



Tedarik Zinciri Yönetiminin Rekabet Öncelikleri Ve Örgütsel Performansa Etkileri: Türkiye’de Bir Alan Çalışması

Nusret GÖKSU¹

Arif Selim EREN²

¹ Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Avşar kampüsü, İİBF, İşletme Bölümü, Kahramanmaraş

² Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Avşar kampüsü, SBE, İşletme ABD, Kahramanmaraş

Özet

İşletmeler için Tedarik Zinciri Yönetimi (Supply Chain Management, SCM)'nin önemi ağırlaşan rekabet koşulları ve sektörel bağlamda sektörle birlikte hareket edebilmek için giderek artmaktadır. İşletmelerin, üretim süreçlerini optimal hale getirebilmek için artık sadece üretim süreçleri ile ilgilenmediğini ve üretimi etkileyebilecek üretim öncesi ve sonrasında büyük rol oynayan tedarik zincirlerini gözden geçirmeye başladıklarını gözlemlenmektedir.

Bu çalışma SCM'nin rekabet öncelikleri ve örgütsel performansa etkilerini ortaya koymak amacıyla yapılmıştır. Bu amaçla ilk başta detaylı bir yazın taraması yapılarak araştırmanın değişkenleri ve hipotezleri belirlenmiş, sonra bu değişkenlerin ölçülebileceği önermeleri içeren anketler literatürden tekrar taranmış ve daha sonra bu önermelerin tümünün içerildiği bir anket hazırlanmıştır. Anketin ön testi yapıldıktan sonra gerekli değişiklikler yapılarak anket Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) veri tabanından rast gele elde edilen toplam 220 imalat işletmesine uygulanmıştır. Elde edilen veriler SPSS 16 paket programı ile analiz edilmiştir.

Yapılan analizler neticesinde teorik bir model oluşturulmuştur ve modelin testi için yapılan regresyon analizleri neticesinde hem rekabet önceliklerinin hem de örgütsel performansın tedarik zinciri yönetimi ile pozitif bir şekilde ilişkili olduğu fakat rekabet öncelikleri ve örgütsel performansın birbirleri ile negatif yönde bir ilişkili olduğu saptanmıştır.

Anahtar kelimeler: Tedarik Zinciri Yönetimi, Örgütsel Performans, Rekabet Öncelikleri

The Effect Of Supply Chain Management On Competitive Priorities And Organizational Performance: A Case Study In Turkey

Abstract

In order to cope with the hardening conditions of competition and also moving in harmony with the rivals in the same sector context, Supply Chain Management(SCM) had become more important for business enterprises. These enterprises are no more interested in just production processes in order to achieve production effectiveness. They have also begun to revise the factors effecting their production before and after the processes by means of supply chains.

This study examines the effects of SCM on competitive advantages and organizational performance. With this aim a detailed literature review has been done and the hypothesis and the variables of the survey have been identified. By re-reviewing the literature by means of the questionnaires in the previous studies a questionnaire was developed and pre-test of the questionnaire was done. After the pre-test the necessary changes have been done. The questionnaire is applied to randomly selected 220 manufacturing companies from the database of Union of Chambers and Commodity Exchanges of Turkey (TOBB). The data obtained from the questionnaire was analyzed via SPSS 16.

As a result of the analysis a structural theoretic model was obtained and according to the test of the hypotheses of the model both competitive priorities and organizational performance are found to be positively related to supply chain management but, they are also correlated negatively.

Keywords: Supply Chain Management, Competitive Advantages, Organizational Performance

1. Giriş

Üretim İhtiyaç Planlaması (Manufacturing Resource Planning, MRPII) ve Kurumsal İhtiyaç Planlama (Enterprise Resource Planning, ERP)'nin yazına girmesi ile işletmenin sosyal ve ekonomik çevresi ile ilişkilerinin iç ilişkilerine göre daha önemli olduğu ortaya çıkmıştır (Yusuf ve Little, 1998). Bu kavramlar ortaya çıkmadan önce yaygın bir biçimde benimsenmiş olan daha iyi ürün için daha iyi üretim süreci anlayışının yerini daha iyi ürün için tedarikten pazarlamaya işletmenin ihtiyaçlarının belirlenmesi ve bu yönde hareket edilmesi anlayışı almıştır. Bu anlayışın bir sonucu olarak ortaya çıkan SCM işletmenin gerek üretim öncesi gerekse üretim sonrasında tedarikçileri ile ilgili ilişkilerini düzenleyen bir kavram olarak ortaya çıkmıştır (Ayers, 2001).

Bu araştırma ile SCM'nin rekabet önceliklerine ve örgütsel performansa bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymak amacıyla yapılmıştır. Bu amaçla ilgili literatür taranmış ve araştırmanın hipotezleri ve değişkenleri önceki çalışmalardan alınmıştır. Değişkenlerin belirlenmesinden sonra yazın tekrar taranmış ve değişkenlerin ölçülebileceği önermelerin içerildiği çalışmalar kullanılarak bir anket geliştirilmiştir. Anketin ön testi 20 kadar işletmede uygulanmış ve ön test sonuçlarına göre düzenlemeler yapılarak anket TOBB veri tabanının kullanılması ile rastgele belirlenmiş 35 farklı ilden 220 imalat işletmesine uygulanmıştır. Elde edilen veriler SPSS paket programı ile analiz edilmiştir.

İlgili yazın incelendiğinde SCM'nin üretim sürecinin vazgeçilmez bir unsuru haline geldiğini görülmüştür. Önceki çalışmalardan performans ölçümü ile ilgili olanlarla rekabet önceliklerine yer verilene öncelik verilmiştir. Performans ölçümü ile ilgili olan çalışmalarda SCM performansını ölçmeye yönelik olanların çoğunlukta olduğu gözlenmiştir(Beamon, 1998; Gunasekaran, Patel ve Tirtiroğlu, 2001; Holmberg, 2000 ; Halachmi ve Bouckaert 1994). Bu çalışmalara örnek olarak Chan ve Qi (2003)'nin SCM'de yenilikçilik performansının ölçümünü sağladıklarını iddia ettikleri metod gösterilebilir. Bu metoda göre bir işletmenin tedarik zincirinin performansı sadece girdi performansı ile değil aynı zamanda çıktı performansı ile de değerlendirilmelidir.

Yazındaki diğer eserlerden SCM'nin farklı yönlerini geliştirecek metodların tanıtımının yapıldığı araştırmalara rastlanmıştır. Örneğin, Hobbs (1996) tedarik zincirinde cari işlem maliyeti yöntemi geliştirmiştir. Speakman, Kamauff ve Myhr (1998) ise ortaklıklar bağlamında tedarik zinciri yönetiminin amprik bir araştırmasını yapmıştır. Onlara göre tedarikçilerle ortaklık kurmak etkin tedarik zinciri yönetimi için iyi bir yöntemdir. Cox (1999) ise "Güç, Değer ve Tedarik Zinciri Yönetimi" adlı makalesinde Toyota'nın tedarik zinciri yöntemlerinden bahsetmiştir. Movat ve Collins (2000) ise meyve endüstrisinde bir araştırma yapmıştır ve müşterilerin satın alma alışkanlıkları ile piyasa değeri analizi ile tedarik zinciri yönetimini incelemiştir. Msimangira (2002) ise Botswana'da satın alma ve SCM üzerinde bir alan çalışması yapmıştır. Van Hoek, Chatham ve Wilding (2002) yöneticilerin SCM'deki rolü üzerinde durmuştur ve yöneticilerin tedarik zinciri yönetiminde kullanabilecekleri tekniklerden bahsetmiştir. New (1997) ise tedarik zinciri araştırmalarının yapılış yöntemleri üzerinde durur ve tedarik zinciri ile ilgili araştırma yaparken amaçların açık olması, tedarik zincirinin sadece kendi içinde değil de dış bağlamla birlikte değerlendirilmesi gerektiği gibi tavsiyelerde bulunmuştur.

Rekabet öncelikleri ile ilgili yapılmış çalışmalar incelendiğinde ise farklı alanlarda çalışmalara rastlanmıştır. Örneğin Hines, Rich ve Hittmeyer (1998) bilgi ile elde edilecek rekabet üstünlüklerine değinmiştir. DeWitt, Giunipero ve Melton (2006) ise kümelenme bağlamında tedarik zinciri yönetiminin rekabet önceliklerinin üzerinde durmuştur. Salavou ve Halikias (2009) ise ihracatçı firmalar bağlamında strateji ile elde edilen rekabet üstünlüklerine yoğunlaşmışlardır. Sadece rekabet önceliklerine yoğunlaşan çalışmalara da rastlanmıştır. Bunlardan Ma (1999) doğrudan rekabet önceliklerinin ne olduğunu ve bunlarla ilgili dinamikleri incelemiştir. Aynı şekilde Yonggui ve Lo (2002) rekabet önceliklerini hem de yazın temelli olmak kaydıyla tedarik zinciri bağlamında incelemiştir.

Örgütsel performans için daha önce yapılmış çalışmalar incelendiğinde örgütsel dinamikler ile ilgili yapılan çalışmaların çoğunlukta olduğu gözlenmiştir. Foster ve Washington (2009) örgütsel yapı ve performans üzerine yoğunlaşmışlardır. Lim (1995) ise örgütsel kültür ile örgütsel performans arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Lee ve Yu (2004) de kültür ve örgütsel performansa değinmiştir. Lewis (1994) ise örgütsel değişim bağlamında reaksiyonlar, davranış ve örgütsel performans üzerine çalışmıştır. Sheaffer, Carmeli, Steiner-Revivo ve Zionit (2009) işten çıkarma ile örgütsel performans ilişkisini incelemiştir. Molina ve Callahan (2009) ise örgütsel performansın teşviki üzerine bir çalışma yapmıştır. Allen, Dawson, Wheatley ve White (2008) algılanan farklılık ve örgütsel performans üzerine bir araştırma yapmıştır. Svensson ve Wood (2006) ise örgütsel performansta liderlik etkinliğinin sürdürülebilir bileşenlerini incelemiştir. Green ve Inman (2007) da Tam Zamanında Üretim(JIT) felsefesinin satış prensiplerinin örgütsel performansa etkileri üzerine yoğunlaşmıştır. Chenhall (1996) üretim esnekliği, üretim performansı ölçümleri için belirttiği stratejiler ile birlikte örgütsel performansa da yer vermiştir. Son olarak Zack, McKeen ve Singh (2009) bilgi yönetimi bağlamında örgütsel performansı incelemiştir.

2. Teorik altyapı (değişkenler ve hipotezler)

Araştırmanın bu bölümünde SCM'nin rekabet öncelikleri ve örgütsel performansa etkilerinin ölçülebilmesi için belirlenen değişkenlerin teorik altyapısı ile bu değişkenler arasında önceki çalışmalarda saptanmış ilişkilerden bahsedilecek ve bu ilişkilerin kullanımı ile elde edilecek hipotezlerle kurulacak olan varsayım modelinin sunumu ile araştırmanın teorik altyapısı sunulmaya çalışılacaktır.

2.1. Değişkenler

Araştırmanın değişkenlerinin belirlenmesinde Li, Ragu-Nathan, Ragu-Nathan ve Rao (2004) 'dan faydalanılmıştır. Li ve ark.(2004)'nin bu çalışmasında geçen değişkenler gerek aynı konuyu işlemesi gerekse de konuyu bir bütün olarak ele alması yönüyle tercih edilmiştir.

Bu sınıflamaya göre araştırmanın değişkenleri şöyledir;

2.1.1. Tedarik Zinciri Yönetimi

SCM tedarik zincirini etkin bir şekilde kullanmak amacıyla yapılan etkinliklerin tümüne denir(Knolmayer, Mertens ve Zeier, 2000). Daha hızlı ve etkili bir tedarik ağına sahip olmak kadar günümüz işletmelerinde üretim süreçlerine dahil olup daha iyi üretim çıktıları elde etmek ve dolayısıyla tedarikçilerin ürün ve süreç temelli eğitimlerinin sağlanması da SCM etkinlikleri içinde yer alır. Bu amaçla işletmeler en iyi tedarik ağına sahip

olmak ve ürün geliştirme ve pazarlama gibi işlevlerde tedarikçinin desteğini sağlamak amacıyla gerek tedarikçi belirlenmesinde gerekse tedarikçi ile ilişkilerde stratejiler uygulamaktadır.

Önceki çalışmalar incelendiğinde SCM'nin değişik yönleri ile değişken olarak faktör analizlerinden çıktığı görülmektedir. Örneğin Tan, Lyman ve Wisner (2002) SCM'yi tedarik zinciri entegrasyonu, bilgi paylaşımı, tedarik zincirinin özellikleri, müşteri hizmetleri yönetimi, tam zamanında teslimat kabiliyeti ve coğrafi yakınlık olmak üzere altı faktör üzerinden inceler. Min ve Mentzer (2004) ise SCM'ye hedefler, bilgi paylaşımı, risk ve ödül yönetimi, işbirliği, süreç entegrasyonu, uzun vadeli ilişki ve tedarik zinciri liderliği ile ölçmüştür. Bu çalışmada ise bu iki çalışmanın önermelerinden faydalanılarak önermeler hazırlanmıştır. Çoğu çalışmada müşteri ilişkileri yönetiminin örgütsel performans ve rekabet öncelikleri ile pozitif olarak ilişkili olduğu gözlenmiştir (Hobbs, 1996; Speakman, Kamauff ve Myhr, 1998; Kwon ve Suh, 2005). Buradan hareketle SCM'ye ait hipotezler aşağıdaki gibi oluşturulmuştur.

H1: SCM ile örgütsel performans arasında pozitif bir ilişki vardır.

H2: SCM ile rekabet öncelikleri arasında pozitif bir ilişki vardır.

2.1.2. Örgütsel Performans

Örgütsel performans bir işletmenin piyasa ile üretim ve finansman gibi ilişkilerini ne oranda karşıladığıdır (Allen ve ark., 2008:23; Lim, 1995:18). Yani örgütsel performansın ölçümünde hem finansal hem de üretimle ilgili önermelerin bulunması gerekmektedir. Buradan yola çıkarak bu çalışmanın örgütsel performansı ile ilgili önermeleri ise Peters ve Waterman (1982)'den, Deal ve Kennedy (1982)'nin kültür ile ilgili vurgusu da göz önüne alınarak hazırlanmıştır. İlgili yazında örgütsel performansın diğer iki değişken ile pozitif yönde ilişkili olduğu rapor edilmektedir (Tracey ve Vonderembse, 1998; Halley ve Beaulieu, 2009; Chow, Madu, Kuei, Lu, Lin ve Tseng, 2008; Li, Ragu-Nathan, Ragu-Nathan ve Rao, 2004; Foster, 2009). Bu ilişkinin SCM'ye bakan yönü H1'de hipotez haline getirildiğinden buradan hareketle;

H3: Örgütsel performans ile rekabet öncelikleri arasında pozitif bir ilişki vardır.

2.1.3. Rekabet öncelikleri

Rekabet öncelikleri işletmenin pek çok işlevi ile elde edilebilen üstünlüklerdir. İlgili yazında rekabet öncelikleri olarak genelde fiyat, esneklik, dağıtım ve kalite geçmektedir (Ma, 1999; Yonggui ve Lo, 2002). Bunların yanında inovasyon kabiliyetini rekabet önceliği olarak gösteren çalışmalara da rastlanmıştır (New, 1997; Speakman ve ark., 1998; Cox, 1999; Wong, Arbljorn ve Johansen, 2005). Rekabet öncelikleri genel olarak diğer

iki değişkenle pozitif yönde ilişkilendirilmiş olsa da fiyat ile örgütsel performans ve SCM'nin negatif yönde ilişkili olması beklenir. Çünkü SCM ve örgütsel performans bir işletme ne kadar iyi olursa o işletmenin fiyatlarının da o kadar cazip olması beklenir.

Böylece çalışmanın teorik altyapısı hipotezler yoluyla Şekil 1'den takip edilebilir.

3. Analiz

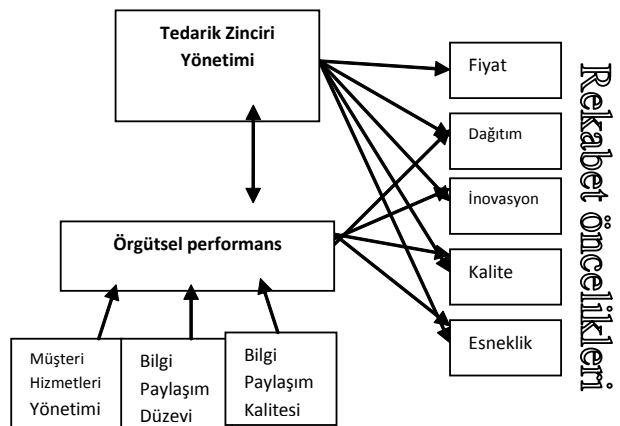
Araştırmanın bu bölümünde ise teorik altyapısı oluşturulan modelin test edilmesi için yapılan etkinliklerden bahsedilerek elde edilen sonuçlar doğrusal regresyon ve korelasyonlar eşliğinde sunulmaya çalışılmıştır.

Bu amaçla ilk başta anket geliştirme ve uygulama sürecine değinilmiştir, daha sonra anket uygulamasından elde edilen verilerin işlenmesi ile ilgili prosedüre değinilmiştir. Daha sonra bulgular paylaşılarak sonuç bölümünün oluşturulması sağlanmıştır.

3.1. Anket geliştirme

Araştırma konusunun belirlenmesinden sonra yapılan yazın taramasında araştırma konusunu tamamiyle kapsadığı görülen Li ve ark. (2004)'nin çalışmasına rastlanmış ve araştırma modeli buradan uyarlanmıştır. Belirlenen üç temel değişkenler olan SCM, rekabet öncelikleri ve örgütsel performans için ayrı ayrı yazın taraması yapılmış ve SCM ile ilgili önermeler Tan ve ark. (2002) ve Min ve Mentzer (2004)'den uyarlanarak hazırlanmıştır. Örgütsel performansla ilgili önermeler ise finansal ve üretimle ilgili olmak üzere iki yönde hazırlanmıştır. Peters ve Waterman (1982)'nin önermeleri ve Deal ve Kennedy (1982)'nin örgüt kültürüne yaptığı vurgu göz önünde bulundurulmuştur. Rekabet öncelikleri ile ilgili geliştirilen önermeler ise Ma (1999) ve Yonggui ve Lo (2002)'den faydalanarak araştırmacılar tarafından geliştirilmiştir. Anketin ön-testi araştırmacılar tarafından çeşitli sektörlerde faaliyet göstermekte olan 20 adet işletmeye elektronik posta yolu ile uygulanmış ve ayrıca diğer akademisyenlerin de dil ve anlatım bakımından incelemeleri sağlanarak uygulanabilir hale getirilmiştir.

Şekil 1. Araştırmanın Teorik Altyapısı



3.2. Örneklem Belirleme

Araştırmaya konu olan ilişkinin ölçülebilmesi için Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) internet sitesindeki veri tabanı vasıtasıyla elde edilen şirket verilerinden rastgele seçilen bir kısmının telefon numaralarının aranarak araştırmaya katkı yapamayacakları sorulmuştur. İstekli olanların elektronik posta adreslerine anketi doldurabilmeleri için şifreli olarak anket linki gönderilmiştir. Görüşme yapılan yaklaşık 400 şirketten 250 tanesi anket doldurmayı kabul etmiştir.

3.3. Veri Toplama

Araştırmaya katılmayı kabul eden işletmelerden ancak 220 tanesinin verdiği cevaplar kullanılabilir nitelikte olduğundan diğerleri analiz kapsamı dışına çıkarılmıştır. Kullanılan yazılımın sunduğu bir imkândan da faydalanarak veri girişi Microsoft Excel formatında yapılmış halde elde edilmiştir. Böylece araştırmacılar hem kısa süre ve az emek harcayarak Türkiye bağlamında geniş sayılabilecek bir örneklem elde etmeyi başarmıştır.

3.4. Tanımsal İstatistikler

Araştırmaya katılan işletmeler başta Kahramanmaraş (%24,5), İstanbul (%21,4) ve Ankara (%8,2) illerinden olmak üzere 35 farklı ilden 220 adettir. İstatistikî bilgiler Ekler kısmındaki Tablo 1'den de takip edilebilir. Araştırmaya katılan işletmelerden %20,5'inin 1940-1960 yılları arasında kurulduğu, %27,3'ünün 1961-1980 yılları arasında kurulmuş olduğu, %26,8'inin 1981-1990 yılları arasında kurulduğu ve geriye kalan %25,5'inin ise 1991-2010 yılları arasında kurulmuş olduğu tespit edilmiştir. Sektörel açıdan incelendiklerinde işletmelerin başta mobilya(%21,3), tekstil(%19,54) ve metal(%17,27) olmak üzere 7 değişik sektörden oluştuğu gözlenmiştir. Bu bilgi ile ilgili istatistikî bilgiler yine Ekler bölümünde Tablo 2'de sunulmuştur. Çalışan sayıları bakımından işletmeler incelendiklerinde 1-40 işçi arasında işçi çalıştıran işletmelerin %45'lik bir yüzde ile başı çektiği gözlenmiştir. İşçi sayıları ile ilgili istatistikî bilgiler ise Ekler bölümündeki Tablo 3'te sunulmuştur.

3.5. Öncelikli Analizler ve Sonuçları

Araştırmaya konu olan ilişkilerin incelenbilmesi için ölçekte farklı önermelerle ölçülmüş olan SCM, rekabet öncelikleri ve örgütsel performansın ayrı ayrı yapılar halinde ortaya çıkarılmaları gerekmektedir. Bu nedenle öncelikle bir faktör analizinin yapılmasına araştırmacılar tarafından karar verilmiştir. Bu amaçla ölçekte bulunan 40 önermenin güvenilirlik testinden geçirilmiş ve Cronbach Alpha skoru ,721 olarak gözlenmiştir ve bu sonuç anket önermelerinin güvenilirliğinin olduğunu ve analize devam edilebileceğini göstermiştir. Anket önermelerinin güvenilirlik sonuçları önerme silindiği takdirde güvenilirlikte oluşabilecek değişiklikleri de gösterdiğinden elde edilmiş güvenilirliğin çıkan

tüm sonuçlardan daha yüksek olması dolayısıyla anket önermelerinin tümüyle analize devam edilmesi kararlaştırılmıştır ve bu bilgiler Ekler bölümünde Tablo 6'da ayrıntılı olarak sunulmuştur.

Araştırma ölçeğindeki önermelerin güvenilirliklerinin testinden sonra araştırmaya konu olan ve Şekil 1'de gösterilen anketin teorik altyapısını oluşturan önermelerin bir faktör analizine tabi tutulmaları sağlanmıştır. Yalnız burada araştırmaya konu olan ilişkilerin daha belirgin bir şekilde ortaya konması için bu safhada araştırma ölçeği önermelerinin birbirleri arasındaki güvenilirlikleri göz önünde bulundurularak birbirleri arasında en fazla benzerlik gösteren önermelerin seçimine özen gösterilmiştir. KMO Barlett's Test'i sonucu ise ,641 olarak saptanmıştır ve bu da örneklem büyüklüğünün faktör analizi yapmaya uygun olduğunu göstermiştir. Böylece tedarik zinciri yönetimi(SCM) için güvenilirlik düzeyleri için belirlenmiş ölçek olan Alpha skorları ,838 olan 3 önerme, müşteri ilişkileri yönetimi(CRM) için Alpha skoru ,775 olan 2 önerme, bilgi paylaşımının düzeyi(LKS) için Alpha skoru ,824 olan 3 önerme, bilgi paylaşımının kalitesi(QKS) için Alpha skoru ,852 olan 4 önerme, rekabet öncelikleri bakımından ise ertelemeler(POST) için Alpha skoru ,753 olan iki önerme, fiyat(PRICE) için Alpha skoru ,582 olan iki önerme, kalite(QUAL) için Alpha skoru ,828 olan iki önerme, dağıtım(DEL) için Alpha skoru ,613 olan iki önerme, inovasyon(INO) için Alpha skoru ,701 olan üç önerme ve piyasaya sürme(TTM) için Alpha skoru ,739 olan iki önerme faktör analizine tabi tutulmuştur. Fiyat değişkeni ile ilgili skorların düşük olması nedeniyle bu önermelerin analizden çıkarılmasına karar verilmiştir. Dağıtım değişkeni ile ilgili bir önermenin de başka bir yapıya dahil olduğunun gözlenmesi üzerine yine bu önermenin de çıkarılmasına karar verilmiştir. Böylece dağıtım ile ilgili güvenilirlik ölçütü de geçerliğini yitirmiştir çünkü güvenilirlik testinin yapılabileceği başka bir önerme kalmamıştır. Faktör analizi ile ilgili döndürülmüş yapılar matrisi Ekler bölümündeki Tablo 5'te sunulmuştur.

Araştırmaya konu olan ilişkilerin incelenmesi için değişkenler arasındaki korelasyonlar incelendiğinde ise örgütsel performans ve rekabet öncelikleri ile ilgili değişkenlerin tedarik zinciri yönetimi ile genelde pozitif yönde ilişkili olmasına rağmen birbirleri ile negatif bir şekilde ilişkili oldukları gözlenmiştir. Bu durum Ekler bölümünde Tablo 6'da gösterilmektedir.

3.6. Temel Analiz: SCM'nin örgütsel performans ve rekabet öncelikleri ile ilişkisini gösterir regresyon analizi sonuçları

Faktör analizi ile elde edilen 9 faktör SPSS yardımıyla farklı değişkenlere dönüştürülmüştür ve araştırmanın hipotezlerinin testi için regresyon analizine geçilmiştir. Bu amaçla öncelikle örgütsel performans(ORPER) ölçütleri olan CRM, LKS ve QKS'nin birleştirilmesi amacıyla bu üç değişken bir faktör haline getirilerek

Tablo 1. Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı değişken: SCM

Bağımsız Değişkenler	β	t
ORPER	,231*	3,492
COMPADV	,220*	3,323
R^2	,082	
ΔR^2	,074	
F	9,743**	

(*p < .05, **p < .01)

Tablo 2. Hipotez testi sonuçları

Bu çalışmanın hipotezleri	Sonuç
H1: SCM ile örgütsel performans arasında pozitif bir ilişki vardır.	Kabul Edildi
H2: SCM ile rekabet öncelikleri arasında pozitif bir ilişki vardır.	Kabul Edildi
H3: Örgütsel performans ile rekabet öncelikleri arasında pozitif bir ilişki vardır.	Reddedildi

ORPER elde edilmiş ve rekabet öncelikleri (COMPADV) için de yine POST, QUAL, INO ve TTM'den meydana gelen bir COMPADV değişkeni elde edilmiştir. Bu değişkenlerin kullanımı ile SCM bağımlı değişken olmak üzere doğrusal bir regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizi sonuçları Tablo 1'de verilmiştir.

Bu sonuçlar incelendiğinde araştırmanın birinci ve ikinci hipotezinin doğrulandığını fakat elde edilen R^2 değerinden de araştırma modelinin hiç de iyi olmadığı görülmüştür. Araştırmanın üçüncü hipotezinin ise reddedildiği tespit edilmiştir ($\beta = -.193$, $p > .05$ $t = -2,904$ ile). Buradan hareketle hipotez testi sonuçları Tablo 2'de verilmiştir.

4. Sonuç

Bu araştırma ile tedarik zinciri yönetiminin örgütsel performans ve rekabet öncelikleri ile ilişkisi ortaya konmaya çalışılmıştır. Bu amaçla ilgili yazından yararlanılarak elde edilen ölçek 220 adet rastgele

belirlenmiş işletmeye gönderilmiştir. Elde edilen analiz sonuçlarına göre örgütsel performans ve rekabet öncelikleri tedarik zinciri yönetimiyle pozitif bir şekilde ilişkili olduğu gözlenmiştir. Örgütsel performans ile rekabet öncelikleri arasındaki ilişki incelendiğinde ise birbirleri ile negatif bir şekilde ilişkili oldukları gözlenmiştir. Bu sonuçlar yazından elde edilen bulgularla kıyaslanışında tedarik zinciri yönetimi ile örgütsel performans ve rekabet öncelikleri arasındaki ilişki hakkında bulunan değerlerin yazın ile paralellik gösterdiği gözlenmiştir. Fakat örgütsel performans ile rekabet öncelikleri arasındaki ilişki için bulunan sonuç yazın ile tezat bir durum sergilemektedir. Regresyon modelinin istatistiksel olarak iyi olmaması bu değişkenlerle 3. hipotezin test edilmesinin sağlıklı olmadığını göstermektedir.

Sonuç olarak işletmeler için sistem yaklaşımı içinde tedarik zinciri yönetiminin önemi büyüktür. Bu işlevin sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi için örgütsel performans ve rekabet önceliklerine önem verilmesi gerekmektedir. Daha iyi üretim süreçleri elde etmek için işletmenin tüm işlevleri ile birlikte tedarik zinciri yönetiminin iyi bir şekilde yönetilmesi gerekir. Tedarik zinciri yönetimi ile örgütsel performansın ve rekabet önceliklerinin pozitif bir şekilde ilişkili olarak bulunmaları bu kavramların birbirini etkilediklerini dolayısıyla işletme yönetiminde dikkat edilmesi gereken hususlar olduklarını gösterir.

5. Kısıtlılıklar ve Öneriler

Bu araştırmanın öncelikli kısıtlılığı regresyon modelinin temsil yeteneğinin hemen hemen hiç olmamasıdır. Araştırmada kullanılan analiz yöntemi incelendiğinde ise bu tip bir ilişkinin incelenmesi için yapısal eşitlik modeli yönteminin de kullanılabileceği fakat aynı anda çoklu regresyon yapabilen bir analiz türü olduğundan yine regresyona bağlı olacağından sonuçların benzer şekilde bulunacağı gözlenmiştir. Bu nedenle iki değişken hem başka bir değişkenle aynı yönde ilişkili çıkarken aynı iki değişkenin birbirleri ile arasındaki ilişki ters yönde ve anlamlı olarak tespit edilmiştir. Cevaplayıcılarla yapılan telefon görüşmelerinde iş yoğunluklarından şikayet ettikleri gözlemlenmiştir. Bu durum her ne kadar yapılan güvenilirlik testi skoru ,721 olarak bulunarak anketin güvenilirliği olduğu tespit edilmiş olsa da sonuçların yazın ile kısmen de olsa zıt çıkmasına sebep olmuştur.

Araştırmanın bir başka kısıtlılığı ise yurt dışında tasarlanmış bir çalışma olmasına rağmen katılımın 35 ile sınırlı kalmış olmasıdır. Bilime verilen önemin giderek arttığı varsayımı ile ileride yapılacak olan çalışmalarda cevaplanma oranlarının artması umulmaktadır.

Konu üzerinde çalışacak olanların daha iyi bir araştırma modeli üzerinde yoğunlaşmaları tavsiye edilir. Tedarik zinciri yönetiminin inovasyon yeteneğine etkilerinin araştırıldığı araştırmaların literature ışık tutacağı düşünülmektedir.

Kaynakça

- Allen, R.S., Dawson, G., Wheatley, K. & White, C.S. (2008). Perceived diversity and organizational performance, *Employee Relations*. 30(1), 20-33.
- Ayers, J.B., (2001)., Making Supply Chain Management Work: Design, Implementation, Partnerships, Technology, and Profits, 3rd Edition, CRC Press, London, 752p.
- Beamon, B.M.,(1998), Supply chain design and analysis: models and methods. *International Journal of Production Economics*. 55(3) 281–94.
- Chan, F.T.S. & Qi, H.F.,(2003), “An Innovative Performance Measurement Method for Supply Chain Management.”, *Supply Chain Management: An International Journal*. 8(3), pp. 209-223.
- Chenhall, R.H.,(1996), “Strategies of manufacturing flexibility, manufacturing performance measures and organizational performance: an empirical investigation.” *Integrated Manufacturing Systems*. 7(5), pp.25–32.
- Chow, W.S., Madu, C.N., Kuei, C., Lu, M.H., Lin, C., and Tseng, H., (2008), “Mastery of operational competencies in the context of supply chain management”, *Omega*, 36, pp. 665 – 679.
- Cox, A. (1999). “Power, value and supply chain management.” *Supply Chain Management: An International Journal*. 4(4), 167-175.
- Deal, TE, & Kennedy, AA (1982). Corporate cultures: The rites and rituals of corporate life. Reading, MA: Addison-Wesley.
- DeWitt, T., Giunipero, L.C. & Melton, H.L., (2006), “Clusters and supply chain management: the Amish experience”. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*. 36(4), pp.289-308.
- Foster, W.M. & Washington, M., (2009), Organizational structure and home team performance. *Team Performance Management*. 15(3/4), pp.158-171.
- Green, K.W. & Inman, R.A., (2007), The impact of JIT-II-selling on organizational performance. *Industrial Management & Data Systems*. 107(7), pp.1018-1035.
- Gunasekaran A, Patel C, and Tirtiroglu E. ,(2001), Performance measures and metrics in a supply chain environment. *International Journal of Operations and Production Management* . 21(1/2), pp.71–87.
- Halachmi, A. and Bouckaert, G.,(1994), “Performance Measurement, Organizational Technology and Organizational Design.” *Work Study*. 43(3), 19-25.
- Halley, A., & Beaulieu, M., (2009), “Mastery of operational competencies in the context of supply chain management “, *Supply Chain Management: An International Journal* 14/1, pp. 49–63.
- Hines, P.H., Rich, N. and Hittmeyer, M., (1998), “Competing against ignorance: advantage through knowledge.” *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*. 28(1),1 pp.8-43.
- Hobbs, J.E., (1996), “A transaction cost approach to supply chain management.” *Supply Chain Management*. 1(2), pp.15–27.
- Holmberg S. A., (2000), “Systems perspective on supply chain measurements.” *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management* . 30(10), pp. 847–68.
- Knolmayer, G., Mertens, P, and Zeier, A., (2000). Supply Chain Management auf Basis von SAP-systemen: Perspektiven der Auftragsabwicklung für Industriebetriebe, 2nd Edition, Springer, New York, 211p.
- Kwon, W.G., & Suh, T., (2005), “Trust, commitment and relationships in supply chain management: a path analysis”, *Supply Chain Management: An International Journal*, 10/1 pp26–33.
- Lee, S.K. & Yu, K., (2004), “Corporate culture and organizational performance.”, *Journal of Managerial Psychology*. 19(4), pp.340-359.
- Lewis, D.S.,(1994), Organizational Change: Relationship between Reactions, Behaviour and Organizational Performance. *Journal of Organizational Change Management*, 7(5), 41-55.
- Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T.S., and Rao, S.S., (2004). The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance. *Omega* 34 (2), pp107–124.
- Lim, B.,(1995), Examining the organizational culture and organizational performance link. *Leadership & Organization Development Journal*, 16(5), 16-21.
- Ma, H., (1999), Constellation of competitive advantage: components and dynamics. *Management Decision*. 37(4), pp.348-355.
- Min S, and Mentzer J.T, (2004), “Developing and measuring supplychain concepts.” *Journal of Business Logistics*, 25(1): pp.63–99.
- Molina, C. & Callahan, J.L., (2009), Fostering organizational performance. *Journal of European Industrial Training*. 33(5), pp.388-400.
- Movat, A. & Collins, R., (2000), Consumer behaviour and fruit quality: supply chain management in an emerging industry. *Supply Chain Management: An International Journal*. 5(1), pp.45-54.
- Msimangira, K.A.B., (2002), Purchasing and Supply Chain Managemet in Botswana. *Supply Chain Management: An International Journal*. 8(1), pp.7-11.
- New, S.J., (1997), The scope of supply chain management research. *Supply Chain Management*. 2(1), pp.15-22.
- Peters, T. J. & Waterman, R., H., J., (1982). In Search of Excellence. New York, Harper & Row.
- Salavou, H.E. & Halikias, J., (2009), Strategy types of exporting firms: a view on the basis of competitive advantage. *European Business Review*. 21(2), pp.144-158
- Sheaffer, Z., Carmeli A., Steiner-Revivo, M. & Zionit, S. (2009). Downsizing strategies and organizational performance: a longitudinal study. *Management Decision*. 47(6), pp.950-974.

- Speakman, R.E., Kamauff, J.W. & Myhr, N. (1998). An empirical investigation into supply chain management. *Supply Chain Management*. 3(2), pp.53-67.
- Svensson, G. & Wood, G. (2006). Sustainable components of leadership effectiveness in organizational performance, *Journal of Management Development*. 25(6), pp.522-534.
- Tan K.C, Lyman S.B & Wisner J.D., (2002), "Supply chain management: a strategic perspective". *International Journal of Operations and Production Management*, 22(6), pp.614-31.
- Tracey, M.A., & Vonderembse, M.A., (1998). "Building supply chains: A key to enhanced manufacturing performance". *Proceedings of the Decision Science Institute*, pp. 1184-1186.
- Van Hoek, R.I., Chatham, R. & Wilding, R. (2002). Managers in Supply Chain Management. *Supply Chain Management: An International Journal*. 7(3), pp.119-125.
- Wong, C.Y., Albjorn, J.S., & Johansen, J., (2005), "Supply chain management practices in toy supply chains", *Supply Chain Management: An International Journal* 10/5, pp.367-378.
- Yonggui, W. & Lo, H.P. (2002). Multi-Level Competition and the integrated hierarchical model of competitive advantages in turbulent environments: a resource based view. *Foresight*. 4(3), pp.38-50.
- Yusuf, Y.Y. and Little, D., (1998). "An empirical investigation of enterprise-wide integration of MRPII", *International Journal of Operations & Production Management*, 18(1), pp.66-86.
- Zack, M., McKeen, J. & Singh, S. (2009). Knowledge management and organizational performance: an exploratory analysis. *Journal of Knowledge Management*, 13(6), pp.392-409.

EKLER:

Ek-Tablo 2. Sektörlere göre işletmeler

Sektör	F	%
Mobilya	47	21,36364
Tekstil	43	19,54545
Metal	38	17,27273
Demir çelik	37	16,81818
Elektrik-elektronik	30	13,63636
Makine	24	10,90909
Diğer	1	0,454545
Toplam	220	100

Ek-Tablo 1. İllere Göre İşletmelerin Dağılımı

İller	F	%
Kahramanmaraş	54	24,5
İstanbul	47	21,4
Ankara	18	8,2
Malatya	5	2,3
Şanlıurfa	1	0,5
Afyon	6	2,7
Mardin	7	3,2
Gaziantep	13	5,9
Kayseri	6	2,7
Adana	6	2,7
Sakarya	4	1,8
Yozgat	1	0,5
Bursa	5	2,3
İzmir	5	2,3
Kırklareli	1	0,5
Tunceli	1	0,5
Manisa	1	0,5
Trabzon	7	3,2
Artvin	4	1,8
Yalova	3	1,4
Samsun	4	1,8
Diyarbakır	4	1,8
Zonguldak	2	0,9
Sivas	2	0,9
Çorum	1	0,5
Bilecik	1	0,5
Kocaeli	1	0,5
Amasya	2	0,9
Bolu	2	0,9
Rize	1	0,5
Osmaniye	1	0,5
Mersin	2	0,9
Çankırı	1	0,5
Tokat	1	0,5
Toplam	220	100

Ek-Tablo 3. Çalışan sayılarına göre işletmeler

Çalışan Sayısı	F	%
0-40	99	45,0
41-80	32	14,5
81-120	31	14,1
121-160	15	6,8
160 ve üzeri	43	19,5
Toplam	220	100,0

Ek-Tablo 4. Güvenirlilik Analizi Sonuçları

	Öge silinirse ortalama ölçeği	Öge silinirse ortalama varyans	Düzeltilmiş madde- Toplam Korelasyon	Öge silinirse Cronbach Alfa skoru
1- Kaliteyi, tedarikçi belirlerken ilk kriter olarak belirleriz	145,70	256,240	,056	,724
2-Yaşadığımız sorunları tedarikçimizle birlikte düzenli olarak çözeriz	145,81	251,160	,17W4	,718
3-Tedarikçilerimize ürün kalitelerini yükseltebilmeleri için yardım ederiz	145,84	248,774	,211	,716
4-Tedarikçilerimizi kapsayan devamlı gelişim programları yürütürüz.	145,89	247,276	,266	,713
5-Planlama ve amaç belirlemede tedarikçilerimizi de dahil ederiz	145,88	243,191	,341	,708
6-Tedarikçilerimizi ürün geliştirme süreçlerine dahil ederiz	145,57	253,269	,141	,719
7-Müşterilerimizle devamlı iletişim halindeyiz	145,50	247,119	,254	,713
8-Müşteri tatminini devamlı ölçeriz	145,60	249,922	,181	,717
9-Gelecekteki müşteri portföyü beklentilerimizi devamlı olarak belirleriz	145,33	247,008	,306	,711
10-Müşterilerimizin bizden daha fazla faydalanabileceği imkanlar oluştururuz	145,49	244,607	,381	,707
11-Şartlar değiştiğinde ticaret yaptığımız kişileri bilgilendiririz	145,53	243,264	,363	,707
12-Ticaret yaptığımız kişiler kendilerine özgü bilgileri bile bizimle paylaşırlar	145,73	247,350	,229	,715
13-İş yaptığımız kişiler bizi ilgilendirebilecek durumlarda bizi anında bilgilendirirler	145,65	244,632	,282	,711
14-İş yaptığımız kişiler kendi şirketleri için çok önemli olan bilgileri bile bizimle paylaşırlar	145,70	244,898	,271	,712
15-İş planlaması yapabilmek için iş ortaklarımız ve biz gerekli tüm bilgileri paylaşıyoruz	145,77	252,752	,139	,720
16-İş ortaklarımız ve biz diğer şirketleri etkileyebilecek değişikliklerde de bilgi paylaşıyoruz.	146,05	248,637	,250	,714
17-İş ortaklarımız ve bizim aramızdaki bilgi paylaşımı zamanlıdır	145,97	251,360	,181	,717
18-İş ortaklarımızın bizimle paylaştığı bilgi doğrudur.	146,10	241,908	,381	,706
19-İş ortaklarımızın bizimle paylaştığı bilgi tamdır.	146,07	247,355	,252	,713
20-İş ortaklarımızın bizimle paylaştığı bilgi yeterlidir.	146,23	250,578	,180	,717
21-İş ortaklarımızın bizimle paylaştığı bilgi güvenilirdir.	146,21	245,456	,282	,711
22-Ürünlerimiz modüler(parçalara ayrılmış) nitelikte üretilir.	145,76	247,688	,273	,712
23-Kesin sipariş almadan üretime başlamayız.	145,57	257,406	,046	,724
24-Tüm parçaları elde etmeden montaj yapmayız.	145,55	256,112	,072	,723
25-Piyasayla rekabet edebilen fiyatlar sunarız.	145,55	250,641	,193	,717
26-Rakiplerimizinkilere göre daha düşük fiyatlar verebiliriz.	145,50	249,886	,220	,715
27-Kalite bakımından rekabet edebilir düzeydeyiz	145,30	253,944	,149	,719
28-Kalitesine güvenilir ürünler satmaktayız	145,20	256,270	,093	,721
29-Dayanıklılığı yüksek ürünler satmaktayız	145,20	249,555	,285	,712
30-Müşterilerimize kalitesi yüksek ürünler sunarız	145,16	251,568	,231	,715
31-Gerekli olan ürünlerin dağıtımını yapabiliriz	145,38	251,642	,189	,717
32-Dağıtım zamanında yaparız	145,50	257,785	,034	,725
33-Güvenilir bir dağıtım ağına sahibiz	145,55	250,705	,210	,716
34-Kişiyeye özel üretim yapabiliriz	145,45	250,047	,234	,714
35-Müşteri isteklerini karşılayacak değişiklikleri yapabiliriz	145,70	255,360	,083	,723
36-Müşterinin isteğine bağlı olarak ürüne yeni özellikler katabiliriz	145,48	250,598	,196	,716
37-Pazara yeni ürünü çabuk bir şekilde ulaştırabiliriz	145,40	258,569	,022	,725
38-Yeni ürün piyasaya sürmede üzerimize yoktur	145,36	249,464	,230	,715
39-Sektör ortalamasına göre piyasaya sürme zamanlamamız daha kısadır	145,52	251,301	,218	,715
40-Yeni ürün geliştirme sürecimiz hızlıdır	145,45	248,650	,273	,713

Ek-Tablo 5. Döndürülmüş Yapılar Matrisi

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Kaliteyi, tedarikçi belirlerken ilk kriter olarak belirleriz	-,150	,866	-,125	-,031	,090	,086	,010	-,015	-,139
Yaşadığımız sorunları tedarikçimizle birlikte düzenli olarak çözeriz	-,023	,862	,025	,187	-,106	-,053	,053	,002	-,017
Tedarikçilerimize ürün kalitelerini yükseltebilmeleri için yardım ederiz	,004	,835	,000	,064	,000	-,146	,055	,036	-,002
Müşterilerimizle devamlı iletişim halindeyiz	,011	,294	-,111	,792	,103	-,068	-,042	-,126	,107
Müşteri tatminini devamlı ölçeriz	-,172	,060	-,116	,835	,055	-,004	,006	,013	,026
Gelecekteki müşteri portföyü beklentilerimizi devamlı olarak belirleriz	,103	-,061	,141	,721	-,122	,071	,104	,072	-,126
Ticaret yaptığımız kişiler kendilerine özgü bilgileri bile bizimle paylaşırlar	,122	-,056	,850	,048	-,142	,034	,041	-,077	4,677E-5
İş yaptığımız kişiler bizi ilgilendirebilecek durumlarda bizi anında bilgilendirirler	,180	-,047	,873	-,032	,005	,024	-,017	-,045	-,075
İş yaptığımız kişiler kendi şirketleri için çok önemli olan bilgileri bile bizimle paylaşırlar	,385	,016	,730	-,122	-,124	-,126	-,017	,029	,061
İş planlaması yapabilmek için iş ortaklarımız ve biz gerekli tüm bilgileri paylaşıyoruz	,745	-,025	,241	-,073	-,022	-,123	-,143	-,059	-,013
İş ortaklarımız ve biz diğer şirketleri etkileyebilecek değişikliklerde de bilgi paylaşıyoruz.	,863	-,096	,116	-,106	,064	,058	,025	-,103	-,069
İş ortaklarımız ve bizim aramızdaki bilgi paylaşımı zamanlıdır	,872	-,074	,048	,121	-,103	-,085	,005	-,075	-,038
İş ortaklarımızın bizimle paylaştığı bilgi doğrudur.	,770	,025	,233	-,005	-,050	-,004	,120	,169	,028
Ürünlerimiz modüler(parçalara ayrılmış) nitelikte üretilir.	,039	,112	,032	,156	,024	,028	-,152	,460	,561
Kesin sipariş almadan üretime başlamayız.	-,088	-,172	-,040	-,055	,033	,022	,034	-,073	,901
Kalite bakımından rekabet edebilir düzeydeyiz	-,129	-,080	,023	,083	,028	,902	,033	,057	,019
Kalitesine güvenilir ürünler satmaktayız	,002	-,039	-,051	-,076	,168	,911	-,078	-,017	,011
Dağıtım zamanında yaparız	-,130	-,043	-,164	-,139	,267	,024	,237	,746	-,226
Kişiyeye özel üretim yapabiliriz	,002	,052	-,078	,031	,693	,130	,110	,364	-,018
Müşteri isteklerini karşılayacak değişiklikleri yapabiliriz	-,063	-,185	-,067	,008	,840	,013	-,002	,157	-,054
Müşterinin isteğine bağlı olarak ürüne yeni özellikler katabiliriz	-,047	,160	-,121	-,011	,749	,123	,190	-,254	,151
Sektör ortalamasına göre piyasaya sürme zamanlamamız daha kısadır	,021	,106	-,063	-,004	,195	-,106	,841	-,061	-,010
Yeni ürün geliştirme sürecimiz hızlıdır	-,007	,008	,078	,076	,021	,056	888	,149	,002

(Koyu olarak yazılan değerler faktör yüklerini gösterir)

Ek-Tablo 6. Korelasyonlar

		SCM	crm	lks	QKS	POST	PRICE	QUAL	INO	TTM
crm	Pearson Korelasyon	-,254**	1	-,171**	-,132*	-,003	,205**	-,015	,074	,046
	Anlamlılık	,000		,006	,025	,484	,001	,412	,139	,247
	N	220	220	220	220	220	220	220	220	220
lks	Pearson Korelasyon	,093	-,171**	1	,443**	-,075	-,069	-,064	-,228**	-,008
	Anlamlılık	,086	,006		,000	,133	,155	,173	,000	,453
	N	220	220	220	220	220	220	220	220	220
QKS	Pearson Korelasyon	,119*	-,132*	,443**	1	-,100	-,098	-,116*	-,108	,004
	Anlamlılık	,039	,025	,000		,069	,073	,043	,055	,479
	N	220	220	220	220	220	220	220	220	220
POST	Pearson Korelasyon	,261**	-,003	-,075	-,100	1	,441**	,070	,101	-,008
	Anlamlılık	,000	,484	,133	,069		,000	,150	,067	,453
	N	220	220	220	220	220	220	220	220	220
PRICE	Pearson Korelasyon	,114*	,205**	-,069	-,098	,441**	1	,451**	,198**	-,048
	Anlamlılık	,046	,001	,155	,073	,000		,000	,002	,241
	N	220	220	220	220	220	220	220	220	220
QUAL	Pearson Korelasyon	,104	-,015	-,064	-,116*	,070	,451**	1	,208**	-,031
	Anlamlılık	,062	,412	,173	,043	,150	,000		,001	,321
	N	220	220	220	220	220	220	220	220	220
INO	Pearson Korelasyon	-,010	,074	-,228**	-,108	,101	,198**	,208**	1	,232**
	Anlamlılık	,443	,139	,000	,055	,067	,002	,001		,000
	N	220	220	220	220	220	220	220	220	220
TTM	Pearson Korelasyon	-,105	,046	-,008	,004	-,008	-,048	-,031	,232**	1
	Anlamlılık	,061	,247	,453	,479	,453	,241	,321	,000	
	N	220	220	220	220	220	220	220	220	220

**. P>0.01 , * . P>0.05