlu olması açısından önemlidir. Bununla birlikte farklı etkinliklere sponsor olan işletmelerin, konumlandırma ve imaj açısından karmaşa ile karşı karşıya oldukları da ifade edilmektedir. Meenaghen (2001) farklı kategorilerde gerçekleştirilen sponsorluk faaliyetlerinin, sponsor olan markaya yönelik olarak farklı imajların transfer edilmesiyle sonuçlandığını ortaya koymuştur. Sirgy *et.al.*, (2008), tüketicilerin kendi düşüncelerine göre bir markayı sponsorluk faaliyetleri içinde değerlendireceklerini ve olumlu düşünceler besledikleri markalara ilişkin faaliyetlere daha olumlu şekilde cevap vereceklerini söylemektedir. Keller (1993), markaya yönelik tutumun tüketici davranışlarına temel oluşturduğunu ve markanın sağladığı yararların ve niteliklerin bir bileşkesi olduğunu ifade etmektedir. Keller'in temel argümanı, dolaylı olarak marka tutumunun, özellikle ürünle ilişkili olmayan konularda imajı etkileyecek olmasıdır.

Marka değeri, markanın tercih edilebilirliğini arttıran bir unsur olarak sponsorluk faaliyetlerinde de önem taşımaktadır. Roy ve Cornwell (2003) çalışmalarında marka değeri ile sponsorluk arasındaki ilişki üzerinde durmaktadır. Yazarlar marka değerinin sponsorluktaki önemini tüketicilerin

algılamaları üzerine kurmaktadır. Bunun nedeni de sponsorluk faaliyetlerinde marka değerinin, marka imajının artmasıyla ilişkilendirilmesidir (Chien *et.al.*, 2005). Temel argüman, marka değeri yüksek olan markaların, marka değeri yüksek olmayan markaların sponsorluğuna göre, tüketiciler tarafından daha olumlu bir şekilde algılanıyor olmasıdır. Olumlu algılanmalarının nedeni ise, yüksek marka değerine sahip olan markaların, diğer işletmelere göre dominant olarak değerlendiriliyor olmasıdır. Marka değeri ile ilişkili Faircloth *et.al.*, (2001) tarafından gerçekleştirilmiş olan bir çalışmada, markaya ilişkin niteliklerin marka imajı ve markaya ilişkin tutum üzerinde etkili olduğu, bunların da marka değerini etkilediği ortaya konulmuştur. Söz konusu çalışmada markaya yönelik tutum, marka imajını etkilediğinden, dolaylı olarak marka değerini de etkilemektedir. Markaya yönelik tutum, tüketicilerin algılarını etkileyen bir etken olduğundan marka imajı ile ilişkilendirilmektedir. Çalışma aynı zamanda, olumlu etkinin söz konusu olması durumunda satın alma eğiliminin artacağı ve ek fiyat piri mi uygulanabileceği sonucuna ulaşmıştır.

Sponsorluk faaliyetleriyle verilmek istenilen mesajın tüketicilere doğrudan transfer edilmesi çok da kolay değildir. Bu nedenle tüketicilerin sponsor marka hakkında en azından temel bilgisinin olması, söz konusu mesajın iletilmesi ve marka imajının veya markaya ilişkin tutumun olumlu şekilde etkilenmesi açısından önem taşımaktadır. Tüketicilerin belirli bir bilgi düzeyine sahip olması, işletmelere, sponsorlukla geliştirilmiş olan marka bilgisinin tüketicilerde değer yaratacak şekilde kullanılması olanağını sağlamaktadır (Roy and Cornwell, 2003; Grohs *et.al.*, 2004).

Sponsor işletmenin markasına yönelik tutumu belirleyen temel unsurlar olarak işletmenin algılanan saygınlığı öne çıkmaktadır. Sponsorların saygınlığı, sponsorluk literatüründe temel olarak iki şekilde değerlendirilmektedir. Bunlar sponsorluğun satışlarda yükselme veya daha yüksek farkındalık beklendiği ticari amaçla mı, yoksa herhangi bir beklenti olmaksızın sadece yardım amacıyla mı yapıldığıyla ilgilidir (D'Astous and Bitz, 1995; Speed and Thompson, 2000). Ticari amaç güden işletmelere kıyasla, sosyal sorumluluğu yerine getirmeye çalışan işletmelere karşı olumlu tepkinin daha yüksek olduğu ifade edilmektedir (Ruth and Simonin, 2006, Simmons and Becker-Olsen, Karen and Hill, 2006). Bu noktada tüketicilerin işletmenin samimi duygularla sosyal sorumluluğu yerine getirdiklerine inanmaları önem taşımaktadır ki bu da tüketicilerin markaya yönelik tutumlarının bir sonucu olarak öne çıkmaktadır. Diğer bir ifadeyle, tüketiciler olumlu tutuma sahip olduklarında, işletmenin sponsorluk faaliyetini daha olumlu değerlendirebileceklerdir. Speed ve Thompson (2000) çalışmalarında tüketicilerin olumlu tepki vermeleri için sponsorluğu tutundurma faaliyeti olarak görmek istememeleri gerektiğini bulmuşlardır. Diğer bir ifadeyle, tüketiciler sponsorluğun sosyal sorumluluk kapsamında olmasını istemekte, ticari amaçlarla gerçekleştirildiğini

düşündüklerinde olumlu tepki düzeyi düşmektedir. Daha ileri aşamada ise, tüketicilerin belirli bir sponsorluk faaliyetine ilişkin olarak sahip oldukları olumsuz algıların, işletmenin bütün sponsorluk portföyüne yayılabileceği ifade edilmektedir. Gelinen noktada tek bir sponsorluk birçok işletme tarafından yeterli görünmemekte, sponsorluk portföyü ile değerlendirme yapılmaktadır (Chien *et.al.*, 2010). Bu noktadan hareketle, tüketicilerin, markanın birden fazla konuya veya etkinliğe sponsor olduğunu bilmesi durumunda markaya karşı olumlu tutumun arttığı bunun da marka imajı ve satın alma eğilimini artırdığı ifade edilebilir (Spears and Singh, 2004). Bu düşünceleri destekler şekilde, Speed ve Thompson (2000), tüketicilerin sponsor olan markaya yönelik algılamaları ne kadar olumlu ise, sponsorluk sonrası marka imajı üzerindeki olumlu etkinin de o derece yüksek olacağını belirtmektedirler.

Tüketicilerin önem verdiği bir diğer konu da sponsorluk faaliyetinin sıklığıdır. Sponsorluk faaliyetleri bir defaya mahsus veya sürekliliğe sahip şekilde olabilir. Tüketiciler sürekliliği olan sponsorluk faaliyetlerine daha fazla anlam yükler ve sürekli olan sponsorluklar markanın imajına daha olumlu etki gösterirler. Bunun nedeni ise tüketicilerin işletmeyi daha az ticari olarak algılamaları ve yeterli değer verilmesinin zamana bağlı olmasıdır. Bununla birlikte, bir kez yapılan sponsorluk faaliyetlerinin de medyada daha yüksek derecede yer aldığı ifade edilmektedir (D'Astous and Bitz, 1995). Tüketicilerin bu tür yaklaşımları, etkinliğe yönelik yaklaşımlarını da değiştirebilmektedir. Sponsorluk ile ilgili literatür yoğun olarak etkinliğe yönelik tutumun, sponsorluk sonrası markaya yönelik tutum üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte, markanın sponsorluk faaliyetlerine başlamadan önce de belirli bir etkisi bulunmaktadır. Bu etki, tüketicilerin etkinliği değerlendirmelerinde önem taşımaktadır (Ferrand and Pages, 1996). Tüketicilerin sponsor olan markaya yönelik düşünceleri, etkinliğe ilişkin bakış açılarını da etkileyebilmektedir. Tüketiciler, olumlu tutuma sahip oldukları işletmelerin sponsorluklarının faydalı olacağına ilişkin bir düşünceye sahip olmaktadır. Ruth ve Simonin (2006) yaptıkları çalışmada, sponsor işletmenin ürünlerine ve markaya yönelik olarak tüketicilerin tutumunun, etkinlik tutumuna etkisi olduğunu bulmuşlardır.

### **3. ETKİNLİĞE YÖNELİK TUTUM**

Reklam teorisine göre reklama ve reklamda oynayanlara karşı tüketicilerin sahip oldukları tutum, markanın değerlendirilmesinde de olumlu bir şekilde etki göstermektedir (Speed and Thompson, 2000). Aynı etki sponsorluk için de ileri sürülmektedir. Meenaghen (2001), reklamlarda olduğu gibi, sponsorluğa konu olan etkinliğe karşı yüksek düzeyde ilgilenim gösteren tüketicilerin markayı satın alma eğilimlerinin yükseldikleri sonucuna ulaşmıştır.

Tüketicilerin olumlu veya olumsuz şekilde tepki göstermeleri bir takım etkenlere bağlıdır. Bu etkenler, kişisel olarak beğenme ve etkinliğin algılanış şekli olmak üzere iki şekilde değerlendirilmektedir (Speed and Thompson, 2000).

Kişisel beğeni tüketicinin etkinlikten kendisi için sağladığı fayda olarak ifade edilmektedir. D'Astous ve Bitz, (1995) tüketicilerin çekici olarak algıladıkları bir etkinlik olduğunda marka imajı açısından daha olumlu düşüncelere sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Crimmins ve Horn (1996)'da benzer şekilde tüketicilerin kişisel beğenilerinin olumlu tepki vermesi olasılığını yükselttiğini ifade etmektedir. Sonuç olarak tüketicilerin kişisel olarak beğendikleri etkinliklerin işletmeler tarafından desteklenmesi, diğer bir ifadeyle işletmelerin sponsor olunacak etkinliği beğenen tüketicileri hedef grup olarak aldıkları durumlarda, sponsorluk faaliyetine gösterilecek olan tepkinin olumlu olma ihtimali artmaktadır (Quester and Farrelly, 1998). Gwinner (1997) bunun temel nedenini, sponsor olunan bir etkinliğin imajının belirli bir pazar bölümünü oluşturan tüketicilerin yükledikleri anlamlarla ilişkili olduğuna bağlamaktadır.

Etkinliğin algılanan statüsü ise etkinliğin kendisiyle ilişkilidir ve söz konusu etkinliğe ilişkin kişisel beğeniden farklı bir şekilde ortaya çıkmaktadır. Örneğin, olimpiyatlar gibi büyük bir etkinliğin sahip olduğu imaj, kişi bireysel olarak etkinliği beğenirse bile, olumlu bir değerlendirmenin yapılmasına neden olabilmektedir. Temel olarak kişisel beğeniden farklı, kişilerin etkinliği beğenmeseler bile etkinliğin genel imajı nedeniyle olumlu tepki göstermeleridir (Gwinner, 1997). Roy ve Cornwell (2003), marka değerinin tüketicilerin sponsorluk faaliyetlerini değerlendirmeleri sürecinde önemli bir etken olduğunu bulmuş ve etkinin sadece etkinliğin finansal olarak desteklenmesiyle bitmeyeceğini ortaya koymuşlardır. Sponsor markaların, sponsor olacakları etkinliği belirlerken oldukça seçici davranmaları gerektiğini ifade eden yazarlar, etkinliğin konumunun bu tür bir değerlendirmeye konu olması gerektiği ve tüketiciler tarafından kabul edilmiş, saygınlığı olan etkinliklere yönelik sponsorluk faaliyetlerinin daha yüksek başarıya ulaştığı sonucuna ulaşmışlardır.

Etkinliğin imajı, etkinliğe karşı oluşacak olan tutumun da belirleyicilerinden biri durumundadır. Bu nedenle etkinlik imajının belirleyicilerinin de dikkate alınması gerekir. Bilgi sahibi olunduğu sürece, tüketicilerin belirli bir etkinlik ile ilgili mevcut tutumları söz konusudur. Sponsorluk faaliyetleriyle de mevcut tutum etkilenecektir. Bu açıdan bakıldığında, tüketicilerin sponsorluk faaliyetlerinden önceki tutumları, temel olarak sonraki tutumun da belirleyicisi durumundadır. Söz konusu imaj, sosyal, eğitime yönelik, geleneksel, tutucu gibi durumları ifade eder. İmajla direkt olarak ilişkili olan bu durum, sadece etkinliğe ilişkin tutumu değil, aynı

zamanda o etkinliği destekleyen markaya da transfer edilebilecektir (Lee *et.al.*, 1997). Etkinlik imajı sadece etkinliğin o anki konumuyla ilgili değil, aynı zamanda sahip olduğu özelliklerle de ilgili olabilmektedir (Rifon *et.al.*, 2004). Örneğin, gelenekleri yansıtan bir etkinlik söz konusu olduğunda, tüketiciler geleneklerle sponsor olan firma arasındaki ilişkiyi de değerlendirmeye alırlar (Gwinner, 1997). Etkinliğin imajı ile sponsor marka imajının çok yakın hale gelmesi durumunda da, etkinliğin marka üzerindeki uzun dönemli etkilerinin dikkate alınması gerekir.

Gwinner (1997) etkinlik imajının, imajın transfer edilmesiyle ilişkili olduğunu ifade ederek, bir model önermektedir. Çalışmada etkinlik türü, etkinliğin özellikleri ve tüketicilerle ilgili kişisel etkenler sponsorluk ve imaj arasındaki ilişkiyi açıklamak üzere değerlendirilmektedir. Etkinliğe katılım düzeyi, sponsorluk faaliyetlerini gören tüketicilerin dikkatini çeken bir diğer özelliktir. Diğer bir ifadeyle, katılımın yüksekliği, tüketicilerin ilgisinin o yöne çekilmesi avantajını getirmektedir. Gwinner'in (1997) araştırmasına dahil ettiği diğer etkenler ise etkinliğin algılanan kalitesi, etkinliğin profesyonel konumu, etkinliğin gerçekleştirildiği yer ve tutundurma amaçlı olarak sağlanan görünüm, tüketicilerin dolaylı veya doğrudan elde ettikleri bilgiler, tüketicilerin etkinlik süresince elde ettikleri deneyimler ve etkinliğe katılanlardır. Etkinlik türü genel olarak beş farklı tür (sporla ilişkili, müzikle ilişkili, festivallerle ilişkili, sanatla ilişkili ve mesleki toplantılar) olarak değerlendirilmektedir. Bunun ötesinde tüketicilerin herhangi bir etkinlikle ilişkilendirmeden, belirli bir kampanyanın desteklenmesini de dikkate aldıkları ifade edilmelidir. Daha açık bir ifadeyle, tüketiciler eğitimin veya sağlık hizmetlerinin desteklenmesi ile ilgili konularda sponsorluklara daha olumlu tepkiler verebilmektedirler (Gwinner, 1997; Olson, 2010).

İşletmeler mevcut bir etkinliği destekleyebilecekleri gibi, kendileri de etkinlik yaratırlar (D'Astous and Bitz, 1995). İşletmeler kendileri bir etkinlik yarattıklarında, etkinlik üzerinde kontrol avantajı söz konusu olur ve bu da işletmelerin etkinlik imajının artması veya marka ve etkinlik uyumunun daha yüksek düzeyde gerçekleşmesi için avantaj sağlar. Bununla birlikte, tüketiciler işletmelerin kendi imajlarını veya ürünlerini tutundurma amacıyla etkinlik yarattıklarını bildiklerinde olumsuz bir tutum geliştirebilmektedirler. Ayrıca sponsor tarafından yaratılan bir etkinlikte etkinliğe verilen değer düşük düzeyde gerçekleşmesine neden olur (D'Astous and Bitz, 1995). Etkinlik imajının yüksek olmasının sponsorluğun başarısında olumlu etki gösterdiği dikkate alındığında, tüketicilerin genel olarak daha fazla değer yükledikleri mevcut bir etkinliğin desteklenmesi daha faydalı olabilecektir. Mevcut bir etkinliğin desteklenmesi durumunda ise hem etkinlik ve marka uyumu istenilen düzeyde olmayabilir, hem de işletme etkinlik sahibinin kurallarıyla sınırlı olur.



Bu da işletmelerin rahat bir şekilde hareket etmesi ihtimalini ortadan kaldıracaktır.

#### 4. SPONSORLUK SONRASI MARKA İMAJI VE SATIN ALMA EĞİLİMİ

Sponsorluk, etkin bir imaj yaratmak üzere, işletme ve marka düzeyinde kullanılan bir yöntem olarak son yıllarda öne çıkmaktadır. Aynı şekilde, sponsorluk eylemi içinde yer alan faktörler dikkate alındığında, bir ünlünün kullanılması, sponsor olunan etkinliğin imajı gibi etkenler de marka ve işletme üzerindeki düşünceleri değiştirebilmektedir. Gwinner (1997), ünlülere yüklenen anlamın ürünlere geçmesi ile ilgili düşüncelerini, sponsor olan işletme ve sponsor olunan etkinlikle ilişkilendirmiştir. Tüketicilerin ünlülere yükledikleri anlam, zihinlerde ürüne yönelik olarak da anlamlandırılmaktadır. Transfer sürecinin tamamlanması da, tüketicilerin o ürünü tüketmeleriyle tamamlanmaktadır.

Marka imajı tüketicilerin markaya ilişkin olarak sahip oldukları algılamalardır (Meenagh, 1995). Sponsorluk faaliyetleri, işletmeye marka imajı yaratmak için fırsat sağlar (Cliffa and Motion, 2005). Sponsorluk faaliyetlerinde markaya veya etkinliğe yönelik olarak tüketicilerin sahip oldukları imaj, sponsorluk faaliyetlerinin başarısı üzerinde olduğu gibi, etkinlik ve marka imajları üzerinde de etkilidir. Keller (1993) markaya ilişkin bilgilerin, sponsorluk yoluyla ilişkilendirilmiş olan etkinlikten etkileneceğini ifade etmektedir. Bunun da ötesinde, etkinlik ve sponsor olan marka karşılıklı etkileşim içerisinde ve birinin sahip olduğu imaj, sponsorluk yoluyla diğerini etkileyecektir (Gwinner and Eaton, 1999).

Chien *et.al.*, (2010), işletmelerin sponsorluk faaliyetleriyle, markaları ve tüketiciler arasında bir bağ kuracaklarını ve bu şekilde markalarına yönelik güçlü duygular sağlayabileceklerini ifade etmektedir. Bununla birlikte, işletmelerin sponsor olunacak etkinliklerde seçici davranmalarının önemi de ifade edilmektedir. Bunun temel nedeni de sponsorlukla sağlanacak olan olumlu duyguların, etkinliğe verilen önem ile direkt olarak ilişkili olmasıdır.

Sponsorluk faaliyetlerinin temel çıktısı, sponsor olan markaya karşı olumlu tepkiler elde edilmesidir (Roy and Cornwell, 2003). Sponsorluk tüketicilerin tutumunu değiştirmeye yönelik olarak gerçekleştirilen faaliyetlerdir ve bunun da ötesinde, bu şekilde sadece tutumun değiştirilmesi değil, tüketicilerin markayı satın almaya yönelik tutumu değiştirmesi amaçlanır. Markaya yönelik tutum, satın alma kararı için zaten etkili bir nedendir ve tutum ister olumsuz ister olumlu olsun, tutundurma faaliyetleri (bu çalışmada spesifik

olarak sponsorluk) tutumun olumlu yönde gelişmesini ve satın alma eğiliminin artmasına neden olur (Spears and Singh, 2004). Bu da tüketicilerin markaya ilişkin tutumlarını değiştirmekten daha faydalı olarak değerlendirilmektedir. Pope ve Voges (2000) tüketicilerin satın alma eğilimlerinin temel olarak markaya ilişkin tutum ve marka farkındalığı olduğunu belirtmekte, markaya ilişkin olumlu tutumun sadece kendisinin bile satın alma kararını etkileyebileceğini ifade etmektedir. Sosyal sorumluluk faaliyetini yerine getirmiş olan işletmelerin tüketicilerce kabul edilebilirliği de artacaktır. Yüksek kabul edilebilirlik ise tüketicilerin hem markaya ilişkin algılamalarının, hem de satın alma eğilimlerinin olumlu şekilde değişmesine neden olmaktadır (Irwin *et.al.*, 2003; Alexandris *et.al.*, 2007; Lafferty, 2007). Irwin *et.al.*, (2003), başarılı bir amaca dayalı pazarlama stratejisinin, deneme amaçlı satın almaları, tekrar satın almaları ve çok miktarda satın almayı sağlamak yoluyla satış miktarını artırdığını ortaya koymuştur. Bunun yanında, Irwin *et.al.*, (2003) ayrıca tüketicilerin sponsor olunan etkinliği desteklemek üzere sponsor markanın ürününü, etkinliğe destek amaçlı olarak satın aldığını, benzer şekilde Koo vd. (2006)'da yaptıkları çalışmalarında tüketicilerin %53'ünün sponsorluk sonrasında satın alma eylemi gerçekleştirdiğini aktarmaktadır. Koo *et.al.*, (2006) çalışmalarında, sponsorluk faaliyetinin tüketicilerin markaya ilişkin farkındalığın, kurumsal imajın marka farkındalığının arttığını göstermekte ve bu unsurların satın alma eğiliminin unsurları olduğunu ifade etmektedir. Pope ve Voges (2000) ise tüketicilerin, sponsorun sponsorluk faaliyetleri gerçekleştirdiğine inandıkları durumda, sponsor markaya ilişkin farkındalığın arttığını, bunun sonucunda da satın alma eğiliminin arttığını bulmuşlardır.

Bununla birlikte Lafferty (2007), sosyal faaliyetlerden sonra tüketicilerin tutumunun net bir şekilde olumlu değiştiğini ifade etmekte, ancak satın alma eğilimi üzerindeki etki olumlu da olsa tutum değişikliğindeki kadar yüksek olmayacağını bulmuşlardır. Pope ve Voges (2000) çalışmalarında, satın alma eğilimi ile işletmelerin sponsor olmalarıyla, işletmenin imajı ve markanın kendisi arasında güçlü bir ilişki bulmuşlardır. Simmons ve Becker-Olsen (2006) bir araştırmada cevaplayıcıların %80'inin sponsorluk faaliyeti gösteren işletmelere karşı daha iyi duygular beslediklerini ve tüketicilerin büyük oranının sponsorluk faaliyetlerinde bulunan işletmelerin ürünlerini alma eğiliminde olduklarını aktarmaktadır.

## 5. SPONSORLUK VE ETKİNLİK UYUMU

Uyum, pazarlama literatüründe yeni bir konu değildir. Sponsorluk ve uyumla ilgili çalışmaların temel aldığı, özellikle marka genişletme ve reklam ile ilgili çalışmalarda uyumun algılama üzerindeki etkisi incelenmiştir (Aaker and Keller, 1990; Till and Busler, 2000). Aaker ve Keller (1990), marka genişletme

stratejisinde ürün sınıflarının birbirlerine yakın olduğu ve uyum gösterdiği durumlarda tüketicilerin daha olumlu değerlendirmeye sahip olduğunu ifade etmektedir. Benzer şekilde, reklam araştırmaları da ürün ile reklamda oynayan kişiler arasında uyum söz konusu olduğunda, tüketicilerin daha olumlu bir algılamaya sahip olduğunu göstermektedir (Kamins, 1990; Till and Busler, 2000; Speed and Thompson, 2000; Meenaghen, 2001). Bunu destekleyen bir şekilde, Gwinner ve Eaton, (1999) ve Nan ve Heo, (2007) da hem işlev hem de imaj açısından etkinlikle marka arasındaki benzerliğin yüksek olduğu durumlarda, imaj transferinin, benzerliğin düşük olduğu durumlara göre daha güçlü bir şekilde gerçekleştiğini bulmuşlardır.

Temel olarak etkinlik ve sponsor marka arasındaki uyum, tüketicilerin markaya karşı olan düşüncelerini olumlu yönde etkilemektedir (Gwinner, 1997; Till and Busler, M., 2000; Meenaghen, 2001; Simmons and Becker-Olsen, 2006; Becker-Olsen *et.al.*, 2006; Lafferty, 2007; Barone *et.al.*, 2007; Zdravkovic *et.al.*, 2010;). Sponsor ve etkinlik arasındaki uyum hafızayı, sonrasında da tutumu etkilemekte, tutumun olumlu olması da markaya ilişkin değerlendirmeleri etkilemektedir. Speed ve Thompson (2000), sponsorluğun değerlendirilmesinde tüketicilerin üzerinde sponsor ile etkinlik arasındaki uyumun etkili olduğunu ifade etmekte ve uyumun olmadığı durumlarda sponsorluğun işletmeye zarar bile getirebileceğini söylemektedir. Zdravkovic *et.al.*, (2010), etkinlik ile sponsor marka arasındaki uyum eksikliğinin sponsorluk başarısı üzerinde olumsuz etki gösterdiğini ortaya koymaktadır. Araştırmacılar sponsor olan işletmelerin kendileriyle sponsor olunacak etkinlik arasında uyumun sağlanması gerektiğini ifade etmekte ve buna göre sosyal sorumluluk stratejilerini belirlemelerini söylemektedirler. Becker-Olsen *et.al.*, (2006), uyumun düşük olmasının getireceği dezavantajı sadece olumsuz tutumla sınırlamamakta, olumsuz tutuma bağlı olarak tüketicilerin satın alma eğilimlerini de olumsuz şekilde etkilediğini ifade etmektedirler.

Sponsor işletme ile tüketiciler arasındaki köprü, işletmeyle sponsor olunan etkinlik arasındaki algılanan benzerlik ile ilgilidir ve bu durum imaj ve fiziksel benzerlikle açıklanabilir (Zdravkovic *et.al.*, 2010). Uyum, ortak değerler ve ortak hedef grup temelinde değerlendirilebilir. Simmons ve Becker-Olsen (2006) uyum derecesinin yüksekliğini sponsor marka ile etkinliğin birbirine yakınlığı olarak ifade etmektedirler. Yakınlık ise misyon, ürün, pazar, teknoloji, nitelikler ve marka konsepti gibi kavramlarla ortaya çıkar. Fleck ve Quester (2007) ise uyumu uygunluk ve beklentiler olmak üzere iki boyutlu bir yapı olarak tanımlamaktadır. Becker-Olsen ve Simmons (2002), uyumu doğal ve yaratılan uyum olarak iki şekilde incelemektedir. Doğal uyum, işletmenin ve etkinliğinin herhangi bir müdahale olmaksızın uyum göstermesi ile ilgiliyken, yaratılmış olan uyum ise sponsor markanın iletişim araçlarıyla etkinliğin uyumlu olarak algılanması için çaba göstermesiyle açıklanmaktadır. Simmons

ve Becker-Olsen (2006) yaratılmış uyumun özellikle düşük uyum algılandığında dikkate alınması gerektiğini ifade etmekte, işletmelerin iletişim araçlarının kullanılmasıyla, yüksek uyum algılanması için tüketicilere mesaj gönderilmesi gerektiğini ifade etmektedir. Barone *et.al.*, (2007), ise uyumun etkili olmasını, tüketicilerin işletmeye ilişkin istekliliğine, işletmenin çekiciliğine ve marka bilincine bağlamaktadır.

Zdravkovic *et.al.*, (2010) çalışmalarında uyum ile ilgili boyutları incelemişlerdir. Çalışmaya göre uyumun boyutları, sponsor marka ile etkinlik arasındaki görünürlük, kesinlik, slogan uyumluluğu, misyon benzerliği, görsellikte renk uyumluluğu, hedef pazar uyumluluğu, tutundurma faaliyetlerinin uyumluluğu, coğrafi uyumluluk, yerel unsurların uyumluluğu ve ilgilenim olarak belirlenmiştir. Yazarlar bu boyutların toplam uyumu oluşturduğunu ifade etmekte ve boyutları, pazarlama stratejisi uyumu ve saygınlık uyumu olmak üzere iki ana değişken altında incelemektedirler.

Uyum ile konumlandırma arasında da belirli bir ilişki bulunmaktadır. Simmons ve Becker-Olsen (2006) tüketicilerin sponsor işletmeyle sponsor olunan etkinlik veya konu arasında uyum algılamasının, işletmenin konumlandırılmasında da olumlu veya olumsuz şekilde etki gösterdiğini bulmuşlardır. İşletmelerin belirli konumlandırma stratejileri bulunmakta ve bu konum tüketiciler tarafından algılanmaktadır. Sponsorluk sonrasında tüketicilerin işletmeyi net bir şekilde olumlu olarak algılamaları, işletmelerin konumlandırma stratejilerini destekleyecek, bu da marka imajına ilişkin değerlendirmelerin olumlu olmasını sağlayacaktır. Uyumun yüksek algılandığı bir durumda, sponsor olunan etkinlik ile firma imajı uyum göstereceğinden, konumlandırmanın netliği daha güçlü bir şekilde ortaya çıkabilecektir. Düşük uyum söz konusu olduğunda ise, işletmenin konumuyla, etkinlik algılaması arasında bir karmaşa yaşanacaktır. Uyum algılama ile ilgilidir ve tüketicilerin algılamaları ile verdikleri tepki arasında bir ilişki söz konusudur. Kaynağın benzerliği çekicilik üzerinde etki göstermektedir.

Speed ve Thompson (2000) uyumun sadece direkt etki gösteren bir unsur olmadığını, ayrıca aracı olarak dolaylı etki gösterdiğini ifade etmektedir. Temel mantık, uyumun kişisel beğeniyi, etkinliğin algılanan konumunu ve marka ve sponsorluğa verilecek tepkiyi olumlu şekilde etkiliyor olmasıdır. Uyum, sponsor firmaya ilişkin düşünceleri, konumlandırmanın belirgin olması ve sponsorluğa yönelik tutum ile birlikte açıklamaktadır.

Sponsor marka ile sponsor olunan etkinlik arasındaki güçlü uyum uzun dönemli ilişkinin sağlanmasıyla da sonuçlanabilmektedir (Zdravkovic *et.al.*, 2010). Bu durum, tüketicilerin uzun dönemde markayı olumlu şekilde

değerlendirmelerine neden olmakta, uzun dönemde olumlu değerlendirmeler ise tüketicilerin markayı satın alma eğilimini artırmaktadır (Rodgers, 2003).

Bunun yanında, uyumun olumlu veya olumsuz herhangi bir etki göstermediği durumlar da söz konusu olabilmektedir. Lafferty'nin (2007) çalışmasında ortaya çıkan bulgu, uyumun tutum değişikliğinde ve satın alma niyetinin değişmesinde ana bir rol oynamadığıdır. Bunun temel nedenleri olarak da tüketicilerin sponsor markaya yönelik tutumlarının olumsuz olması, duygu eksikliği hissetmeleri ve işletmenin değerlendirilmesinde karmaşıklığın söz konusu olabilmesi gösterilmektedir.

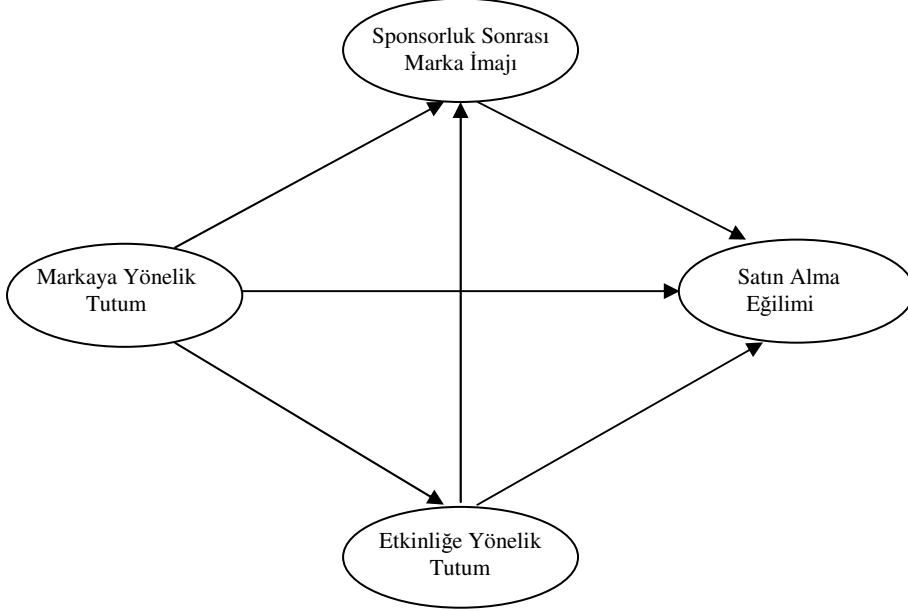
## 6. YÖNTEM

### 6.1. Araştırmanın Amacı ve Araştırma Modeli

Sponsorluk, sosyal sorumluluk pazarlaması kapsamında işletmelerin tüketicilerin tutumları, markanın tüketiciler üzerindeki imajı ve dolaylı olarak da satın alma karar üzerinde etkisi olan bir etkidir. Bir işletmenin markasına yönelik tutum, işletmenin sponsorluk faaliyeti sonrasında markaya yönelik imajı olumlu yönde etkileyecektir (Spears and Singh, 2004). Artan olumlu imaj sayesinde de tüketicilerin söz konusu markayı satın alma eğilimlerinde artış söz konusu olacaktır (Speed and Thompson 2000; Spears and Singh, 2004). Bununla birlikte, işletmenin markasına yönelik tutumun, satın alma eğilimi üzerinde doğrudan etkisi de söz konusudur. Tüketiciler, sponsor olunan etkinlik üzerinde de tutuma sahiptirler. Tüketicilerin değer yükledikleri bir etkinliğe yönelik olarak gerçekleştirilmiş olan sponsorluk faaliyetleri sonrasında tüketicilerin markaya olan olumlu düşünceleri daha yüksek olmaktadır ve bu sayede artan olumlu imaj tüketicilerin satın alma eğilimlerini artırmaktadır. Bunun yanında, tüketicilerin markaya yönelik tutumları, etkinliğe yönelik tutumları üzerinde de etki göstermektedir. Bu da markanın, etkinlik üzerinden dolaylı olarak marka imajını ve satın alma eğilimini etkilemesi anlamına gelmektedir.

Bu nedenlerle, araştırmanın amacı, bir sponsorluk faaliyetinde, tüketicilerin sponsor olan markaya yönelik tutumunun, sponsor olunan etkinliğe yönelik tutum, sponsorluk sonrası marka imajı ve tüketicilerin satın alma eğilimleri üzerindeki etkilerinin incelenmesidir. Bu amaca yönelik olarak aşağıdaki model geliştirilmiştir.

Şekil 1: Araştırma Modeli



Veri toplama aracı olarak anket yöntemi uygulanmıştır ve kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın ana kütlesini Ankara Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi lisans ve lisansüstü öğrencileri oluşturmaktadır. Toplamda 500 anket formu dağıtılmış, 360 anket geri dönmüştür. Hatalı ve eksik doldurulan anketler çıkarıldıktan sonra 294 anket analiz kapsamına alınmıştır. Araştırma verisinin elde edilmesi için hazırlanan anket markaya yönelik tutum, etkinliğe yönelik tutum, marka imajı, satın alma eğilimi ve markayla etkinlik arasındaki uyum ölçekleri temel alınarak hazırlanmıştır. Çalışmada kullanılan, markaya yönelik tutum (4 ifade), etkinliğe yönelik tutum (3 ifade), satın alma eğilimi (3 ifade) ve sponsor marka ile etkinlik arasındaki uyum (5 ifade) ölçekleri Speed ve Thompson (2000)'un çalışmasından alınmıştır. Marka imajı ile ilgili ölçek ise Hoeffler ve Keller (2002)'in çalışmasından alınmış olan 6 ifadeli ölçektir. Ölçeklerdeki ifadeler daha yoğun bilgi elde edilebilmesi için 7 dereceli likert ölçeği (1= hiç katılmıyorum...7= tamamen katılıyorum) ile ankete konulmuştur. Veri girişi ve hesaplamalarda SPSS 13 İstatistik Programı kullanılmıştır.

Çalışmaya konu olan Danone markası [www.kurumsalsosyal.com](http://www.kurumsalsosyal.com) sitesi incelenerek belirlenmiştir. Çalışmada ilk önce cevaplayıcıların herhangi bir etken altında kalmadan Danone markasına karşı tutumlarının nasıl olduğu

belirlenmeye çalışılmıştır. Bu nedenle sponsorluk faaliyeti hakkında bilgi sahibi olarak, cevaplayıcıların etkilenmesinin önlenmesi için, sponsorluk faaliyetlerinden söz edilmeden direkt olarak tutum ile ilgili ifadeler yer verilmiştir. Tutum ile ilgili ifadelerin cevaplanmasından sonra, Danone'nin sponsor olduğu "Gülümseyen Gelecek Anasınıfları ve Oyun Parkları" projesi ile ilgili bilgi verilmiş, Danone'nin amacının ve proje sayesinde sağlanılan veya sağlanacak olan toplumsal faydanın neler olacağı açıklanmıştır.

## 6.2. Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri

Araştırma modeli yapısal eşitlik modeli ile test edilmeden önce, verilere geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Ölçeğin güvenilirliğinin test edilebilmesi için, iç tutarlılığının hesaplanabilmesine yönelik olarak Cronbach's Alpha değeri temel alınmıştır. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ortaya çıkan sonuçlar Tablo 1'de gösterilmektedir. Güvenilirlik analizinde 0,70 alfa değeri esas alınmıştır. Marka imajı ölçeğinde kullanılan ifadelerden "sponsor marka sadece para kazanmak istiyor" maddesi çıkarıldığında ölçeğin güvenilirliğinin 0,84 olacağı belirlenmiş ve bu nedenle yüksek güvenilirlik değerinin sağlanması amacıyla söz konusu madde ölçekten çıkarılmıştır. Tablo 1 incelendiğinde, elde edilen son haliyle araştırma ölçeklerinin güvenilir olduğu ifade edilebilir.

Bir ölçeğin güvenilir olması geçerli olması anlamına gelmeyeceğinden, ölçeğin gerçekte ölçmesi istenen değişkeni ne derece ölçtüğünü ortaya koyabilmek için geçerlilik analizi yapılmıştır. İçerik geçerliliğinin sağlanabilmesi için öncelikle literatürde güvenilirliği ve geçerliliği test edilmiş olan ölçekler temel alınmış, ölçek, orijinal ölçeklerden yapılan çevirilerle hazırlandıktan sonra konuyla ilgili bilgi sahibi olan üç pazarlama akademisyeni tarafından kontrol edilmiş ve açık olmayan, amaca yönelik olmayan ifadeler düzeltilmiştir. İkinci aşamada anket 30 yüksek lisans öğrencisine ön test uygulanarak, açık olmayan, anlaşılmayan sorular düzeltilmiştir.

**Tablo 1: Araştırmada Kullanılan Ölçekler**

	Araştırma Ölçekleri	Faktör Yükleri	Alfa Katsayısı	Ortalama Açıklanan Varyans
	<b>Sponsor Markaya Yönelik Tutum</b>			
1	Sponsor markaya yönelik düşüncelerim iyidir	0,90		
2	Sponsor işletmeyi beğeniyorum	0,97	0,96	0,88
3	Sponsor işletmeden memnunum	0,96		
4	Sponsor markaya yönelik düşüncelerim	0,94		
	<b>Etkinliğe Yönelik Tutum</b>			
5	Etkinlik uluslararası öneme sahiptir	0,71	0,87	0,72
6	Bu önemli bir etkinliktir	0,93		
7	Bu etkinlik yaşadığım yer için önemlidir	0,89		
	<b>Sponsorluk Sonrası Marka İmajı</b>			
8	Sponsor iyi ürün ve hizmetlere sahiptir	0,88		
9	Sponsor işletme iyi bir şekilde yönetilmektedir	0,76		
10	Sponsor işletme halkla iç içedir	0,79	0,90	0,65
11	Sponsor işletme tüketicilerin ihtiyaçlarına karşılık vermektedir	0,86		
12	Sponsor işletme çalışmak için iyi bir işletmedir	0,74		
	<b>Satın Alma Eğilimi</b>			
13	Bu sponsorluk, sponsorun ürünlerini kullanma ihtimalimi artırır	0,94		
14	Bu sponsorluk, bir sonraki satın alma eylemimde, sponsorun ürünlerini satın alma ihtimalimi artırır	0,97	0,96	0,89
15	Bu sponsorluk nedeniyle daha yüksek ihtimalle spondordan ürün satın alacağım	0,92		



Faktörlere ilişkin açıklanan varyans değerlerinin önerilen değer olan 0,50'den yüksek olması, ölçeğe ilişkin ifadeler arasında yakınsama geçerliliğinin gerçekleştiği anlamına gelmektedir (Bagozzi and Yi, 1988). Yakınsama geçerliliğinin test edilebilmesi için ayrıca doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizinin gerçekleştirilmesi için LISREL 8.51 programı kullanılmıştır ve sonuçlar geçerliliği desteklemektedir ( $X^2 = 230,37$ ,  $sd:84$ ,  $X^2/sd = , p: 0,000$ ,  $RMSEA: 0,077$ ,  $CFI = 0,97$ ,  $NFI = 0,95$ ,  $RMR = 0,042$ ,  $GFI = 0,91$ ,  $AGFI = 0,86$ ). Ayrıca ilişkiler arasındaki tüm t değerleri anlamlı çıkmıştır ( $p < .05$ ). Yakınsama geçerliliğinin analiz edilebilmesi için faktör yüklerine de bakılmıştır (Tablo 1). Çalışmada ayrı şekilde değerlendirilen faktör yükleri yeterli değer olarak gösterilen 0,50'nin üzerindedir (Steenkamp and Trijp, 1991). Yakınsama geçerliliğinin analizi için ayrıca faktörler arasındaki kelimeler arasındaki korelasyonlara bakılmıştır (Tablo 2). Bu geçerliliğin sağlanabilmesi için aynı faktörler arasında yüksek korelasyon söz konusu olmalıdır. Elde edilen sonuçlar incelendiğinde, her bir faktör içindeki ifadeler arasındaki korelasyonun yeterli düzeyde olduğu ifade edilebilir. Bu sonucu destekler şekilde, her bir faktör içindeki ifadelerin birbirleri arasındaki korelasyon değerlerinin belirlenmesine yönelik olarak Pearson katsayısına bakılmış, ilgili faktörler arasındaki tüm değişkenler arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde anlamlı ilişkiler bulunmuştur.

Ayırım geçerliliğinin sağlanması için faktörler arasındaki korelasyonlar dikkate alınmıştır. Sponsora yönelik marka tutumu ile diğer faktörler arasındaki korelasyonların 0,85'ten yüksek olmaması, ayırım geçerliliğinin bir göstergesidir (Çakır ve Çakır, 2008). Bunun yanında, ayırım geçerliliğinin test edilebilmesinin daha etkin bir yolu, açıklanan varyans değerinin, faktörler arasındaki korelasyonun karesinden büyük olmasıdır (Fornell and Larcker, 1981). Tablo 1 incelendiğinde, açıklanan varyansların sponsor markaya yönelik tutum için 0,88, etkinliğe yönelik tutum için 0,72, sponsorluk sonrası imaj için 0,65 ve satın alma eğilimi için 0,89 olduğu görülmektedir. Sponsor markaya yönelik tutum ile etkinliğe yönelik tutum, sponsorluk sonrası marka imajı ve satın alma eğiliminin korelasyon değerlerinin kareleri sırasıyla 0,19 (0,44<sup>2</sup>), 0,57 (0,76<sup>2</sup>), 0,34 (0,58<sup>2</sup>) olarak gerçekleşmiştir. Etkinliğe yönelik tutum ile marka imajı ve satın alma eğilimi arasındaki korelasyonun kareleri sırasıyla 0,28 (0,53<sup>2</sup>) ve 0,24 (0,49<sup>2</sup>) olarak gerçekleşmiştir. Sponsorluk ve marka imajı arasındaki korelasyonun karesi ise 0,42 (0,65<sup>2</sup>) olarak gerçekleşmiştir. Bu sonuçlar dikkate alındığında ayırım geçerliliğinin sağlandığı ifade edilebilir.

**Tablo 2: Değişkenler Arası Korelasyon Değerleri**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1		865	870	846	337	400	358	663	495	546	558	498	505	493	539
2	865		933	912	378	377	365	673	505	573	614	508	528	513	541
3	870	933		896	415	408	371	666	487	550	578	487	536	515	562
4	846	912	896		358	363	331	699	506	564	578	456	545	521	568
5	337	378	415	358		655	636	375	383	471	397	382	383	361	379
6	400	377	408	363	655		833	438	406	389	390	458	454	462	444
7	358	365	371	331	636	833		418	361	328	343	404	397	380	375
8	663	673	666	699	375	438	418		711	675	736	615	565	556	603
9	495	505	487	506	383	406	361	711		597	619	633	385	385	445
10	546	573	550	564	471	389	328	675	597		708	553	537	525	566
11	558	614	578	578	397	390	343	736	619	708		680	548	600	617
12	498	508	487	456	382	458	404	615	633	553	680		438	468	458
13	505	528	536	545	383	454	397	565	385	537	548	438		917	858
14	493	513	515	521	361	462	380	556	385	525	600	468	917		900
15	539	541	562	568	379	444	375	603	445	566	617	458	858	900	

### 6.3. Yapısal Eşitlik Modeli ve Modelin Değerlendirilmesi

Yapısal eşitlik modeli, bir veya birden fazla bağımlı veya bağımsız değişken arasındaki ilişkileri inceleyen ve modeli test eden bir tekniktir. Verilerle modelin uyum gösterip göstermediğinin belirlenmesine yönelik olarak yapısal eşitlik modeli uygulanmıştır. Yapısal eşitlik modelinin kullanılabilmesi için örneklem büyüklüğünün en az 200 olması gerektiği ifade edilmekte, 300 ise daha etkili sonuç alınabilecek büyüklüğü ifade etmektedir (Çokluk vd., 2010).

Çalışmada dört gizil değişken söz konusudur (markaya yönelik tutum, etkinliğe yönelik tutum, sponsorluk sonrası marka imajı ve satın alma eğilimi). Markaya yönelik tutum dört ifadeyle, etkinliğe yönelik tutum üç ifadeyle, marka imajı 3 ifadeyle ve satın alma eğilimi 3 ifadeyle ölçülmüştür. Bu açıdan

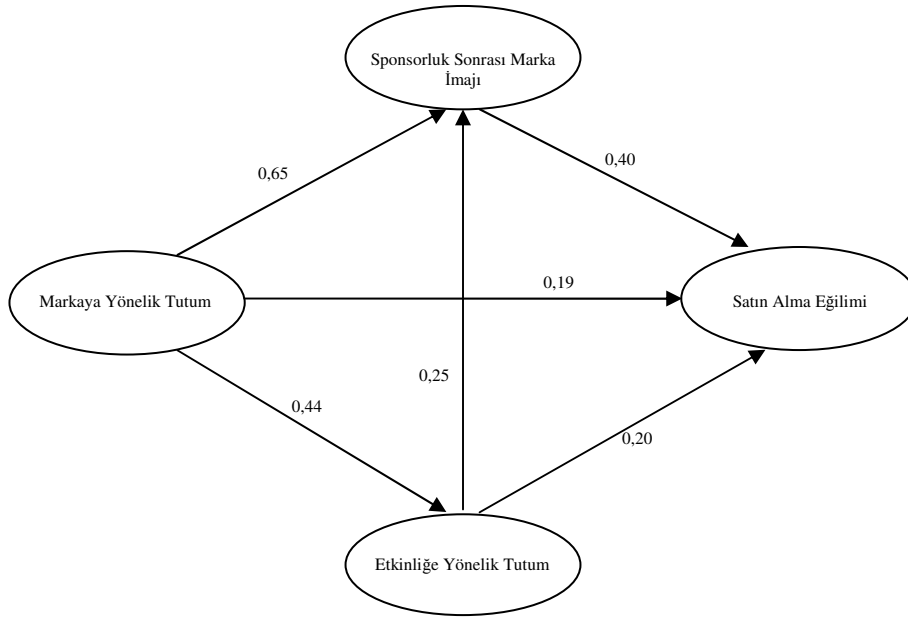
bakıldığında sağlıklı sonuçların alınabilmesi için çok değişkenli bir analizde yeterli sayı olan iki ifade gerekliliği sağlanmıştır (Çokluk *vd.*, 2010).

Modelin ilk testinde her ne kadar kabul edilebilir değerler elde edilmişse de, test sonucunda önerilen modifikasyonların yapılması durumunda çok daha iyi bir model elde etme imkanı ortaya çıkmıştır. Modifikasyon önerilerine bakıldığında, modelin uyum değerlerinin düşmesine neden olan “Sponsor işletme tüketicilerin ihtiyaçlarına karşılık vermektedir” ve “Sponsor işletme çalışmak için iyi bir işletmedir” ifadeleri çıkarıldığında, daha iyi bir uyumun elde edileceği belirlendiğinden, bu iki ifade modelden çıkarılmıştır. Bu iki ifade modelden çıkarıldıktan sonra ölçeğin güvenilirlik değerine yeniden bakılmış ve güvenilirli değeri 0,84 olarak belirlenmiştir. Bu değer de önerilen 0,70 değerinin üstündedir. Model sonuçlarına göre gizil değişkenlerin, gözlenen değerleri açıklama durumlarına ilişkin t değerleri 0,01 düzeyinde anlamlı çıkmıştır. Yapısal eşitlik modelindeki veri ile modelin uyumunu test eden uyum iyiliği sonuçlarına bakıldığında  $X^2 = 125.50$  (sd=59, p= 0,000). Ki-kare değerinin örneklem büyüklüğüne bağlı olarak değişmesi bu nedenle de tek başına anlam ifade etmemesi nedeniyle  $X^2/sd$  değerine bakılmış ve bu değer 2,13 olduğu görülmüştür. Bu değer için altında olması mükemmel uyuma işaret etmektedir (Çokluk, 2010). Modelin uyum gösterip göstermediğinin daha net bir şekilde ortaya konulabilmesi için diğer uyum iyiliği kriterlerine de bakılması gerekmektedir. GFI= 0,93, AGFI = 0,90, RMSEA= 0,06, NFI= 0,96 CFI= 0,98 IFI= 0,98 ve SRMR= 0,04 olarak belirlenmiştir. Modelin uyumlu olabilmesi için GFI, AGFI, NFI, CFI ve IFI değerlerinin 0,90’ın üzerinde, RMSEA ve SRMR değerlerinin de 0,05’in altında olması gerekmektedir. Sonuçlara bakıldığında tüm değerlerin modele ilişkin uyum gösterdiği görülmektedir. Her ne kadar RMSEA değeri 0,05’in üzerinde çıkmış olsa da, 0,05-0,08 aralığında olması iyi uyum olarak değerlendirilmektedir.

Markaya yönelik tutum faktörü, etkinliğe yönelik tutum (hesaplanan değer= 0,44, t- değeri = 6.88), sponsorluk sonrası marka imajı (hesaplanan değer= 0,65, t- değeri = 11.65) ve satın alma eğilimi (hesaplanan değer= 0,19, t- değeri = 2.41) faktörleri arasında pozitif ilişkiler olduğu görülmektedir. T değerleri, marka tutumu ile etkinliğe yönelik tutum ve marka imajı arasında 0,01 düzeyinde, satın alma eğilimi arasında da 0,05 düzeyinde anlamlılık belirtmektedir. Sonuçlarda sponsor markaya ilişkin tutumun, sponsor olunan etkinliğe yönelik tutum üzerinde 0,44 oranında etkiye sahip olduğu görülmektedir. Benzer şekilde, markaya yönelik tutum, marka imajı üzerinde 0,76, satın alma eğilimi üzerinde ise 0,58 etki göstermektedir.  $R^2$  değerlerine bakıldığında, marka tutumunun, etkinliğe yönelik tutumu 0,20, marka imajını 0,58 ve satın alma eğilimini 0,33 düzeylerinde açıkladığını ifade etmektedir. Diğer bir ifadeyle, markaya yönelik olumlu tutum yükseldikçe, etkinliğe yönelik tutum, marka imajı ve satın alma eğilimi de artacaktır. Ortaya çıkan bir

diğer sonuç ise markaya yönelik tutumun en fazla marka imajı üzerinde etkili olmasıdır. Etkinliğe yönelik tutum ile marka imajı (hesaplanan değer= 0,25, t- değeri = 4,76) ve satın alma eğilimi (hesaplanan değer= 0,20, t- değeri = 3,42) arasında pozitif ilişkiler söz konusudur. Sponsorluk sonrası marka imajı ile satın alma eğilimi arasında da (hesaplanan değer= 0,40, t- değeri = 4,47) pozitif bir ilişki söz konusudur. Ayrıca, sponsorluk faaliyeti sonucunda, markaya yönelik tutum ve etkinlik tutumunun, marka imajı üzerinde birlikte etkisi olduğu sonucu bulunmuştur ( $R^2= 0,46$ ). Marka tutumu ve etkinlik tutumu ise marka imajındaki değişimin 0,62'sini açıklamaktadır.

Şekil 2: Araştırma Modeline İlişkin Sonuçlar



$$X^2 = 125,50 \text{ (sd}=59, p= 0,000) X^2/\text{sd} = 2,13$$

$$\text{GFI} = 0,93, \text{AGFI} = 0,90, \text{RMSEA} = 0,06, \text{NFI} = 0,96, \text{CFI} = 0,98, \text{IFI} = 0,98, \text{SRMR} = 0,04$$

#### 6.4. Sponsor marka ile Etkinlik Arasındaki Uyumun Değerlendirilmesi

Araştırma modeli tüketicilerin markaya yönelik tutumlarının, etkinliğe yönelik tutumlarının ve sponsor işletme ile etkinlik uyumunun, tüketicilerin satın alma eğilimleri üzerinde etkili olduğunu ifade etmektedir. Çalışmada sponsor marka ile etkinlik arasındaki uyum Speed ve Thompson (2000)'ün

çalışmasından alınan beş ifadeli ölçekteki ifadelerle analiz edilmektedir. Kullanılan ifadeler, “Sponsor olunan etkinlik ile sponsor arasında mantıksal bir bağ bulunmaktadır”, “Sponsor olunan etkinliğin imajı ile sponsor olan markanın imajı benzerdir”, “Sponsor ile sponsor olunan etkinlik uyum göstermektedir”, “Sponsor olan işletmeyle, sponsor olunan etkinlik aynı amaca yönelik işletmelerdir” ve “Sponsor işletmenin bu etkinliğe sponsor olması bana anlamlı geliyor” şeklindedir. Uyum ile ilgili ifadeler dikkate alındığında ölçeğin ortalaması 4,45 olarak belirlenmiştir. Sonrasında aritmetik ortalamasının altında cevap verenler sponsor ile etkinlik arasında uyum algılamayanlar, üstünde cevap verenler ise uyum algılayanlar olarak değerlendirilmiştir. Bu iki grup ile satın alma eğilimini ölçen ifadeler arasındaki t-test sonuçları Tablo 3’te görülmektedir.

**Tablo 3: Sponsor ve Etkinlik Uyumunun Satın Alma Üzerindeki Etkisi**

		N	Aritmetik Ort	Standart Sapma	t	df	Sig. (2-tailed)
Bu sponsorluk, sponsorun ürünlerini kullanma ihtimalimi artırır	Uyumlu	137	3.5766	2.12036	-6.680	292	.000
	Uyumsuz	157	5.1019	1.79452			
Bu sponsorluk, bir sonraki satın alma eylemimde, sponsorun ürünlerini satın alma ihtimalimi artırır.	Uyumlu	137	3.6350	2.15528	-6.649	292	.000
	Uyumsuz	157	5.1592	1.77414			
Bu sponsorluk nedeniyle daha yüksek ihtimalle spondordan ürün satın alacağım	Uyumlu	137	3.4380	2.11737	-6.782	292	.000
	Uyumsuz	157	5.0127	1.86392			
Tüm Satın Alma Ölçeği	Uyumlu	137	3,5499	2,06139	-7,002	292	.000
	Uyumsuz	157	5,0913	1,71204			

p<.01

T-test sonuçlarına göre sponsor marka ile etkinlik arasında uyum algılayanların satın alma eğilimi ile ilgili ifadelere verdikleri yanıtlarla, uyum algılamayan cevaplayıcıların verdikleri yanıtlar arasında istatistiksel olarak anlamlılık söz konusudur. Satın alma eğilimiyle ilgili ölçeğe bir bütün olarak bakıldığında da anlamlı bir farklılık görülmektedir. Diğer bir ifadeyle, uyum algılayanların satın alma eğilimi, uyum algılamayanlara göre daha yüksektir.

Söz konusu iki grubun marka imajı ile ilgili t-test sonuçları ise Tablo 4’te görülmektedir.

**Tablo 4: Sponsor ve Etkinlik Uyumunun Sponsorluk Sonrası Marka İmajı Üzerindeki Etkisi**

		N	Aritmetik Ort	Standart Sapma	t	df	Sig. (2-tailed)
Sponsor iyi ürün ve hizmetlere sahiptir	Uyumlu	137	3.6058	1.78786	-9.711	292	.000
	Uyumsuz	157	5.4268	1.42417			
Sponsor işletme iyi bir şekilde yönetilmektedir.	Uyumlu	137	3.9781	1.82494	-7.616	292	.000
	Uyumsuz	157	5.3822	1.32305			
Sponsor işletme tüketicilerin ihtiyaçlarına karşılık vermektedir	Uyumlu	137	2.9635	1.58768	-8.170	292	.000
	Uyumsuz	157	4.5287	1.68158			
Tüm İmaj Ölçeği	Uyumlu	137	3,5158	1,44166	-10,017	292	.000
	Uyumsuz	157	5,1125	1,29130			

p<.01

Marka ve etkinlik arasında uyum algılayanların marka imajı ile ilgili olarak vermiş oldukları cevaplarla, uyum algılamayanların verdikleri cevapların ortalamaları karşılaştırıldığında, uyum gösterenlerle göstermeyenler arasında farklılık olduğu görülmektedir (Tablo 4). Sonuçlar 0,01 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır. Sponsorluk sonrası imajla ilgili ölçeğe bir bütün olarak bakıldığında da anlamlı bir farklılık görülmektedir Diğer bir ifadeyle, uyum algılayanlar marka imajı ile ilgili daha olumlu düşüncelere sahiptir.

## SONUÇ

Tüketicilerin son yıllarda işletmelerin sosyal sorumluluk adına yaptıkları faaliyetlere gösterdikleri tepkilerde artış söz konusudur. Tüketiciler artık sadece istek ve ihtiyaçları tatmin edecek olan ve farklılaştırılmış ürün ve markaları pazara süren işletmelere değil, aynı zamanda toplumun refahı için uğraşan işletmelere daha yakın hissetmektedirler. Sosyal olarak bir şeyler yapılması, tüketicilerin değer verdikleri bir durum yaratmaktadır. Bunun temel nedeni de bu tür faaliyetleri gerçekleştiren işletmelerin tüketiciler tarafından değerlere sahip işletmeler olarak değerlendirilmesidir (Becker-Olsen *et.al.*, 2006). Bu çalışma da bu görüşü destekleyen bir çalışma olarak, sponsorluk faaliyetlerinde bulunarak topluma katkı sağlayan işletmelerin tüketiciler tarafından daha iyi bir şekilde algılandıklarını ortaya koymaktadır.

Çalışmada ilk önce sponsorluk faaliyetleri sonrasında marka imajını ve tüketicilerin satın alma eğilimlerini etkileyecek olan faktörler teorik olarak

incelenmiştir. Teorik inceleme sonucunda tüketicilerin satın alma eğilimlerini etkileyen etkenler, tüketicilerin markaya ilişkin mevcut tutumları ve sponsor olunan etkinliğe ilişkin tutumları olarak öne çıkmıştır. Çalışmada markaya yönelik tutumun ayrıca sponsor olunan etkinlik üzerinde de etkili olduğu tartışılmaktadır. Teorik bölümde incelenen bir diğer konu, marka ile etkinlik arasındaki uyumun önemidir. Çalışmanın uygulama bölümünde ise marka tutumu ile etkinliğe yönelik tutum, sponsorluk sonrası marka imajı ve satın alma eğilimi üzerindeki etkisi bir model olarak önerilmekte ve analiz edilmektedir.

Yapısal eşitlik modeli ile gerçekleştirilen analiz sonucunda, model uyumunun sağlandığı görülmektedir. Buna göre, markaya yönelik tutum, etkinlik tutumu, marka imajı ve satın alma eğilimiyle pozitif yönde ilişkilidir. Markaya yönelik tutum, sponsorluk sonrasında oluşacak olan marka imajı üzerinde doğrudan etki göstermektedir. Analiz sonuçları marka ile imajın en yüksek değerde ilişkili olduğunu göstermektedir. Markaya yönelik tutumun yüksek olması, marka imajının da yüksek olacağı anlamına gelmektedir. Bu sonuç işletmelerin markaya yönelik tutumu dikkate alarak sponsorluk faaliyetlerine girmelerinin yararlı olacağı anlamına gelmektedir. Markaya yönelik tutumun olumlu olmaması durumunda sponsorluk faaliyetlerinin başarısı da düşebileceğinden, işletmelerin tüketicilerin markalarına yönelik tutumu olumlu hale getirmek üzere çaba göstermeleri, sonrasında girecekleri sponsorluk faaliyetlerinin de başarı şansını artıracaktır. Markaya ilişkin tutum aynı zamanda direkt olarak satın alma eğilimi ile de ilişkilidir ve tutumun yüksek olması satın alma eğilimini direkt olarak etkilemektedir. Sponsorluk faaliyetlerinde satın alma eğilimi, marka imajının yükselmesiyle gerçekleştirilmektedir. Sonuçlar da bu yargıyı destekler niteliktedir. Diğer bir ifadeyle, artan marka imajı, tüketicilerin markayı satın alma ihtimallerini artırmaktadır.

Çalışmadaki bir diğer ilişki ise sponsor olunan etkinlikle ilgilidir. Tüketiciler, değerlendirme yaparken, etkinliğin nasıl bir etkinlik olduğuyla da ilgilidirler. Literatürü destekler şekilde, etkinliğin sahip olduğu imaj ve tüketicilerin sponsor olunan etkinliğe yönelik tutumları, marka imajı ve satın alma eğilimi üzerinde etkili olmaktadır. Bunun ötesinde, tüketiciler markayla etkinlik arasında da bağlantı kurmaktadır. Markaya yönelik tutumun olumlu olması, tüketicilerin etkinliğe yönelik tutumlarını da olumlu şekilde etkilemektedir. Sonrasında da etkinlik tutumu dolaylı olarak da imaj ve satın alma eğilimini etkilemektedir. Buradan çıkarılacak temel sonuç, işletmelerin sponsor olacakları etkinliği seçerken oldukça dikkatli olmaları gerektiğidir. Tutumun olumlu olduğu işletmelerin bu tutumu kolay ve etkin bir şekilde transfer edebilecekleri etkinliklere yönelmeleri fayda sağlayacaktır. Markaya yönelik tutumun olumlu olmadığı işletmelerin ise, sponsorluk faaliyetlerinden

en üst düzeyde yararlanabilmek için yine tutumu değiştirecek şekilde hareket etmeleri gerekecektir. Model, sponsorluk faaliyetlerinin sadece faktörler arası değil, etkileşimli bir şekilde değerlendirmeye alınmasını gerektirmektedir. Bu kapsamda, işletmelerin sponsorluk faaliyetlerini planlarken, tüm faktörleri dikkate alması gerekmektedir.

Sponsor olan marka ile sponsor olunan etkinlik arasındaki uyum tüketicilerin değerlendirmelerini etkilemektedir. İlgili literatür uyumun yüksek olması durumunda tüketicilerin algılamalarının olumlu olduğunu ifade etmektedir. Bu çalışmada da benzer sonuçlar ortaya çıkmıştır. Marka ile etkinlik arasındaki uyum ne kadar yüksek olursa, sponsorluk sonrası marka imajı ve satın alma eğilimi de olumlu olarak değerlendirilmektedir. Bu açıdan bakıldığında, işletmelerin kendi faaliyet konularına yakın, daha da ötesi, tüketicilerin markayı algılayışlarını dikkate alarak sponsor olunacak etkinliği seçmesi fayda sağlayacaktır. Özellikle, marka tutumunun olumlu olmadığı durumlarda işletmelerin sponsorluk faaliyetlerinden olumlu fayda sağlayabilmeleri açısından uyum önem taşımaktadır. Diğer bir ifadeyle, markaya yönelik tutumun düşük olması durumunda bile, işletmelerin sponsorluk faaliyetlerinin başarı şansını artırabilmek için uyum bir etken olarak değerlendirilebilir.

Çalışmanın yorumlanmasında bir takım sınırlılıklar da söz konusudur. Çalışmalar (Till and Busler, 2000) tüketicilerin ilgilenim düzeyleri ile sponsor marka değerlendirmeleri arasında ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Bu çalışmada tüketicilerin ürün sınıfına olan ilgilenim düzeyleri, uygulamanın sınırlı kapsamda yürütülmesi nedeniyle kapsam dışında bırakılmıştır. Ayrıca sponsor olunacak farklı etkinlikler de değerlendirme dışında bırakılmıştır. Olson (2010) sponsor olunacak etkinliğin müzik, sağlık veya kültür gibi farklı alanlarda olduğunu ve tüketicilerin sponsorluk faaliyetinin gösterildiği alanın farklılık göstereceğini ifade etmektedir. Bu nedenle ileride yapılacak çalışmalarda, farklı etkinlik alanlarında yapılacak uygulamalar ile bu farklılığın ortaya konulması yerinde olacaktır.

## KAYNAKÇA

Aaker, D.A. and K.L. Keller (1990) "Consumer Evaluations of Brand Extensions", **Journal of Marketing**, 54(1), 27-41.

Alexandris, K., E. Tsaousi and J. James (2007) "Predicting Sponsorship Outcomes from Attitudinal Constructs: The Case of a Professional Basketball Event", **Sport Marketing Quarterly**, 16(3), 130-139.



- Bagozzi, R.P. and Y. Yi (1988) "On the Evaluation of Structural Equation Models", **Journal of the Academy of Marketing Science**, 16(1), 74-95.
- Barone, M.J., A.T. Norman and A.D. Miyazaki (2007) "Consumer Response to Retailer Use of Cause-Related Marketing: Is More Fit Better?", **Journal of Retailing**, 83(4), 437-445.
- Becker-Olsen K.L. and B.A. Cudmore and R.P. Hill (2006) "The Impact of Perceived Corporate Social Responsibility on Consumer Behavior", **Journal of Business Research**, 59(1), 46-53.
- Becker-Olsen, K. and C.J. Simmons (2002) "When Do Social Sponsorships Enhance or Dilute Equity? Fit, Message Source, and the Persistence of Effects", **Advance in Consumer Research**, 29(1), 287-289.
- Becker-Olsen, Karen L. and R.P. Hill (2006) "The Impact of Sponsor Fit on Brand Equity", **Journal of Service Research**, 9(1), 73-83.
- Chien, P.M., T. Cornwell, T. and P.R. Bettina (2010), "Sponsorship Portfolio as a Brand –Image Creation Strategy", **Journal of Business Research**, 64(2), 142-149.
- Chien, P.M., T.B. Cornwell and R. Stokes (2005) "A Theoretical Framework for Analysis of Image Transfer in Multiple Sponsorships", **In S. Purchase (Ed.), Proceedings of the 2005 ANZMAC Conference: Broadening the Boundaries**. Perth, Western Australia: The University of Western Australia.
- Clifflea, S.J. and J. Motion (2005) "Building Contemporary Brands: A Sponsorship-Based Strategy", **Journal of Business Research**, 58(8), 1068– 1077.
- Cornwell, T., R. Bettina, D.P. Steinard and A. Edward (2001) "Exploring Managers' Perceptions of the Impact of Sponsorship on Brand Equity", **Journal of Advertising**, 30(2), 41-51.
- Crimmins, J. and M. Horn (1996) "Sponsorship: From Managerial Ego Trip to Marketing Success", **Journal of Advertising Research**, 36(4), 11-21.
- Çakır V. ve V. Çakır (2008) "Televizyon Reklamlarının Algılanan Değeri ve Reklam Tutumu İlişkisi: Bir Yapısal Eşitlik Modeli", **İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi**, 30, 37-59.
- Çoban, S. (2003) "Kurumsal İmaj Oluşturma Aracı Olarak Sponsorluk ve İnternet Uygulamaları", **Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi**, 8(2), 213-229.
- Çokluk, Ö., G. Şekercioğlu ve Ş. Büyüköztürk (2010) **Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik**, Pegem Akademi Yayınları.

- D'Astous, A. and P. Bitz (1995) "Consumer Evaluations of Sponsorship Programmes", **European Journal of Marketing**, 29(12), 6-22.
- Dees, W., G. Bennett and J. Villegas (2008) "Measuring the Effectiveness of Sponsorship of an Elite Intercollegiate Football Program", **Sport Marketing Quarterly**, 17(2), 79-89.
- Faircloth, J.B., L.M. Capella, and B.L. Alford (2001) "The Effect of Brand Attitude and Brand Image on Brand Equity", **Journal of Marketing Theory and Practice**, 9(3), 61-75.
- Ferrand, A and M. Pages (1996), "Image Sponsoring: A Methodology to Match Event Sponsor", **Journal of Sport Management**, 10(3), 278-291.
- Fleck, N.D. and P. Quester (2007) "Birds of A Feather Flock Together Definition, Role And Measure Of Congruence: An Application To Sponsorship", **Psychology and Marketing**, 24(11), 975-1000.
- Fornell, C. and D.F. Larcker (1981) "Evaluating Structural Equation Models With Unobservable Variables and Measurement Error", **Journal of Marketing Research**, 18(1), 39-51.
- Gao, S., L.P. Mokhtarian and R.A. Johnston (2007) **Normality of Data in Structural Equation Models**, Presentation at the Transportation Research Board, Washington, DC.
- Grohs, R., U. Wagner and S. Vsetecka (2004) "Assessing the Effectiveness of Sport Sponsorships An Empirical Examination", **Schmalenbach Business Review**, 56, April, 119-138.
- Gwinner, K. (1997) "A Model of Image Creation and Image Transfer in Event Sponsorship", **International Marketing Review**, 14(3), 145-158.
- Gwinner, K.P. and J. Eaton (1999) "Building Brand Image Through Event Sponsorship: The Role of Image Transfer", **Journal of Advertising**, 28(4), 47-57.
- Gwinner, K.P., B.V. Larson and S.R. Swanson (2009) "Image Transfer in Corporate Event Sponsorship: Assessing the Impact of Team Identification and Event-Sponsor Fit", **International Journal of Management and Marketing Research**, 2(1), 1-15.
- Hoeffler, S. and K.L. Keller (2002) "Building Brand Equity through Corporate Societal Marketing", **Journal of Public Policy and Marketing**, 21(1), 78-89.
- IEG Sponsorship Report, <http://www.sponsorship.com/iegsr.aspx>, (Erişim Tarihi: 18.01.2011)

- Irwin, R.L., T. Lachowetz, T.B. Cornwell and J.S. Clark (2003) "Cause-Related Sport Sponsorship: An Assessment of Spectator Beliefs, Attitudes, and Behavioral Intentions", **Sport Marketing**, 12(3), 131-139.
- Jalleh, G., R.J. Donovan, B.Y. Giles-Corti and D.J. Colman (2002) "Sponsorship: Impact on Brand Awareness and Brand Attitudes", **Social Marketing Quarterly**, 8(1), 35-45.
- Javalgi, R.G., Traylor, M.B. Gross, C. Andrew and L. Edward (1994) "Awareness of Sponsorship and Corporate Image: An Empirical Investigation", **Journal of Advertising**, 23(4), 47-58.
- Kamins, M.A. (1990) "An Investigation into the "Match-Up" Hypothesis in Celebrity Advertising: When Beauty May be Only Skin Deep", **Journal of Advertising**, 19(1), 4-13.
- Karademir, T., S. Devocioğlu ve M. Özmaden (2010) "Sektör Kavramları İçerisinde Bulunan Spor Sponsorluğuna Bir Bakış", **Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi**, 4(1), 77-87.
- Keller, K.L. (1993) "Conceptualizing, Measuring and Managing Customer- Based Brand Equity", **Journal of Marketing**, 57(1), 1-22.
- Koo, G.Y., J. Quarteremani and L. Flynn (2006) "Effect of Perceived Sport Event and Sponsor Image Fit on Consumers' Cognition, Affect, and Behavioral Intentions", **Sport Marketing Quarterly**, 15(2), 80-90.
- Lafferty, B.A. (2007) "The Relevance of Fit in a Cause- Brand Alliance When Consumers Evaluate Corporate Credibility", **Journal of Business Research**, 60(5), 447-453.
- Lee M.S., D.M. Sandler and D. Shani (1997) " Attitudinal Constructs Towards Sponsorship Scale Development Using Three Global Sporting Events", **International Marketing Review**, 14(3), 159-169.
- Meenaghen, T. (1995) "The Role of Advertising in Brand Image Development", **Journal of Product and Brand Management**, 4(4), 23-34.
- Meenaghen, T. (2001) "Understanding Sponsorship Effects", **Psychology and Marketing**, 18(2), 95-122.
- Nan, X. and K. Heo (2007) "Consumer Responses to Corporate Social Responsibility (Csr) Initiatives: Examining the Role of Brand-Cause Fit in Cause-Related Marketing", **Journal of Advertising**, 36(2), 63-74.
- Olson, E.L. (2010) "Does Sponsorship Work in the Same Way in Different Sponsorship Contexts?", **European Journal of Marketing**, 44(1/2), 180-199.

- Pope, N.K. and K.E. Voges (2000) "The Impact of Sport Sponsorship Activities, Corporate Image, and Prior Use on Consumer Purchase Intention", **Sports Marketing Quarterly**, 9(2), 96-101.
- Quester, P. and F. Farrelly (1998) "Brand Association and Memory Decay Effects of Sponsorship: The Case of The Australian Formula One Grand Prix", **Journal of Product and Brand Management**, 7(6), 539-556.
- Quester, P.G. (1997) "Awareness as a Measure of Sponsorship Effectiveness: The Adelaide Formula One Grand Prix and Evidence of Incidental Ambush Effects", **Journal of Marketing Communications**, 3(2), 1-20.
- Rifon, N.J., S.M. Choi, C.S. Trimble and H. Li (2004) "Congruence Effects in Sponsorship: The Mediating Role of Sponsor Credibility and Consumer Attribution of Sponsor Motive", **Journal of Advertising**, 33(1), 29-42.
- Rodgers, S. (2003) "The Effects of Sponsor Relevance on Consumer Reactions to Internet Sponsorships", **Journal of Advertising**, 32(4), 67-76.
- Roy, D.P. and T.B. Cornwell (2003) "Brand Equity's Influence on Responses to Event Sponsorships", **Journal of Product and Brand Management**, 12(6), 377-393.
- Ruth, J.A. and B.L. Simonin (2006) "The Power of Numbers: Investigating the Impact of Event Roster Size in Consumer Response to Sponsorship", **The Journal of Advertising**, 35(4), 7-20.
- Shelly, R. (2003) "The Effects of Sponsor Relevance on Consumer Reactions to Internet Sponsorship", **Journal of Advertising**, 32(4), 67-76.
- Simmons, C.J. and K.L. Becker-Olsen (2006) "Achieving Marketing Objectives Through Social Sponsorship", **Journal of Marketing**, 70(4), 154-169.
- Sirgy, M.J., D.J. Lee, J.S. Johar and J. Tidwell (2008) "Effect of Self-Congruity with Sponsorship on Brand Loyalty", **Journal of Business Research**, 61(10), 1091-1097.
- Spears, N. and S.N. Singh (2004) "Measuring Attitude Towards the Brand and Purchase Intentions", **Journal of Current Issues and Research in Advertising**, 26(2), 53-66.
- Speed, R. and P. Thompson (2000) "Determinants of Sports Sponsorship Response", **Journal of the Academy of Marketing Science**, 28(2), 226-238.
- Steenkamp, J.B.E.M. and H.C.M. Trijp (1991) "The Use of LISREL in Validating Marketing Constructs", **International Journal of Research in Marketing**, 8(4), 283-299.

- Stipp, H. and N.P. Schiavone (1996) "Modeling the Impact of Olympic Sponsorship on Corporate Image", **Journal of Advertising Research**, 36(4), 22-28.
- Tığlı, M., S. Pirtini ve C. Çelik (2007) "Sosyal Sorumluluk Kampanyalarının Genç Tüketicilerin Marka Farkındalığı Üzerindeki Etkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma", **Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Öneri Dergisi**, 27(7), 83-93.
- Till, B.D. and M. Busler (2000) "The Match-Up Hypothesis: Physical Attractiveness, Expertise, and the Role of Fit on Brand Attitude, Purchase Intent and Brand Beliefs", **Journal of Advertising**, 29(3), 1-13.
- Yılmaz, R.A. (2007) "Marka Farkındalığı Oluşturmada Sponsorluk ve Rolü: Eskişehir Sinema Günleri'ne Yönelik Bir Değerlendirme", **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 1, 587-607.
- Zdravkovic, S., P. Magnusson and S.M. Stanley (2010) "Dimensions of Fit Between a Brand and a Social Cause and Their Influence on Attitudes", **International Journal of Research in Marketing**, 27(2), 151-160.

## İSPANYA YÖNETİM SİSTEMİ'NDEKİ TEKÇİLİK VE FEDERALİZM TARTIŞMALARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

Mete YILDIZ\*

### Özet

Bu çalışmada, İspanya'nın, 1978 Anayasası'nın kabulü sonrasında ortaya çıkan siyasal ve yönetsel değişim süreci ve yönü neticesinde son 30 küsur senede vardığı nokta, yönetim bilimi açısından ve tekçilik ve federalizm ikiliği bağlamında incelenmektedir. Sistem federal bir yapıya doğru mu evrimleşmektedir; yoksa bölgesel karakteri olan tekçi bir sistem olarak tanımlanabilir mi? Bu amaçla taranan alan yazınında ortaya çıkan sonuç, İspanya'daki özerk bölgeler modelinin uygulamada büyük oranda adı konulmamış kendine özgü bir federalizm uygulamasına dönüştüğü, fakat yönetim sisteminin bazı yönlerden hâlâ tam olarak federal bir karakter almadığıdır. Çalışmada İspanya örneği üzerinden tekçi bir devlet yapısının hangi şartlar altında federal bir karakter aldığı da incelenmektedir.

**Anahtar Sözcükler:** İspanya, kamu yönetimi, federalizm, özerk bölgesel yönetim.

### Abstract

#### Evaluation of Unitarism and Federalism Discussions in the Spanish System of Government

The objective of this study is to assess and explain the process and direction of change during the last three decades in the Spanish political and administrative system from the perspective of unitarism and federalism dualism, after the ratification of the 1978 Constitution, from the viewpoint of public administration. Has the system been evolving into a federal one, or can it best be defined as a unitary system with a regional character? The evaluation of the literature shows that the Spanish governmental system is evolving into a unique and defacto federal type, still with some respects not possessing a distinct federal character. The study also explains, by the help of the Spanish example, the conditions under which a unitary administrative system evolves into a federal one.

**Keywords:** Spain, public administration, federalism, autonomous regional administration.

---

\* Doç.Dr., Hacettepe Üniversitesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, 06800, ANKARA, myildiz@hacettepe.edu.tr

## GİRİŞ

Bu çalışmada, genelde 1978 Anayasası'nın kabulü sonrasında İspanya'nın yönetsel ve siyasal yapısının geçirdiği değişim ve bu değişimin yönetim bilimi açısından vardığı nokta; özelde ise aynı zaman diliminde bu ülkedeki özerk bölgeler sisteminin zamanla federal bir yapıya doğru evrilip evrilmediği konusu incelenmektedir. Bu inceleme için İspanya'nın seçilmesinin nedeni, tekçi (üniter) bir devlet yapısından federal bir devlet yapısına geçiş sürecinin, hangi şartlar altında olduğunun araştırılmasında İspanya yönetim sisteminin zengin bir örnek olay olmasıdır.

Bu noktada, çalışmanın temel değişkenleri olan federal ve tekçi devlet kavramlarını tanımlamak gerekir: Federal sistemlerde devlet, her biri ayrı yasama, yürütme ve yargı erkine sahip federe birimlerden oluşmaktadır. Anayasal bir düzenleme ile federe birimler bir federal yönetim kademesiyle kuşatılmıştır. Egemenlik paylaşımının değişmesi ancak federe devletlerin onayı ile mümkündür. Anayasa, merkezi yönetimin yetkilerini sayar; diğer yetkiler ise federe devletlerindir (Bozkurt *vd.*, 1998: 83-84). Tekçi devlet yapısı ise merkezi nitelikli tek bir yasama, yürütme ve yargı erki içeren devlet örgütlenme türüdür. Türkiye'deki il idaresinde olduğu gibi, ülke topraklarının yönetimi "yetki genişliği" ilkesi ile yürütülür (Bozkurt *vd.*, 1998: 246).

Bu noktada bir konunun önemle altını çizmek gerekir: Bu çalışmada İspanya'nın geçirdiği yönetsel değişimin Türkiye'ye örnek gösterilmesi ve tavsiye edilmesi söz konusu değildir. İlk olarak, iki ülkenin karşılaştırılabilir oldukları kuşkuludur. İspanya ve Türkiye tarihsel gelişmelerine etki eden siyasi, ekonomik ve toplumsal etmenler, yaşadıkları sosyo-ekonomik kalkınma süreçleri ve şu andaki sosyo-ekonomik durumları, demografik etmenler ve küresel siyasal sistemdeki yerleri gibi birçok değişken bakımından birbirlerinden farklıdırlar. Encarnacion da (2004: 65-67) İspanya'daki federalleşme uygulamasının sonuçlarının başka ülkelerde alınmasının hemen hemen imkânsız olduğunu vurgulamaktadır. Ayrıca, anayasal sistemin gelişimi ve niteliği ile ayrılıkçı terörle mücadele modeli bakımlarından da kayda değer bir benzerlikleri yoktur (Özçer, 2006: 545). Bu anlamda, iki ülkenin yönetsel sistem bağlamında benzer bir gelişme çizgisi izleyeceği öngörülmemektedir. Bu çalışmada daha çok, "İspanya'nın özerk bölgeler sistemi ve yönetsel sistemindeki değişimin ülkemizdeki yönetim bilgisine ne katkıda bulunabileceği" üzerinde durulmuştur. Dünyada federal yapıya yönelik artan ilgi ve federal kurumların artan oranda benimsenmesi ve var olan federal düzenlemelerin genişletilmesi eğilimi (Encarnacion, 2004: 58-61) dikkat çekmektedir. Bu bağlamda, tekçi devlet yapısından federal devlet yapısına geçiş süreci, İspanya dışında Belçika ve Nijerya gibi başka ülke örnekleri yardımıyla da incelenebilir ve varılan sonuçlar bu çalışmanınkilerle karşılaştırılabilir.

“Tarih”, der Braudel (2007: 9), “çevremizi saran ve bizi işgal eden bugünün sorunları - hatta kaygı ve sıkıntıları- adına geçmiş zamanların sürekli sorgulanmasından başka bir şey değildir.” Bu nedenle çalışma, İspanya yönetim sisteminin kısa tarihçesi ile başlamakta, ülkenin yönetim sisteminin tekçi ve federal devlet özellikleri gösterdiğini iddia eden araştırmacıların değerlendirmelerini özetleyip analiz ederek sona ermektedir. Çalışmada sunulan değerlendirmede, federal sistem tartışmalarında “simetri”/ “asimetri” olgusu (tüm federe birimlere/ özerk bölgelere eşit davranılıp davranılmadığı) gibi etmenler de göz önüne alınacaktır.

Bu noktada, bu çalışmada İspanya yönetim sisteminin genel bir değerlendirmesinin yapılmadığının da özellikle vurgulanması gerekmektedir. İspanya'nın yönetim sisteminin tarihsel gelişimini, genel çerçevesini, siyasal yapısını, yasama, yürütme ve yargı erklerinin işleyişini, siyasal partilerinin yapısını, merkezi, bölgesel ve yerel yönetim sistemini, kamu finansman modellerini, güncel kamu reformlarını ve bu sistemin maruz kaldığı ve yarattığı bölgesel ve küresel etkileri anlatan çalışmalar zaten vardır (Esen, 2009). Bu çalışmada ise İspanyol yönetim sisteminin tarihçesi ve güncel gelişimi, genel hatlarıyla ve yanıtlanmaya çalışılan araştırma sorusunun cevaplanmasına hizmet ettiği ölçüde incelenecek ve okuyucuya sunulacaktır.

## **1. İSPANYA'NIN YÖNETİM SİSTEMİNİN GELİŞİMİ**

İspanya, birliğini 15. Yüzyıl gibi Avrupa standartlarına göre erken bir tarihte kurmasına ve güçlü bir devlet geleneğinin temellerini atmasına rağmen Payne (1991: 479), geleneksel İspanyol monarşisinin konfederal yapıda olduğunu ve asla tamamen merkezi kuruluşlar yaratamadığını savunmaktadır. Bu konuda “bütün yarımada üzerinde aynı evrensel hukuk temelinde hüküm süren kurum, kraliyet değil engizisyondu” tespiti yapılmıştır (Sosyalizm ve Toplumsal Mücadeleler Ansiklopedisi, 1988: 832).

İspanya'nın bugünkü yönetim yapısının kökeni, Napoleon modelinden esinlenilerek oluşturulan 1812 tarihli Cadix Anayasası'na dayanmaktadır. İl ve belediye gibi iki birimin varlığına dayanan bu merkezi sistem, aşağıda anlatılan ve idari merkezietten uzaklaşılın bazı kısa dönemler hariç 1978 yılına değin ayakta kalmıştır (Keleş, 1994: 59-63).

Merkezi devletin 19. Yüzyıl'da istilalar ve siyasal kargaşa yüzünden itibar kaybetmesi ve yerel ayrıcalıkları savunan Karlist akım, merkezi yönetim dönemlerinde bile bölgesel kimliklerin korunmasında etkili olmuştur (Nalbant, 1997: 269). 1882'den itibaren, Katalonya ve Bask bölgelerinde ulusçuluk akımları güçlenip halktan da destek bulunca, illerin yeniden tanımlanması



zorunlu duruma gelmiştir. İller, bu tarihten sonra, birer yerel yönetim birimine dönüştürülmüş; ama yine de merkezin taşradaki uzantıları olma niteliğini korumuşlardır. Bütün 19. Yüzyıl boyunca iller, bölgeci, federalist ve köktenci akımların kaynağı olmayı sürdürmüşlerdir.

1931 yılında monarşinin yerini Cumhuriyet almıştır. 1931 belediye seçimlerinden sonra ilan edilen 2. Cumhuriyet, iki tarihsel karara imza atmıştır: Bunlardan birincisi, yerel işlerin yerinden yönetimi, ikincisi ise ulusal ve bölgesel toplulukların özerkliklerinin tanınması olmuştur. Anayasa önce, yerel yönetimlere kendilerini ilgilendiren bütün konulardaki yetkilerin kullanılmasında özerklik tanımıştır. Söz konusu ilke, benzer yöndeki isteğini bir halkoylaması ile belirleyen bölgeler (Katalonya bunu 1932 yılında gerçekleştirmiştir) için de geçerli kılınmıştır. Bu süreçte hedeflenen İspanya'nın, yerel yönetim bakımından, yasama erkinin "bölge parlamentolarına" ait olduğu bir "bütünleşmiş devlet" (Estado integral) olması olarak belirlenmiştir (Keleş, 1994: 59-63).

İspanyol iç savaşının çıkmasındaki en önemli sebeplerden biri olan bu yeni yönetsel ve siyasal yapılanmaya General Franco önderliğindeki cephe tarafından iç savaş öncesi sokak çarpışmalarıyla başlayan ve iç savaşla doruk noktasına ulaşan büyük bir direniş gösterilmiştir. Bu süreçte faşizmin İspanya'daki uygulaması olan Falanjist hareket, bütünleşmiş devlet düşüncesini kategorik olarak reddetmiş ve siyasal/yönetsel yeniden yapılanma sürecini tersine/geçmişe döndürmeye çalışmıştır (Payne, 1961).

1936-1939 arasındaki iç savaştan galip çıkan General Franco, bu sistemi tersine çevirmek niyetiyle 1939 yılında, devletin tüm sivil yapısını askerileştirmiş; yasama, yürütme ve yargı erklerini tek bir kişide, şefte toplamış ve 1955 tarihli bir yasa ile bütün yerel birimler üzerinde çok sıkı ve merkeziyetçi bir denetim kurmuştur. General Franco'nun 1975 yılındaki ölümüyle, İspanya'nın siyasal ve yönetsel sistemi yeni bir değişim dönemine girmiştir: 1978 Anayasası İspanya'yı, demokratik bir monarşi olarak ilan etmiş; bu demokratikleşme hareketi yerinden yönetim ilkesinin tekrar gündeme gelmesini sağlamıştır.

1978 tarihli Anayasa, amacını, "İspanyolların ve İspanya'daki bütün halkların, insan haklarını, kültür ve geleneklerini, dillerinin ve kurumlarının kullanılmasını güvenceye bağlamak, kendisini oluşturan ulusal toplulukların ve bölgelerin özerklik haklarını, aralarındaki dayanışmayı tanımak ve güvence altına almak" olarak açıklamıştır. Bu bağlamda Vincent, 1978 Anayasası hazırlanırken tekçi bir düzeni devam ettirmenin ne mümkün olduğunu, ne de bunun toplumun geniş kesimleri tarafından arzu edildiğini belirtmektedir (Vincent, 2007: 218). Bu durumda açık bir federalizm tercihi ise sağ partiler ve

ordu için kabul edilemez olduğundan bulunan anayasal çözüm, asimetrik bir yerinden yönetim sistemi olmuştur (Nalbant, 1997: 257-292). Bu bölgesel özerklik sistemi, tekçi yönetsel yapının korunabilmesini sağlamıştır (Özçer, 2006: 535-536). Keating ve Wilson'a (2009) göre ise, söz konusu asimetrik yapı, diğer bölgelere tanınan hakları kendilerine de isteyen özerk bölgeler arasında yoğun bir rekabet yaşanmasına neden olmuştur.

Ülke, 1978 Anayasası ile 17 özerk topluluğa ve iki özerk kente ayrılmıştır. Bölgelerin özerklikleri, özel özerklik sözleşmeleri ile düzenlenmiştir. Bölgeler, tam bir siyasal özerklikten yararlanmaya başlamışlardır. Aldıkları kararlar, koydukları kurallar yasa gücünde sayılmış; böylece bölgelere yasama yetkisi de verilmiştir. Diğer bir deyişle, siyasal yetkilere sahip, anayasa tarafından kurumsal ve yetkilere ilişkin ayrıricı niteliklerin belirlendiği bölgeler (siyasal bölgeler) kurulmuştur (Nalbant, 1997: 256).

**Tablo 1: Merkezi, Bölge ve Yerel Yönetimlerdeki Kamu Çalışanı Sayıları**

Yıl	Merkezi Yönetim		Özerk Bölge Yönetimleri	Yerel Yönetimler (2)
1982	(1)	990.610	42.045	232.000
	(2)	1.357.000	107.000	
1990	(1)	967.926	102.426	327.362
	(2)	1.209.908	525.517	
1998	(1)	597.425	130.033	460.054
	(2)	828.896	667.160	
2006	(1)	230.942	239.287	586.921
	(2)	550.136	1.227.708	

(1) Bakanlıklar, bölgesel ve yerel yönetimlerde memurlar ve yönetim işlevleri olan diğer sözleşmeli çalışanlar.

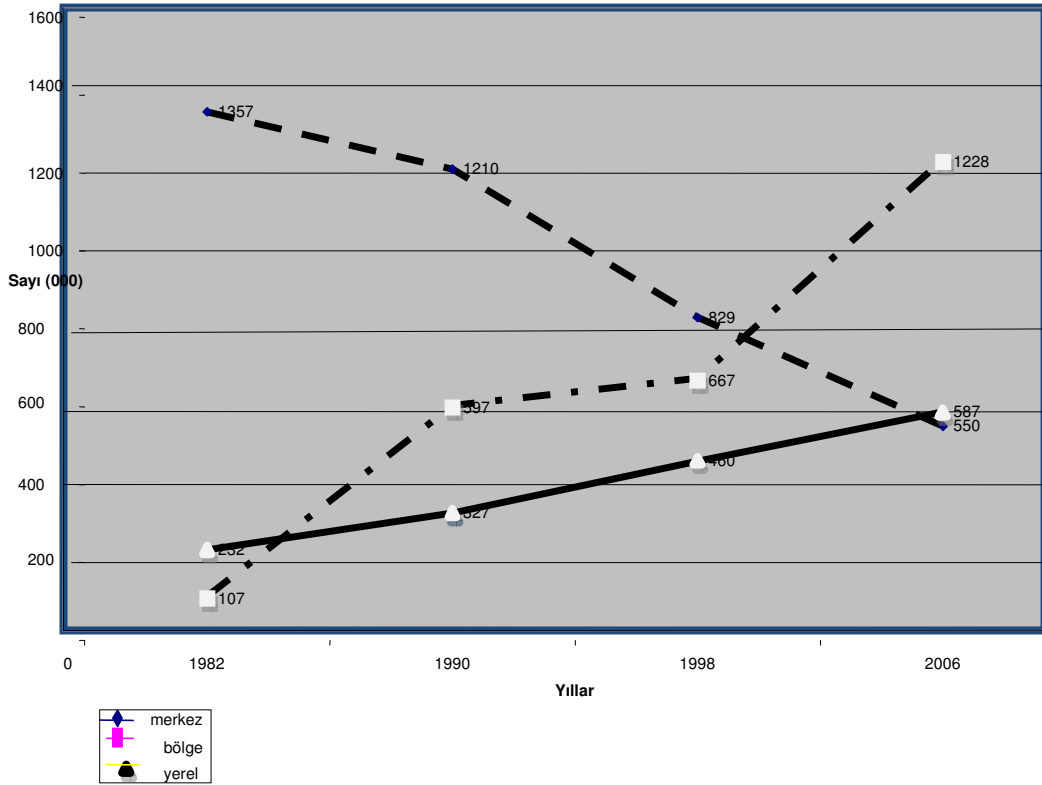
(2) Ordu mensupları, eğitim, adalet, orta öğretim ve KİT çalışanlarını da içerecek biçimde tüm kamu çalışanları.

**Kaynak:** Bouzas and Arias, 2007: 2.

1978 Anayasası ile kurulan sistem, kamu çalışanlarının bölgesel dağılımını da zaman içinde büyük ölçüde etkilemiştir. Örneğin aşağıda Çizelge 1’de de gösterildiği gibi, özerk bölgeler sistemine geçildikten dört yıl sonra (1982’de) özerk bölge kamu çalışanlarının ülkedeki toplam kamu çalışanına %6 olan oranı, Anayasa’nın kabulünden 20 yıl sonra (1998) %34’e, 30 yıl kadar sonra ise (2006) %52’ye yükselmiştir. Tablo 1’de de görüldüğü gibi, Anayasa’nın kabulünü takip eden üçüncü on yılda özerk bölge kamu çalışanlarının toplam sayısı, merkezi yönetimdeki toplam kamu çalışanı sayısını geçmiş; hâttâ iki katını da aşmıştır (Bouzas and Arias, 2007).

Yukarıda Çizelge 1’de verilen değişik yönetim düzeylerindeki kamu çalışanı sayılarının zaman içindeki değişimini karşılaştırmalı ve görsel olarak daha iyi görebilmek amacıyla aynı veriler aşağıda Şekil 1’de sunulmuştur.

**Şekil 1: İspanya’da Kamu Çalışanı Sayısının Yönetim Düzeyi Temelinde Değişimi**



**Kaynak:** Bouzas and Arias, 2007: 2.

## **2. BÖLGESEL ÖZERKLİKLER SİSTEMİNİN KURULUŞ NEDENLERİ**

Bölgesel Özerklikler Sistemi, ülkenin tarihsel geçmişinden olduğu kadar günün somut sorunlarından da kaynaklanmıştır. Önce tarihsel nedenleri gözden geçirmek gerekir: İlk olarak, İspanyol devleti, Franco dönemi hariç, hiçbir zaman mutlak anlamda tekçi ve merkeziyetçi olmamıştır. Eryıldız, İspanya'da 15. Yüzyıl'da kurulan merkezi görünümlü imparatorluğun aslında imparatorluk öncesi geleneklere bağlı bir dizi kent ve bölge devleti arasından doğduğunu; feodal güçler başkaldırmadığı sürece merkezi yönetimin bu devletçiklerin iç işleyişlerine karışmadığını belirtmiştir (Eryıldız, 1993: 87). İlerleyen yüzyıllarda İspanya her iki cumhuriyet deneyiminde de (1873-1874 yılları arasındaki 1. Cumhuriyet ve 1931-1936 yılları arasındaki 2. Cumhuriyet) federalizme yakın bölgesel devleti yönetsel model olarak benimsemiştir (Nalbant, 1997: 269). Örneğin 1873 Anayasası, 17 federe devletli bir düzen kurmuştur (Beramendi and Maiz, 2004: 125).

İkinci olarak, İspanya'nın bulunduğu İber Yarımadası dağlık bir coğrafyaya sahip olduğundan ülke, Avrupa'nın diğer kesiminden olduğu kadar, kendi ülkesinin farklı bölgelerinden de yalıtılmış; bu da İspanyolları, bir ada sakini gibi bölgesine bağlı insanlar hâline getirmiştir (Thomas, 1962: 11-14).

Bir üçüncü neden de İspanya'nın etnik ve kültürel çoğulluğudur (Schubert, 1990: 246). İspanya hep çok dilli ve çok kültürlü bir ülke olmuştur. Tüm dünyada İspanyolca denilince akla gelen dil aslında, Kastilya dilidir. Hâlbuki "Bask illerinde yaşayanlar, kaynağı bilinmeyen, Avrupa'da konuşulan hiçbir dile benzemeyen bir dil konuşurlar; etnik kökenleri de belirsizdir... Galiçyalılar Portekizce'ye yakın ayrı bir lehçe kullanırlar" (Thomas, 1962: 14). Katalonya'da da ayrı bir dil konuşulur.

Tüm bu tarihsel nedenlerden başka, günün somut sorunları da bölgesel özerklik sistemine geçmeyi zorunlu kılmıştır: "Franco İspanyası'nın vecizesi 'Tek, Büyük ve Özgür' İspanya idi ve kelimelerin sıralaması tesadüfi değildi." (Schubert, 1990: 246). Franco döneminde devlet, İspanya'yı kültürel ve dilsel açıdan birörnekleştirmeye çalışmıştır. Bölgesel toplulukların dillerinin kullanımı yasaklanmış; kültürel farklılıklar yok sayılmıştır.

General Franco sonrası demokrasiye geçiş döneminde, İspanyol siyasi seçkinleri, yeni rejime bölgesel toplulukların desteğini sağlamak için, bu politikalarda önemli değişikliklerin gerektiğine inanmışlardır. Ülkedeki yönetilebilirlik krizini aşmak için ... farklı dil ve kültüre sahip bölgesel toplulukların çıkarlarını ve toplumsal kimlik arayışlarını tatmin amacıyla, 'özerk bölgeler' adı altında "ara hükümetler" (mesogovernments) kurulması

planlanmıştır. Bu birimlerin, ulusal düzeydeki merkezi hükümet (macrogovernance) ile yerel yönetimler (microgovernance) arasında yer alacağı düşünülmüştür (Perez-Diaz, 1993: 185). Bu yapılar, demokrasiye geçişte hem bir zorunluluk, hem de bir araç olarak görülmüştür. Tüm bu değişkenlerin kaynaşma süresini Giner (1984: 88), şu şekilde ifade etmiştir:

*Franco yönetimi altında demokratik mücadele, özellikle tarihsel farklılığa sahip bölgelerde daha güçlüydü. Çünkü demokrasinin yokluğuna, etnik değerlere ve ortak kimlik duygusuna -bilhassa dilekarşı yorulmak bilmez bir resmi saldırı eşlik ediyordu. Bu bölgelerde özyönetim ve demokrasi kavramları giderek benzeşti, neredeyse aynı şey haline geldi.*

Tarihsel farklılıklara sahip Bask illeri, Katalonya ve bir ölçüde de Galiçya'nın isteklerini dengelemek amacıyla, ülkenin diğer bölgelerine de özerklik verilmiştir. Bu amaçla önceden yerel siyasi seçkinler eliyle suni bir bölge bilinci ve aidiyet duygusu yaratılmıştır. Kendilerini merkeziyetçiliğin bekçisi olarak gören ordu ile de uzlaşmaya çalışılmış; ülkenin bütünlüğü konusunda gerekli güvenceler verilmiştir. Bu uzlaşmanın İspanya'nın ulusal bütünlüşme derecesini artırdığı ve bölgesel hareketlerle çevresel milliyetçi hareketleri de büyük ölçüde siyasi sisteme eklemlediği düşünülmektedir (Perez-Diaz, 1993: 205). Yeni kurulan sistemin temel özellikleri şu şekilde tarif edilmiştir:

*Anayasa ile getirilen sistem, güçlü bölgesel yönetimlerin olduğu yarı-federal bir sistem olarak tanımlanabilir. Yönetimin desentralize edilmesi yalnızca yönetsel bir sürecin sonucu değil, aynı zamanda politik bir sürecin sonucu olmuştur. Bu açıdan Anayasa ile yapılan düzenleme 'desentralizasyon olmaktan çok 'yetki devri' (devolution) niteliğindedir.*

*1983 yılında ülke, kendini yönetme hakkına sahip 17 özerk topluluk birimine bölünmüştür. Anayasa ile, merkezi yönetimden söz konusu 17 bölge yönetimine önemli yetkiler devredilmiştir. Anayasa, genel olarak 'yerel özerklik'ten söz etmekle birlikte, yerel yönetimlerin yetkilerinden fazla söz etmemekte, merkezi yönetim ile bölgeler arasındaki yetki bölüşümünü düzenlemektedir (IULA-EMME, 1993: 63).*

Yukarıda ayrıntıları ile anlatılan süreç sonucunda İspanya'nın siyasal ve yönetsel sistemi, ne tekçi ne de federal bir yapı olarak nitelenebilecek bir noktaya gelmiştir. Genel görünümü itibariyle tekçi bir yapı olan sistem, bölgelere verilen özerklik statüsü ve bazı yetkiler nedeniyle bazı kamu

hukukçularınca özerklikçi (autonomige) olarak adlandırılmaktadır (Yılmaz, 1994: 89-90).

### **3. DEĞERLENDİRME**

Günümüzde İspanya'nın yönetim sistemi kimi araştırmacılarca isimde olmasa bile uygulamada ve evrilme doğrultusu itibarıyla federal bir sistem olarak değerlendirilmektedir (Agranoff, 2010: 9). İspanya'daki federalleşme sürecinin tümevarımsal bir şekilde ve basamak basamak işlediği vurgulanmaktadır (Moreno, 2007: 88). Sistemin siyasal ve idari değişim süreci ve bu değişim için arka planda yapılan müzakereler yıllarca devam eden bir süreç olarak oldukça yavaş ve temkinli bir biçimde ilerletilmiştir (Encarnacion, 2004: 68-70). Orte ve Wilson (2009: 416-418), merkezi hükümetle özerk bölgeler arasında yapılan anlaşmaların, her konuya özgü ayrı bir siyasi koalisyon yaratarak hem merkezci, hem de merkezkaç özellikleri beslediğini savunmuştur. Yazarlar ayrıca, bu sürekli ve değişen koalisyonlar yoluyla gerçekleşen pazarlık sürecinin tüm siyasal aktörlerin koalisyon yapma becerisinin deneylerini yaptığı bir öğrenme fırsatı olduğunu vurgulamıştır. Siyasi sürece paralel olarak 1990'lara kadar Bask Bölgesi ve Navarre hariç mali adem-i merkezîyet genel olarak düşük düzeydeyken, son 20 yılda bölgeler giderek mali açıdan da artan özerkliğe sahip olmuştur (Toboso and Scorsone, 2009).

1978 Anayasası yapılırken niyetin federalizm yönünde evrilen bir sistem yaratmak olmadığı belirtilmekte; ama siyasal ve yönetsel sürecin gelişiminin olayları bu noktaya taşıdığından dem vurulmaktadır. Gerçekten de "federal" sözcüğü ne anayasada ne de diğer yasal düzenlemelerde geçmektedir (Encarnacion, 2004: 72). Anayasa yazıcıları sistemin adını "federal" olarak telaffuz etmekten çekinmişler; hatta Anayasa'ya "Hiçbir şart altında özerk toplulukların federasyon oluşturmalarına izin verilmeyecektir (Madde 145/1) ibaresini de koymuşlardır (Agranoff, 1996: 390). Yine de bu yönetim sistemine "yarı-federalizm" (Requejo, 2005) ve "post-modern federalizm" (Agranoff, 2010: 6) adlarını verenler mevcuttur. Bu iddialarına dayanak olarak da, bir sistemin nasıl adlandırıldığına değil, nasıl çalıştığına önemli olduğu vurgulamaktadırlar (Agranoff, 1996: 399).

#### **3.1. İspanya Yönetim Sistemini Federalizme Yaklaştıran Özellikler**

Temel olarak, İspanyol yönetim sisteminin federal bir karakter aldığı iddiasını dile getirenler, bu tezlerini şu nedenlere dayandırmaktadırlar: İlk olarak, özerk bölgelerin bir ara yönetim tabakası olarak varlığı ve merkezi yönetimin bölgesel birimleri anayasal bir şekilde karar verme ve uygulama

süreçlerine katması uzun vadede sistemin federal özellikler kazanmasına yol açmaktadır.

İkinci olarak, özerk bölgelerle merkezi hükümet arasında yapılan anlaşmalar sonucunda, “özyönetim artı ortaklaşa yönetim ilkesi”(self-rule plus shared-rule) ortaya çıkmıştır (Beramendi and Maiz, 2004: 136). Anayasa'nın iki yetki listesi belirleyerek bu listeler arasında karmaşık ve işbirliğine dayalı bir mekanizma kurması, yetki paylaşımında karmaşık ve iç içe geçmeli bir sistem ortaya çıkartmıştır (Nalbant, 1997: 287). Bu ilke, yani “özyönetim ile ortaklaşa yönetim ilkesi”, federal bir ilke olarak kabul görmektedir (Moreno, 2007: 87). Tüm bunlara ek olarak Agranoff (2010: 10), yerel yönetim birimlerinin diğer yönetim kademeleriyle yürüttüğü ilişkilerin nitelik ve niceliğindeki değişimi federalleşme yolunda atılan yeni bir adım olarak görmektedir.

Üçüncü olarak, ülkede diktatörlükten demokrasiye geçiş sürecinde merkez-çevre ilişkilerini yönetmek ve ayrılıkçı sorunları azaltmak için siyasal gücün coğrafi olarak yeniden dağıtılmasına ve vatandaşların yönetime katılabilmesi ve onu denetleyebilmesi için yeni kanalların açılmasına dikkat çekilmektedir (Encarnacion, 2004: 58). Bu hareket, liberal bir demokrasinin, toplumsal bir anlaşma olarak gördüğü “öz yönetim” ile kendini meşrulaştırması olarak yorumlanmıştır. Bu bakış açısına göre, anayasal, bölgesel ve toplumsal anlaşmalar; kilise ve ordu ile uzlaşma, bir anlaşmalar bütünü halinde demokratik İspanya'nın toplumsal ve siyasi omurgasını oluşturmuştur. Tüm bu çabaların hem İspanyol milliyetçiliği ve kapitalizminin hem de İspanyol demokrasininin meşrulaştırılmasında rol oynadığı iddia edilmektedir (Perez-Diaz, 1993: 283).

Dördüncü olarak, bu sistemde merkezi ve bölgesel yönetimlerin anayasada kendilerine ayrılmış güçleri kullandıkları ve ayrı temsili parlamentolarına sahip oldukları vurgulanmaktadır. Beşinci olarak, tüm özerk bölgelerin örgütlenmelerini düzenleyen demokratik ve anayasal bir biçimde müzakere edilerek oluşturulmuş özerklik yasaları olduğu belirtilmektedir. Altıncı olarak, İspanya Parlamentosu'nun bölgesel çıkarların savunulduğu ikinci bir kanadı (Senato) olduğu vurgulanmaktadır.

Yedinci ve son olarak, hükümetler arasındaki hakemliği Anayasa Mahkemesi'nin yaptığı vurgulanmaktadır (Agranoff, 1996: 386-387; Moreno, 2007: 96-97). Özerk topluluklar üzerindeki yargısal denetime bütçe ve hesaplar üzerindeki Sayıştay denetimi ile idari yargının yaptığı denetimler de eklenebilir (Nalbant, 1997: 289-290). Gordin (2009: 399) ise, Bask bölgesi ve Katalonya gibi gelişmiş sanayi bölgelerinde kamu kaynaklarının harcanmasında zaten gelişmiş bir “mali ortak sorumluluk” geleneği olduğuna, bu anlamda bir iç denetim mekanizmasının da varlığına dikkat çekmektedir.

### **3.2. İspanya Yönetim Sistemini Federalizmden Uzaklaştıran Özellikler**

İspanya'nın federalleşme sürecinde yukarıda iddia edilen noktada olduğu iddiasına çeşitli nedenlerle ihtiyatla yaklaşanlar da vardır. Bu ihtiyatlı yaklaşımın nedenleri şu şekilde sıralanabilir: İlk olarak, her ne kadar özerk bölgelerin meşruiyeti anayasa tarafından sağlanıyorsa ve bunlar merkezi yönetimin bölgesel parçaları değilse de, uygulamada bir görev dağılımı oluşmuştur. Merkezi yönetim ulusal politikaları belirlerken, bölge yönetimleri de politikaların uygulanması görevini almışlardır (Agranoff, 1996: 386-397; Moreno, 2007: 96).

İkinci olarak, yargının birliği tekçi devletlerin bir özelliği iken, İspanya Anayasası'nın 117/5. Maddesi'nde İspanya'da yargılamanın birliği ilkesinin esas olduğu kabul edilmiştir (Uran, 2008: 104). Diğer bir deyişle, özerk toplulukların siyasal özerkliği yasama, yürütme ve idare alanlarını kapsamakla beraber, yargı erkini içermemektedir (Nalbant, 1997: 280). Bu durum, federal bir düzenle uyumlu görünmemektedir.

Üçüncü olarak, İspanyol parlamentosunun bölgesel çıkarların savunulduğu ikinci bir kanadı olarak gösterilen Senato'nun, parlamentonun ilk kanadının çalışmalarının ayrıntılarını inceleyip düzelteren ama bölgesel kararlarda etkin rol oyna(ya)mayan bir konumda görenler vardır (Moreno, 2007: 98). Diğer bir deyişle Senato, federalizmin gereklerini yerine getiren ve coğrafi temsilin gerçekleştiği bir yer değildir (Beramendi and Maiz, 2004: 136).

Dördüncü ve son olarak, yetkilerin güvencesi konusunda İspanya örneğini federal devlet düzeninden ayıran bir özellik de bölüşülen yetkilerin güvencesi konusundadır. Organik bir yasa ile düzenlenen özerk yönetim yetkileri, merkezi yönetim tarafından tek yanlı bir işlemle Anayasa hükümlerini değiştirmek yoluyla budanabilmektedir. Özerk topluluklar ise anayasa değiştirme sürecine katılamamaktadırlar (Uran, 2008: 110).

## **SONUÇ**

Bu çalışmada, İspanya'da 1978 yılında yürürlüğe giren yeni Anayasa ile yine bu yıllarda başlayıp 1986'da o zamanki adıyla Avrupa Ekonomik Topluluğu olan Avrupa Birliği (AB)'ne giriş ile sonuçlanan bir siyasi ve idari dönüşüm sürecinin 1978 yılı sonrası kısmı, ülke yönetim sisteminin geçirdiği dönüşüm bağlamında incelenmiştir. Yanıtı bulunmaya çalışılan soru, İspanya'nın yönetim sisteminin son 30 yılda federal bir yapıya dönüşüp



dönüşmediği ve bu ilk sorunun yanıtı olumlu ise, ne ölçüde ve hangi nedenlerle dönüştüğüdür.

İnceleme sonrasında varılan ilk tespit, Katalonya, Bask Ülkesi ve Galiçya gibi bölgelerin özerklik isteklerinin tarihsel ve kültürel nedenleri olduğu, ama 1978 sonrası süreçte özerk bölge yönetimlerine sahip olan diğer bölgelerde de bölgesel aidiyetlerin görülmeye başlandığıdır (Beramendi and Maiz, 2004: 147). Diğer bir deyişle, eskiden bölgesel kimlikleri olmayan bölgelerde ülkenin diğer kısımlarından farklı bir kimlik oluşması sürecine girilmiştir. Geline noktada, bazı vatandaşlar hem merkezi (İspanyol) hem de bölgesel olmak üzere birden fazla aidiyeti aynı anda hissetmeye başlamışlardır (Hamann, 1999: 136; Moreno, 2001; Moreno, 2007: 89-100).

İkinci olarak, İspanya’da federalizm süreci asimetrik olarak işlemektedir (Karlsson, 2008: 59). 1978 Anayasası her özerk bölgeyi aynı hızda ve içerikte yetkilerle donatmamıştır. Anayasa’da bazı bölgelerin tarihsel statüleri tanınmış ve özerklik süreçleri kısaltılmıştır (Agranoff, 1996: 390). Farklı bölgelerde farklı seçim sistemleri ve mâli sistemler gelişmiştir (Beramendi and Maiz, 2004: 134-135). Özerk bölgeler arasında coğrafi büyüklük, nüfus, idari yapı karmaşıklığı ve bölge içi siyasi partilerin yapısı ile işleyişi gibi açılardan da büyük farklılıklar mevcuttur (Maiz *et.al.*, 2008: 64-65). Bu bağlamda, her özerk bölgenin statüsü ve merkezi devletle ilişkileri birbirinden farklıdır. Bu statü ve ilişkiler Anayasa’yla düzenlenmemiş olup Anayasa’nın koyduğu bazı esaslar çerçevesinde özerk bölge ile merkezi devlet arasında karşılıklı görüşmeler yolu ile tespit edilmektedir (Burgess, 2006: 222).

Merkezi ve bölgesel yönetimler arası görüşme, pazarlık ve anlaşmalarla yürüyen özerklik anlaşmaları süreci, asimetriyi de doğuran bir durumdur (Moreno, 2007; Özçer, 2006: 536-537). Agranoff (1996: 398), bölgesel yönetimler düzeyindeki mali federalizm uygulamalarının boyutunun büyümesi ile asimetrinin artabileceği düşüncesini ifade etmektedir. Gerçekten de geçen yıllar, bu öngörüğü doğru çıkarmıştır: Başbakan Zapatero’nun 2004 yılında iktidara geldikten sonra önerdiği “Çoğul İspanya” (*Espana Plural*) projesi, zaten var olan asimetriyi hukuki çerçeveye aktararak yönetim sisteminin federalleşmesi yönünde önemli bir adım olarak nitelendirilmiştir (Özçer, 2006: 546-547). Ne var ki, bu farklılaşma süreci bir yandan da hem aynı ülkenin bir parçası olma hem de AB üyesi olmaktan kaynaklanan idari benzeşme sürecine de paralel biçimde seyretmektedir.

Üçüncü olarak, anayasal olarak merkezi yönetimden farklı yetkilere sahip özerk bölgeler her ne kadar merkezi yönetimin bölgesel uzantıları değilse de, yine de merkezi politikaların yerel uygulayıcıları rolünü de üstlenmişlerdir. Merkezden özerk bölgelere yetki ve görev aktarımı süreci, yavaş ve sancılı ama

sonuçta başarılı olmuştur. İç güvenlik (polis), sağlık ve eğitim gibi hizmetler özerk topluluklara devredilmiştir. Bu devir sürecinin yeni dalgası, yerel yönetimlerin mali kaynaklarının ve sorumluluklarının artması şeklinde görüleceği düşünülmektedir. Bu yeni dalga, yasal boyutta ve uygulama alanında henüz beklenen ölçüde gerçekleşmemiştir (Agranoff, 2010: 262).

Dördüncü olarak, İspanya'da gözlenen federalleşme sürecinin henüz kurumsallaş(a)madığının altını önemle çizmek gerekmektedir (Beramendi and Maiz, 2004: 133). Yönetimler arası iletişim henüz sadece iki yönlü (merkezi ve özerk bölge arası) kurulabilmiştir; ama çok yönlü ilişkilerin gelişmesi için daha bir süre beklemek gerekecek gibi görünmektedir. Bu karmaşık sistemde yerel yönetim birimleri de diğer iki yönetim birimi ile ve Avrupa Birliği kurumları ile karmaşık bir ilişkiler ağı kurmaktadır (Agranoff, 2010).

Yönetim sisteminde merkezi ve özerk bölge siyasal partilerinin belli bir andaki konum ve görüşlerinin hala büyük çapta bir etkisi bulunmaktadır. Örneğin 2000 ile 2004 yılları arasında iktidarda olan merkez sağ hükümetin özerk bölgelerin yetkilerine müdahale politikasının özerk bölgelerde merkezkaç bir tepki yaratarak daha geniş idari ve mali özerklik isteklerine yol açtığı görülmüştür (Moreno, 2001). Alan yazınında, bu merkezkaç eğilimin federalleşme eğiliminde olan idari yapıları iç savaşa ve dağılmaya kadar gidebilecek bir olumsuzluklar silsilesine götürebileceği yolunda uyarılar da bolca bulunmaktadır ama İspanya bu tehlikenin gerçekleşmediği ender örneklerden biri olarak gösterilmektedir (Encarnacion, 2004: 59-63). Maiz, Caamano ve Azpitarte (2008: 65-68, 73-76) ise, merkezci yönde işleyen kuvvetler olarak, siyasi ve idari sistemin sürekli müzakerelere dayalı işleyen doğasının federatif yapıyı aşındırarak idare ve maliyede yeniden merkezleşmeye ve özerk bölgeler arası asimetrik yapının aşınarak simetrik yapılanmanın tesisine güç kazandırmasını daha baskın ve önemli bir yönelim olarak değerlendirmektedirler. Yazarlar, özerk bölgelerin yetkilerinin sadece İspanya devleti değil, Avrupa Birliği tarafından da kısıtlandığını iddia etmektedirler (Maiz *et.al.*, 2008: 78).

İspanya'ya has bu karmaşık sistemin en önemli özelliği, hassas dengeler üzerinde durması, merkez ile özerk bölgeler arasında sürekli bir müzakere ve uzlaşma süreci içinde her an değişime açık olmasıdır. Sistemdeki temel iç çelişki, bir yandan içerdiği korporatist paktlar nedeniyle değişime çabuk tepki gösterememesi, diğer yandan da her türlü toplumsal ve politik dengenin değişmesine aşırı duyarlı olmasıdır.

Beşinci olarak, yeni sistemde üç topluluk (Katalonya, Bask Bölgesi ve Galiçya) tarihsel ve kültürel olarak farklıyken, diğer özerk bölgelerin suni olarak yaratılmasının ve ortaya çıkan federalleşme sürecinin bölünmeye değil,

farklılıklara saygılı demokratik bir düzenin yerleşmesine katkıda bulunduğunu savunanlar vardır (Moreno, 2001: 100). Ne var ki, Katalan ve Basklar yetki devrinden memnun olmayıp; İspanya içinde ayrı bir “millet” olarak tanımlanmak istemektedirler. Bask Hükümeti, AB’ne doğrudan üyelik talebinde bulunarak hem İspanya hem de AB ile bağları olan bağımsız bir devlet haline gelmeyi talep etmiştir. Katalonya ise Anayasa’nın değişmesini, kendisi için yeni ve daha geniş yetkiler içeren bir özerklik anlaşmasının yapılmasını ve bugünkünden daha adil bir mali bölüşüm ilişkisini (vergi gelirlerinden daha fazla pay) talep etmektedir (Beramendi and Maiz, 2004: 143; Karlsson, 2008: 57, 59).

2003 yılında yapılan bir kamuoyu yoklaması, İspanyolların çoğunun tekçi devlet modeline karşı olduğunu ortaya koymuştur. Çoğunluğun şu an yürürlükteki modeli desteklemesine rağmen, halkın önemli bir kısmı daha fazla yetki devri istemekte; hatta özerk bölgelerin özgür milletler olma hakkının tanınmasını savunanlar da bulunmaktadır (Guibernau, 2006: 62-63). Bu da göstermektedir ki, birliği korurken farklılıkları yaşatacak bir siyasi ve yönetsel model kurmak ve yaşatmak hassas dengelere bağlı zor bir iştir ve uzun süre almaktadır.

İspanya kendi tarihsel gelişimi ve somut koşulları tarafından belirlenen özgün bir yönetim sisteme ulaşmıştır. Bu sistem federal sisteme yakındır ama klasik anlamda federal olarak tanımlanması da mümkün değildir (Agranoff, 2010: 16). Görülmektedir ki, İspanyol sistemi tekil bir devlet de kurmamıştır (Beramendi and Maiz, 2004: 137).

İspanya örneği, yukarıda sayılan tüm bu özellikleriyle, tekçi devlet yapısı içindeki bölge yönetimleri modeliyle ve federalizme benzeyen ve benzemeyen yönleriyle, gelişen ve değişen yerel yönetim birimlerinin merkezi devlet ve bölgesel yönetimleriyle geliştirdiği karmaşık ilişkiler yapısıyla karşılaştırmalı kamu yönetimi alanı için önemli bir örnek olay niteliğini korumaktadır. Ayrıca, “federal yapıda olunmaz, federal yapıda doğulur” ilkesi ile de ifade edilen örneklerdeki; ABD, Almanya gibi federal yönetim yapısına sahip birçok devlete benzer şekilde, federatif yapı öncesi var olan prenslik, eyalet gibi yapıların bir araya gelerek birleşmesiyle oluşmamıştır. Tam tersine merkezi ve tekçi bir devlet yapısı içinden çıkmış ve birleştirmekten ziyade bölünmeyi önlemeyi amaçlamıştır (Maiz *et.al.*, 2008: 64). Bu nedenlerle gelecekte de siyasal ve yönetsel sistemindeki değişimlerin dikkatli bir şekilde takip ve analiz edilmesi yararlı olacaktır.

## **KAYNAKÇA**

- “İspanya İç Savaşı” (1988) **Sosyalizm ve Toplumsal Mücadeleler Ansiklopedisi**, İstanbul: İletişim Yayınları, 3, 832-871.
- Agranoff, R. (1996) “Federal Evolution in Spain”, **International Political Science Review**, 17(4), 385-401.
- Agranoff, R. (2010) **Local Governments and Their Intergovernmental Networks in Federalizing Spain**, Montreal: McGill-Queen’s University Press.
- Beramendi, P. and R. Maiz (2004) “Spain: Unfulfilled Federalism (1978-1996)” in U. M. Amoretti and N. Barneo (eds), **Federalism and Territorial Cleavages**, (Baltimore: The Johns Hopkins University Press, 123-154.
- Bouzas Lorenzo, R. and C. García Arias (2007) “Detection of Regional Administration Employee Training Needs in Spain: Developing an Innovative Methodology”, **IAAS 27th International Congress of Administrative Sciences Konferansı’na Yapılan Sunuş**, Abu Dabi, 13 Temmuz 2007.
- Bozkurt, Ö., T. Ergun ve S. Sezen (ed.), (1998) **Kamu Yönetimi Sözlüğü**, Ankara: TODAİE.
- Braudel, F. (2007) **Akdeniz: Tarih, Mekân, İnsanlar ve Miras**, İstanbul: Metis Yayınları.
- Burgess, M. (2006) **Comparative Federalism: Theory and Practice**, Milton Park, Abingdon: Routledge Publishers.
- Encarnacion, O.G. (2004) “Democracy and Federalism in Spain”, **Mediterranean Quarterly**, 96, 58-74.
- Eryıldız, S. (1993) **Yöre ve Bölge Araştırmasında Türkiye ve İspanya**, İstanbul: Toplumsal Dönüşüm Yayınları.
- Esen, S. (2009) “İspanya” iç. Birgül A. Güler (ed.), **Kamu Yönetimi Ülke İncelemeleri**, Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Kamu Yönetimi Araştırma ve Uygulama Merkezi Yayını, 595-653.
- Giner, S. (1984) “Ethnic Nationalism, Center & Periphery in Spain” in Abel, C. and Torrents, N. (ed.), **Spain: Conditional Democracy**, New York: St. Martin’s Press, 179-201.
- Gordin, J.P. (2009) “Regionalizing Patronage? Federal Resource Allocation and Party Politics in Spain”, **Regional and Federal Studies**, 19(3), 399–413.

- Guibernau, M. (2006) "National Identity, Devolution and Secession in Canada, Britain and Spain", **Nations and Nationalism**, 12(1), 51-76.
- Hamann, K. (1999). "Federalist Institutions, Voting Behavior, and Party Systems in Spain", **Publius: The Journal of Federalism**, 29(1), 111-137.
- Karşılaştırmalı Yerel Yönetim Yapıları Araştırması (1993) İstanbul: T.C. Başbakanlık Toplu Konut İdaresi Başkanlığı ve IULA-EMME.
- Karlsson, I. (2007) **Bölgeler Avrupası**, İstanbul: Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Keating, M. and A. Wilson (2009) "Renegotiating the State of Autonomies: Statute Reform and Multi-level Politics in Spain", **West European Politics**, 32(3), 536-558.
- Keleş, R. (1994) **Fransa ve İspanya'da Yerinden Yönetim**, Ankara: Mahalli İdareler Eğitim, Araştırma ve Geliştirme Merkezi.
- Maiz, R.; F. Caamano and M. Azpitarte (2010) "The Hidden Counterpoint of Spanish Federalism: Recentralization and Resymmetrization in Spain (1978-2008)", **Regional and Federal Studies**, 20(1), 63-82.
- Moreno, L. (2001) **The Federalization of Spain**, London: Frank Cass.
- Moreno, L. (2007) "Federalization in Multinational Spain", in Burgess, M. and J. Pinder (eds), **Multinational Federations**, New York: Routledge, 86-107.
- Nalbant, A. (1997) **Üniter Devlet: Bölgeselleşmeden Küreselleşmeye**, İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.
- Orte, A. and A. Wilson (2009) "Multi-level Coalitions and Statute Reform in Spain", **Regional and Federal Studies**, 19(3), 415-436.
- Özçer, A. (2006) **Çoğul İspanya: Anayasal Sistemi ve Ayrılıkçı Terörle Mücadele Modeli**, Ankara: İmge Kitabevi Yayınları.
- Payne, S.G. (1961) **Falange: A History of Spanish Fascism**, Stanford, California: Stanford University Pres.
- Payne, S.G. (1991) "Nationalism, Regionalism & Micronationalism in Spain", **Journal of Contemporary History**, 26, 479-491.
- Perez-Diaz, V.M. (1993) **The Return of Civil Society: The Emergence of Democratic Spain**, London: Harvard University Pres.
- Requejo, F. (2005) **Multinational Federalism and Value Pluralism: The Spanish Case**, London: Routledge.

Schubert, A. (1990) **A Social History of Modern Spain**, London: Unwin Hyman.

Thomas, H. (1962) **Spain**, New York: Life World Library Time Inc.

Toboso, F. and E. Scorsone (2010) "How Much Power to Tax do Regional Governments Enjoy in Spain Since the 1996 and 2001 Reforms?", **Regional and Federal Studies**, 20(2), 157–174.

Uran, P. (2008) **Yasama İşlevinin Yerine Getirilmesinde Çift Meclis Sistemi ve Türk Siyasal Tarihindeki Yeri**, Ankara: Yetkin Yayınları.

Vincent, M. (2007) **Spain, 1833-2002: People and State**, Oxford: Oxford University Press.

Yılmaz, A. (1994) **Etnik Ayrımcılık**, Ankara: Vadi Yayınları.

### YAZARLARA DUYURU

1. Dergiye gönderilecek yazılar, makale ve kitap tanıtma-eleştirisini türlerinde olacaktır.
2. Makaleler, Türkçe veya İngilizce olabilir. Her makalede, ana başlığın hemen altında, biri Türkçe biri İngilizce olmak üzere 150-200 kelimeyi aşmayan iki öz/abstract yer almalıdır. "Öz"lerin altında, altı kelimeyi aşmayan anahtar sözcükler/keywords bulunmalıdır. Diğer bir deyişle makaleler, Ana Başlık, Öz, Anahtar Sözcükler, Abstract, Keywords, Makale Metni, Notlar ve Kaynakça sırası ile kaleme alınmış olmalıdırlar.
3. Yazıların 8 000 kelimeyi geçmemesi, A4 kağıdının bir yüzüne çift aralıklı, sol, üst, alt ve sağ marjlar en az 2.5cm olarak yazılmaları gerekmektedir. Tablo ve şekillere başlık ve numara verilmeli, başlıklar tablo, şekil ve grafiklerin üzerinde yer almalı, kaynaklar ise tablo, şekil ve grafiklerin altına yazılmalıdır. Rakamlarda ondalık kesirler nokta ile ayrılmalıdır. Denklemlere verilecek sıra numarası parantez içinde sayfanın sağında yer almalıdır. Denklemlerin türetilişi, yazıda açıkça gösterilmemişse, hakemlerin değerlendirmesi için, türetme işlemi bütün basamaklarıyla ayrı bir sayfada verilmelidir.
4. Yazıların alt başlıkları, küçük harflerle, koyu ve sol marjdan başlamak üzere yazılmalıdır.
5. Yazılar, Yayın Kurulu'na basılı üç kopya ve CD ortamında word dosyası olarak gönderilmeli; bir kopya hariç, hakemlere gönderilecek iki kopyaya yazar(lar)ın ad ve soyad(lar)ı yazılmamalıdır. Yazar(lar)ın ad-soyad ve yazışma adres(ler)i ayrı bir A4 kağıdında kopyalara eklenmelidir. Formata uygun makalelerin şu adrese gönderilmesi gereklidir.  
  
Şerife Güran  
H.Ü. İİBF Dergisi Yayın Kurulu Sekreterliği  
Hacettepe Üniversitesi  
İİBF İşletme Bölümü  
06800 Beytepe/ANKARA
6. Dergi Yayın Kurulu'na ulaşan yazılar, öncelikle içerik, sunum, yazım kuralları vd. yönlerden Yayın Kurulu tarafından incelenir ve daha sonra değerlendirilmek üzere isimsiz (şifre numaralı) olarak konu ile ilgili iki hakeme gönderilir. Hakemlerden gelecek görüşler doğrultusunda yazının doğrudan veya kısmen düzeltilerek yayımlanmasına veya reddine karar verilir ve sonuç yazar(lar)a bildirilir. Düzeltme istenen yazıların, en geç bir ay içinde Yayın Kurulu Sekreterliği'ne ulaştırılması gerekir. Belirtilen sürede geri gönderilmeyen yazılar, daha sonraki sayılarda yeniden değerlendirilmek üzere kabul edilirler.
7. Yayımlanan yazılar için yazar(lar)a telif ücreti karşılığında her makale için iki adet basılmış dergi ile 10 (on) adet ayrı basım gönderilir ve ilgili yazının telif hakkı Hacettepe Üniversitesi'ne devredilmiş olur. Yayımlanması kabul edilmeyen yazılar geri gönderilmez. Yazar(lar)a bilgi verilir.

8. Yazılarda verilecek dipnotları, yazının sonuna kaynakçadan önce eklenmelidir.

9. Kaynaklara göndermeler, metnin içinde açılacak ayraçlarla yapılmalıdır. Ayraç içindeki sıra şöyle olmalıdır: yazar(lar)ın soyadı, kaynağın yılı, sayfa numaraları. Karşılaşılabilecek farklı durumlar şöyle örneklenebilir:

.....ifade edilmiştir (Alkin, 1982).  
 .....belirtilmiştir (Alkin, 1982: 210-215).  
 .....Griffin (1970a: 15-20) ileri sürmektedir.  
 (Gupta *et.al.*, 1982: 286-287).  
 (Einstein and Amir, 2003: 399-432; Dornbusch, 1980: 19-23).

Metinde gönderme yapılan bütün kaynaklar, kaynakçada belirtilmeli; gönderme yapılmayan kaynaklar, kaynakçaya konmamalıdır. Kaynaklar, ayrı bir sayfada alfabetik sırayla yazılmalıdır. Dergi ve derlemelerdeki makalelerin sayfa numaraları kesinlikle belirtilmelidir. Kaynakçada, aşağıdaki örneklenen biçim kurallarına uyulmalıdır:

**Kıtaplar:** Kenen, P.B. (1989) **The International Economy**, Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, Inc.

**Dergiler:** Langeheine, B. and U. Weinstock (1985) "Graduate Integration", **Journal of Common Market Studies**, 23(3), 185-197.

**Derlemeler:** Krugman, P. (1995) "The Move Toward Free Trade Zones" in P. King (ed.), **International Economics and International Economic Policy: A Reader**, New York: McGraw-Hill, Inc., 163-182.

Ayata-Güneş, Ayşe (1998) "Etnik Kimlik ve Toplumsal Cinsiyet: Ankara'da Çerkes Kadınlar" iç. Oya Çitçi (der) **20. Yüzyılın Sonunda Kadınlar ve Gelecek**, Ankara: TODAİE Yayın No: 285, 71-80.

**Diğer Kaynaklar:** Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası (2001) **2002 Yılında Para ve Kur Politikası ve Muhtemel Gelişmeler**, Basın Duyurusu, 2 Ocak, Ankara.  
<http://www.tcmb.gov.tr/>



### NOTES FOR CONTRIBUTORS

1. The Journal publishes academic papers, not published or submitted for publication elsewhere, both in Turkish and English.
2. Manuscripts including bibliography should be double-spaced and typed on one side of A4 sized sheets, with margins at top, bottom and side of at least one inch (25 mm) and should be written in Word format with Times New Roman 12 font. Manuscripts should normally not be longer than 8000 words.
3. The manuscripts should contain; (i) title, (ii) abstracts-both in English and Turkish, no longer than 150 words with key words – no more than 6 words, (iii) text, (iv) notes – if there is any, and (v) bibliography. For authors who do not know Turkish, the Editor can translate their English abstract into Turkish.
4. Tables and figures should be numbered consecutively and contain full references. The titles of the graphs, figures and tables should be placed at the heading of the table. Decimals should be separated by a full-stop. Equations should be numbered consecutively. Equation numbers should appear in parentheses at the right margin. The full derivation of the formulae (if abridged in the text) should be provided on a separate sheet for referee use.
5. The received manuscript will firstly be investigated in terms of format, content and publishing rules by the Editorial Board. The Board has right to refuse improperly prepared manuscripts.
6. Manuscripts that appear in the Journal are subject to the academic process of anonymous reviewing of at least two referees. The refereeing procedure normally takes 2-3 months. To protect anonymity, the name(s) and address(es) of author(s) should be typed on a separate sheet, and three copies of manuscripts with a CD copy should be sent to the following address:

Mrs. Serife Guran, the Secretary  
Hacettepe University  
Faculty of Economics and Administrative Sciences  
Department of Business Administration  
06800 Beytepe/Ankara/TURKEY  
**Phone:**+ 90-312-297 87 00(01)/134, **Fax:** +90-312-299 20 84  
**e-mail:** [iibf\\_dergisi@hacettepe.edu.tr](mailto:iibf_dergisi@hacettepe.edu.tr) - [www.iibfdergi.hacettepe.edu.tr](http://www.iibfdergi.hacettepe.edu.tr)

7. All rights are reserved. Except for short passages for the purpose of review and criticism, no part of this publication may be reproduced in any form or by any means without written permission of the Editorial Board.

8. All references should be cited in the text (not in footnotes), and conform to the following examples:

It has been argued (Alkin, 1982: 210-215)....  
Griffin (1970a: 15-20) states....  
(Gupta *et.al.*, 1982: 286-7).  
(Einstein and Amir, 2003: 399-432; Dornbusch, 1980: 19-23).

9. Notes should be given at the end of the text, before Bibliography.

10. References should appear at the end of the text as follows:

Books: Kenen, P.B. (1989) **The International Economy**, Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, Inc.

Periodicals: Langeheine, B. and U. Weinstock (1985) "Graduate Integration", **Journal of Common Market Studies**, 23(3), 185-197.

Articles in Edited Books: Krugman, P. (1995) "The Move Toward Free Trade Zones" in P. King (ed.), **International Economics and International Economic Policy: A Reader**, New York: McGraw-Hill, Inc., 163-182.

Other sources: Central Bank of the Republic of Turkey (2003) **Financial Stability**, Press Release. March 24. Ankara, <http://www.tcmb.gov.tr/>