

KÜMELER GÜVENE DAYANIR: KONYA KÜME ÜYELERİ ÜZERİNE SAHA ARAŞTIRMASI¹

Aylin YILMAZ*
Mustafa Atilla ARICIOĞLU**

ÖZET

Kümelenme ile ilgili yapılan çalışmalarda sanayi kümelerinin oluşumu ve kümelerin yapısal değerlendirmeleri üzerine çok sayıda çalışma son yıllarda yoğunlaşmaktadır. Çalışmada Konya'da faaliyet gösteren üç küme ele alınmıştır: Konya Otomotiv Yan Sanayi Kümesi, Türkiye'deki ilk ve öncü kümelerden birisi olarak 2008 döneminde kurulmuş ve diğer kümelerin kurulmasında da rol model olmuştur. Nitekim Döküm Kümesi bu kümeden ayrılarak kurulmuş ve nihayetinde Konya Tarım Makineleri Kümesinin kurulmasında da bu çalışmalar etkili olmuştur. Toplamda yetmiş üye üzerinde yapılan çalışmada Ekonomi Bakanlığı tarafından yayınlanmış olan Küme İçin Güven Oluşturma İşbirliği ve Ağ Kılavuzu kullanılarak anket oluşturulmuş, yapılan saha araştırması sonucu elde edilen veriler analiz edilerek değerlendirilmiştir. Benzer bir çalışmayla Türkçe literatürde karşılaşılmamıştır.

Anahtar Kelimeler: Kümelenme, Güven, Konya Kümeleri

CLUSTERS ARE CONFIDENCE-DEPENDENT: FIELD SURVEY ON KONYA CLUSTER MEMBERS

ABSTRACT

Numerous studies on the formation of industrial clusters and structural evaluations of clusters have been concentrated in recent years in clustering studies. Konya's Automotive Supplier Cluster was established in 2008 as one of the first and foremost clusters in Turkey and has become a role model in the establishment of other clusters. As a matter of fact, the Foundry Cluster was established by separating from this cluster, and these studies were also effective in the establishment of Konya Agricultural Machinery Cluster. A survey was conducted by using the Confidence Building Cooperation and Network Guide published by the Ministry of Economy on a total of seventy members, and the results obtained from the field survey were analyzed and evaluated. A similar study was not encountered in the Turkish literature.

Keywords: Clustering, Trust, Konya Clusters

1. Giriş

Kümelenmenin başarısı büyük oranda, kümelenme amacıyla bir araya gelmiş olan insanların kurdukları ilişkilerin ve ağıın kalitesine bağlıdır. Bağların en verimliyi kendi aralarında belli bir ölçüde diyalog ve güvenin oluşmuş olmasıdır. Mesela; Silikon vadisinin başarısının arkasında yatan nedenlerden biri de yöneticiler, mühendisler ve girişimciler arasında yaratıcı bir sinerjinin yaratılmasına imkân veren bir sosyal ağ oluşmuş olmasıdır. Bu yaratıcı sinerji daha sonra iş alanındaki rekabeti, teknoloji alanında inovasyon için işbirliğine dönüştürmüştür. Silikon vadisinde restoranlar, barlar ve partiler mühendislerin bir araya geldiği ve fikir alışverişinde bulunduğu ortamlar haline gelmiştir. Benzer ilgi alanlarına ve hobilere sahip olan kişiler daha sık bir araya gelmeye başlamışlar. Silikon vadisinde sosyal etkileşimin önemini fark eden ekonomik aktörler bu ağ fırsatlarından yararlanmak için bu tür uygulamaları resmi yapılanmanın bir parçası haline getirmeyi tercih etmişlerdir. Bir kümenin sınırları ile o sınırlar dışında kalan aktörleri birbirine bağlamak için küme içindeki her bir aktör, aynı zamanda “bir aracı/broker” rolündedir (EB-b t.y.). Burt, ağlar sayesinde daha farklı bilgiye ulaşıldığını ve daha çok bilgi edindiklerini söyler. Coleman ise yapısal boşlukların aksine ağ bağların kapalı olmasını; ancak kapalı ağ bağ da işbirliği ve güven geliştireceğini iddia etmiştir. Ağ bağda kapalılık olması, normları güçlendirecek ve güvenilirliği de arttıracakını söylemiştir. Lin'i ise; bir bilgiye ulaşmak isteniyorsa boşluk ve zayıf bağlar; karşılıklı güven ve işbirliği oluşturulmak isteniyorsa yakın, sıkı, kapalı bir ağ bağ faydalı olabileceğini söylemiştir (Özdemir, 2008). Ağ bağlarda güven ilişkisinin gelişmesi oldukça önemlidir. Fırsatçılığın azalması ve işbirliğinin gelişmesi için güven, bilginin paylaşıldığı ve yaratıldığı ağlarda yer alır. Örtük bilginin aktarılması için, uzun süreli bir ilişkiye, güvene ve bağlılığa ihtiyaç vardır. Karşılıklı ilkesi de ayrıca önemli, çünkü ortak çıkar ve ortak bir kimliğin var olması için gereklidir (Özler ve ark.,2004). Küme ağ oluşumunda bölgesel politikanın da açık bir şekilde fon sağlaması gerekir ve ayrıca üniversite-finans merkezi-kuluçka merkezi üçlüsü arasında kendiliğinden bir işbirliği olmalı ve bu işbirliğini engelleyici güven unsuru da kendiliğinden bulunmalıdır (Ahiler,2017,s.28).

2. Kümelenme Bağlamında Güven ve İşbirliği

Literatürde kümelenme Adam Smith' den, Marshall ve Porter' a kadar uzanan bir yol üzerinden anlatılmaktadır. İşletmelerin coğrafi olarak yoğunlaşma eğilimine sahip olmaları ortaçağdan beri dikkat çekici bir özellikle olarak karşımıza çıkmakta ve bunların kurumsallaşması da yine farklı isimler ancak benzer biçimlerle tanımlanmaktadır (Pirrenne,2015:135). Genel olarak benzer ve birbirleri ile ilişkili faaliyetleri olan işletmelerin ve kurumların bölgesel yoğunlaşmaları biçiminde anlaşılan kümelenme

konusunda ortak kabul içeren bir tanımlama bulunmamaktadır. Ancak kullanılan tanımlamalardan yola çıkıldığında kümelenmeye ilişkin ortak özellikler; network, tedarik/değer zinciri, işbirliği, işbirliği içinde rekabet ve sektörel/bölgesel/coğrafi yoğunlaşmadır (Keskin ve Dulupçu, 2010).

Bu bağlamda Schmitz'e göre küme; “ekonomik faaliyetlerin coğrafi ve sektörel yoğunlaşması” iken (Ayaş,2002), OECD için; “Küme” ler deneyimli tedarikçilerin var olduğu, değer sağlayan üretimle birbirlerine bağlı ve işletmelerin oluşturduğu üretim ağıdır ve bu ağ üniversiteleri, araştırma enstitüleri, danışma şirketleri, aracı kurumları ve müşterileri ile onların stratejik işbirliklerini ve bağlılıkları kapsar. (OECD, 1999). “Küme kavramı basit bir şekilde sinerji üretebilen firmaların toplanmasını göstermek için kullanılır. İşletmelerin coğrafi yakınlığı ve karşılıklı dayanışma becerileri, yine aynı işletmelerin sahip oldukları istihdam ölçeğinin belirsiz ve önemsiz olmasının ötesinde bir önem taşımamaktadır” şeklinde tanımlamıştır (Rosenfeld, 2003). Porter'a (1990) göre ise “Aynı faaliyet alanında hem rekabet içinde olan hem de birbiriyle işbirliği yapan şirketlerin, belli bir alanda uzmanlaşmış tedarikçilerin, hizmet sağlayıcıların, ilgili sektörlerdeki firmaların ve ilgili kurumların coğrafi yoğunlaşmalarıdır.”

Ele alınan tanımlardan da anlaşılacağı üzere aslında bir ağbağ/network özelliği ile var olan kümeler, oluşumunu gerçekleştirmek ve sürdürülebilirliğini sağlamak için bu bağın güven üzerinden tanımlanmasını ve anlaşılmasını zorunlu kılmaktadır.

Çünkü farklı özelliklere ve ölçeklere sahip olan firmalar ortak çıkarlar ve amaçlar için bir araya gelirken, farklı iş yapma biçimlerine ve kültürlerine sahip olmasına rağmen işbirliğinin oluşması ve karşılıklı güvene dayalı olan ilişkinin kurulması kümelerin kurulması kadar sürdürülebilirliği açısından da yaşamsal önem taşımaktadır. Nitekim sosyal sermaye açısından zengin ve “güven düzeyi” yüksek olan toplumların ekonomik örgütlenme ve kalkınmada daha çok başarılı oldukları gözlemlenmektedir. Özellikle oluşturulmuş ağ yapılarının ve insanlar arasındaki ilişki düzeylerinin kümenin varlığı için kaynak olması güven düzeyi yüksek olan toplumların hem ekonomik birliktelik hem de toplumsal başarıyı yakalama konusunda daha avantajlı olduğunu göstermektedir. Güven, kümelerde belirsizliği azaltmakta ve iş birliği yüksek ortam sağlamaktadır. Bunun için ise sürecin iyi yönetilmesi ve izlenmesi gerekmektedir. Nitekim firmalar arasındaki güven bağlarının gelişmemesi ve işbirliğinde sorunlar yaşanması çeşitli zorlukların doğmasına neden olmaktadır (E.B.-c, t.y.s:2-4).

Bilindiği üzere güven kişiler ve firmalar arası değil aynı zamanda toplumsal ve ekonomik yaşam için de son derece önemlidir. Güven olmayan toplumlarda ise sanayi ve ekonomik hayat dâhil olmak üzere hiçbir alanda işbirliği beklenememekte olup (Akdeve, 2008) güven; sosyal ilişkilerde

faaliyet gösteren birlikteliğin bir özelliğidir. Diğer insanlarla ilgili belirsizliğin olduğu durumlarda güven unsuru devreye girer ve sosyal ilişkiler ve etkileşimlerde riskleri minimize eden bir mekanizma olarak çalışır (Çetin, 2016).

Bu bağlamda güvenin ne anlama geldiğine dair bir özet inceleme yapıldığında; Lewicki ve Bunker'a göre güven, ilişkili ve odaklandığı bağlamda tanımlanmalıdır. Aslında bir beklenti ve inanç biçimi olan güven, bireysel ve kurumsal anlamda bir ilişki biçimi ve duygusal onay olarak da anlaşılabilir (Lewicki ve Bunker, 1996). Bu onay ve anlamın karşılığını Fukuyama toplumdaki doğuştan gelen güven düzeyi ile açıklarken, “ tarafların tahmin edilebilirliği üzerine kurulan, diğer taraftan ise belirsizliklerin ve risklerin olduğu, ortak bir çaba veya ekonomik bir mübadele ilişkisi içerisinde, tarafların birbirlerinin zayıflıklarını istismar etmeyeceklerine dair beklentilerin” güvenin ölçülmesi ve anlaşılmasında önemli olduğu anlaşılır (Değirmenci, 2009). Yani güven kurumlarda ve kişisel ilişkilerde birbirlerine verilen sözleri yerine getirme, içten olma, dürüstlük çatısı altında, bilinçli ve tutarlı olma durumudur (Gökalp, 2003). Bu durumu yani kişiler arası güveni “özel güven” olarak adlandıran Butler, yoğun işbirliği ve bağımlılık ile gerektiren sürecin ardımlaşma ilişkilerinin artmasına katkı sağladığını ifade etmektedir (Uzbilek, 2006).

“Güvenin” nasıl oluştuğu, oluşumunda neyin etkili olduğu konusunda, endüstriyel bölge teorisyenleri; deneyim faktörünü işaret etmektedir. Zaman içerisinde, alışveriş halindeki aktörlerin olumlu davranış ve yaklaşımları, karşılardaki aktörlerde olumlu beklentiler ve niyetler yaratmaya başlar. Bu aktörlerin birbirleri hakkında daha fazla bilgi sahibi olmak yoluyla riskleri daha rahat hesaplayabilmelerine ve değerlendirmelerine neden olur. Firmaların birbirlerine yakın olmaları deneyimlerin hazını kolaylaştırır. (Harrison, 1991, s. 478).

Tanınma ve tanınmanın önemli olduğu kümelenme sürecinde güvenin başrolde oynadığı doğal olarak gönüllülük esası yani süreçte bir zorlamanın olmaması, güvenin gerekliliği açısından dikkat çekici bir özellik olarak karşımıza çıkar. Bir diğer ifade ile küme üyelerini bir arada tutan unsur yasal bir zorunluluk değil, güven ve işbirliğidir. Güven ve işbirliği, kümelenme üyelerinin ortak zorluklara göğüs gererek ortak fırsatları değerlendirmelerini böylelikle birbirini güçlendirmesini sağlar (Baltacı, 2015, s. 13). Diğer taraftan güvenin oluşmasında bilginin üretilmesi, dağıtılması ve paylaşılması hem küme üyeleri hem de kümenin kurumsal varlığı açısından gereklidir. Kümelenme içerisinde oluşan bilginin yayılması ise kümelenme içerisindeki fırsatçı davranışların önüne geçtiği gibi aynı zamanda inovatif faaliyetlere de zemin hazırlamaktadır (Schiele ve Steinle, 2002, s. 851).

Ancak unutmamak gerekir ki kümelenme sürecinde sosyal dokunun tanımlanması ve güvenin oluşturulması kolay bir şey değildir. Ortak çıkarları olan işletmelere, ortak çıkarlar için birbirlerine güvenmeleri gerektiği anlatılmalıdır. Bu noktada inanma ve iyi yönetim anlayışının bir arada gerçekleşmesi önemlidir (Arıcıoğlu ve Koraş, 2012). Nitekim kümelenmeye yönelik birçok araştırma, küme üyeleri arasında güven sorunu yaşandığını göstermektedir. Güven olmayınca da birbirleriyle yan yana faaliyet gösteren işletmeler arasında işbirliği ve bilgi paylaşımı gerçekleşmiyor, dolayısıyla da kümelerden beklenen faydalar elde edilememektedir (Bakan, 2009). Faydanın nasıl sağlanacağı konusunda ise Ekonomi Bakanlığı tarafından hazırlanan “Kümeler İçin Güven Oluşturma, İşbirliği ve Ağ Yönetimi Kılavuzu” çalışmasında kümelerde işletmeler/kurumlar arasında karşılıklı güvenin oluşturulmasının yararlarını şöyle sıralanmaktadır (EB-c, t.y., s. 39-40):

- Kümelere katılım gönüllülük esastır. Güven, gönüllü olarak bir araya gelen işletmeler arasında işbirliği sağlar.
- Resmi sözleşmeler bir takım maliyetler içerir. Güvene dayalı işlemler, bu noktada daha az maliyetli ve esnek olabilmeyi sağlar.
- Birbirine güvenen taraflar arasında kontrol ve izleme ihtiyacı azalmasına bağlı olarak izleme ve kontrol maliyeti düşer.
- Birbirine güvenen taraflar arasında tekrarlanan bir alış-veriş süreci oluşmasına bağlı olarak yeni bir ortaklık arayışının maliyeti düşer.
- Güvenen taraflar birbiri ile uzun vadeli ortaklıklar ve/veya alış-veriş yapma eğiliminde olacağı için güven, küme içindeki aktörlerin ilişkide kalma niyetlerini güçlendirerek kümenin gelecekteki varlığını garanti altına alır. Böylelikle fırsatçı davranışlarında önünü kesilir.
- Güven tesis edildiğinde, risk alma eğilimi yükseleceği için güven, finansal destek toplamak açısından fayda sağlar.
- Güven kümelerde beklentilerin koordinasyonunu sağlayarak belirsizliği düşük ve işbirliği yüksek bir atmosfer oluşturur.
- Üyeler arasındaki güven bilginin yayılmasını kolaylaştırarak iş süreçlerini hızlandırır.
- Güven başka türlü iletişime geçemeyecek olan küme aktörlerini bir arada tutarak rekabet avantajı yaratmalarını destekler.
- Güven küme içinde çatışma eğilimini düşürür.
- Kümelerde üyeler arası yaşanması muhtemel anlaşmazlıklar güven ortamında daha kolay çözümlenebilir.

- Güvenin oluştuğu kümelerde küme oyuncularının birbirleri ile yaptıkları işten ve birbirlerinden memnuniyet düzeyleri yüksek olur.
- Güven hızla değişen piyasa koşullarına küme içindeki oyuncuların daha esnek bir biçimde tepki verebilmesini kolaylaştırır.
- Kümelerde oluşacak güven ortamı, küme oyuncuları arasında bilgi alışverişini artırarak yenilikçi düşünceye erişim imkânını artırır

3.Kümelenme Sürecinde Küme Üyelerinin Birbirlerine Duydukları Güvenin Ölçülmesine Yönelik Bir Alan Araştırması

3. 1. Araştırmanın Amacı ve Hipotezleri

Bu araştırmanın amacı, Konya’da faaliyet gösteren küme üyeleri arasındaki güvenin belirlenmesi ve bu güvene küme yönetimlerinin katkısının tespit edilmesidir. Ayrıca küme üyelerinin ve küme yönetiminin güven ilkelerindeki tutumları da çalışma kapsamında değerlendirilmiştir. Belirlenen bu amaçlar doğrultusunda araştırma ile ilgili hipotezler aşağıdaki gibidir;

H₁₁: Küme üyelerinin güven ilkelerini gerçekleştirme düzeyleri birbirinden farklıdır.

H₁₂:Küme yönetimin güven ilkelerini gerçekleştirme düzeyleri birbirinden farklıdır.

H_{11,0}: Küme üyelerinin güven ilkelerini gerçekleştirme düzeyleri birbirinden farklı değildir.

H_{T2,0}: Küme yönetiminin güven ilkelerini gerçekleştirme düzeyleri birbirinden farklı değildir.

3.2.Örneklemin Belirlenmesi

Çalışma Konya Sanayi Bölgelerinde faaliyet gösteren ve kendilerine ait Kümelenme Derneği ile faaliyet gösteren 3(üç) kümeye bağlı işletmeler üzerinde yapılmıştır. Çalışmanın başlangıcında bu üç kümenin yanı sıra Ayakkabıcılık Kümesinin adı da Konya Sanayi Odasından alınmasına karşılık, Ayakkabıcılık Kümelenme Derneği Başkanı ile yapılan görüşme sonucunda kümenin faaliyeti sonlandırdığı ve derneği kapatacağı ifade edildiğinden dolayı Ayakkabıcılık Kümesi kapsam dışına alınmıştır. Konya Sanayi Odası aracılığı ve saha araştırmasına bağlı olarak elde edilen verilere göre:

Tablo.1. Konya’daki Küme Firmalarının Sayıları ve Oranları

Kümeler	KSO firma sayısı	Elenen firma sayısı (kapsam dışı, red, küme üyesi olmayan, Kapanan vb)	Ana kütle	Görüşülen firma sayısı Ve oranı
Tarım	49	10	39	23 (58,97%)
Döküm	23	5	18	13 (72,22%)
Otomotiv	74	18	56	34 (60,71%)
Toplam	146	33	113	70 (61,94%)

Görüldüğü üzere Tarım Kümesinde kayıtlı görülen firma sayısı 49, olmasına karşılık 10 firma kümelenme faaliyetlerine katılmadığını veya dernekle ilişkisini kestiğini ifade etmesinin yanı sıra kapanan vb. firmaların sonrasında ana kütle 39 firmaya düşmüş, bunun 16 tanesinin görüşmeyi kesin reddetmesi sonucu 23 firma ile görüşülmüştür. Aynı durum Dökümde sırası ile 23,18 ve 5 biçimde iken, otomotivde kayıtlı gözükten 74 firmanın 18 tanesi kapsam dışı ve 22 tanesi ankete katılmamada kesin kararlı olunca 56'ya düşen örneklem içerisinde 34 firma ile görüşme yapılmıştır.

5.3. Araştırmanın Yöntemi ve Verilerin Değerlendirilmesi

Araştırmanın ana kütle 113 firma olup, tam sayım yöntemi ile deneklere ulaşılmaya çalışılmıştır. Deneklerin 70 tanesi ile yüz yüze görüşme sağlanmıştır. Araştırmanın örnek kütle 23) %58,97, Döküm (13) %72,22, Otomotiv (34) % 60,71, şeklinde olup toplamda ana kütle 70 %61.94'üne ulaşılmıştır.

Araştırmada kullanılan anket, T.C. Ekonomi Bakanlığı tarafından geliştirilmiş olan "Kümeler için Güven Oluşturma, İşbirliği ve Ağ Yönetimi Kılavuzu" kapsamında yer alan Güven Kriterleri ve Küme Yöneticisinin Rolü başlığı ile belirlenmiş anket çalışmasından elde edilmiş olup, geliştirilmiştir. Ankette "Yetkinlik, Açık Bilgi Aktarımı, Bütünsellik, Karşılıklılık, Uyum, İyi Niyet, Tahmin Edilebilirlik, İyi Olma Hali, Sosyalleşme ve Ulaşılabilirlik" temel Ölçüm Değerlerine karşılık gelen toplamda 52 soru ile deneklere ulaşılmıştır. 5'li Likert Ölçeğinde hazırlanan sorular her bir küme üyesi firmanın yetkilisine üye ilişkisi ve yönetimin katkısı biçiminde ayrı ayrı iki kez sorulmuştur. Elde edilen veriler SPSS 23.0 paket programında değerlendirilmiştir. Veriler Anova testi ve Kruskal-Wallis ile analiz edildi. Toplamda 52 maddeden oluşan ölçeğin güvenilirliğinin değerlendirilmesinde Cronbach-Alfa değerinden yararlanılmıştır. Ölçeğin Cronbach- Alfa değeri

0,984 olup $\alpha \geq 0,7$ 'den büyük olduğu için ölçeğin yüksek güvenilirliğe sahip olduğu değerlendirilmiştir. Güven aralığı ise %95 olarak belirlenmiştir.

5.4. Araştırma Bulgularının Analizi

Yapılan çalışma sonucunda ankete katılan yöneticilerin kişisel bilgileri ve birleşme öncesi ve sonrasında kurum kültürüne ilişkin bulgulara bakılmıştır. Aşağıdaki bölümlerde güven kriterlerinin kümelerde nasıl algılandığı ve uygulandığı değerlendirilmiştir ayrıca hem küme üyelerinin hem de küme yönetiminin tutumları değerlendirilmiştir. Küme grupları arasında farklılıkların olup olmadığı tablolar halinde ve analiz sonuçlarıyla detaylı şekilde aşağıda verilmiştir:

KÜME ÜYELERİNE YÖNELİK BULGULAR:

Tablo.2. Döküm, Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi ve Tarım Makineleri Kümesi Üyelerinin Yetkinlik İlkesine Karşı Tutumları

Güven İlkelere	Yargılar	Döküm Kümesi		Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi		Tarım Makineleri Kümesi	
		Ort.	S.S.	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.
Yetkinlik İlkesi	Küme üyelerinin yetkinlik alanları açıkça tanımlanmıştır.	3,69	1,03	3,24	1,23	3,83	0,94
	Küme üyelerinin her birinin sahip oldukları yetkinlikler diğer üyeler tarafından bilinmektedir.	3,54	1,39	3,00	1,25	3,31	1,15
	Küme üyelerinde, diğer üyelerin sahip oldukları yetkinliklerin kendilerine bir katma değer oluşturabileceği fikri bulunmaktadır.	3,77	1,36	3,50	1,08	3,09	1,20

	Üyelere kendilerini tanıtabilecekleri ortamlar ve fırsatlar yaratılmaktadır.	4,08	1,25	3,03	1,27	3,83	1,03
	Küme yöneticisi olarak üyeler arasında köprü oluşturulmuş ve üyeleri diğer üyelerin sahip olduğu yetkinlikler hakkında bilgi sahibidir.	3,77	1,09	2,79	1,25	3,70	1,06
	Eksik yetkinliklerin farkına varılmış ve bunların geliştirilmesi için gerekli koçluk, eğitim ve diğer gelişimsel aktiviteleri düzenlemektedir.	3,62	1,39	2,94	1,32	3,35	1,07
	Yetkinlik İlkesi Toplamı* ¹	3,74	1,25	3,05	1,22	3,51	1,07

Üç küme üyesinin yetkinlik tutumu analiz edildiğinde döküm kümesi üyelerinin daha bilinçli olduğu ve yetkinliği tanıtıcı fırsatlar için çabalar verdiği görülmektedir. En düşük seviye ise otomotiv yan sanayi iş kümesi üyeleri arasında yer almaktadır. Döküm, otomotiv ve tarım makineleri üyeleri arasında “Yetkinlik” ilkesine göre P- değeri 0,005 bulunmuş ve bu değer 0,017’den küçük olduğu için döküm ve otomotiv grupları arasında yetkinlik düzeyleri istatistiksel olarak farklıdır, bulunmuştur.

P- değeri 0,000 bulunmuş ve bu değer 0,017’den küçük olduğu için döküm ve tarım makineleri grupları arasında anlamlı farklılık vardır, ortaya çıkmıştır.

P- değeri 0,027 bulunmuş ve bu değer 0,017’den büyük olduğu için otomotiv ve tarım kümeleri arasında anlamlı farklılık yoktur, ortaya çıkmıştır. Post-hoc testinin sonuçlarına göre (döküm/tarım) grupları arasında yetkinlik farklılığı bulunmuştur. Döküm grubundan kaynaklıdır.

1* Maddeler toplanmadan önce ölçeğin cronbach alpha değerine bakılmıştır. Yetkinlik ilkesini cronbach alpha değeri 0,92 olup ölçeğin toplanarak toplam puanın alınabileceğini göstermektedir.

Tablo.3. Döküm, Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi ve Tarım Makineleri Kümesi Üyelerinin Açık Bilgi Aktarımı İlkesine Karşı Tutumları

Güven İlkelere	Yargılar	Döküm Kümesi		Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi		Tarım Makineleri Kümesi	
		Ort	S.S.	Ort	S.S.	Ort	S.S.
Açık Bilgi Aktarımı İlkesi	Küme üyelerinin açık ve net bilgi paylaşımını teşvik etmektedir.	3,23	1,36	3,41	1,23	3,65	1,30
	Açık bilgi aktarımının avantajları konusunda küme üyeleri bilgilendirilmektedir.	3,38	1,19	3,44	1,19	3,74	1,09
	Bilginin gizliliğinin söz konusu olduğu durumlarda bu konu ile ilgili gerekli kişilerin bilgisi bulunmaktadır.	3,85	1,07	3,32	1,29	3,52	0,79
	Toplantılar(bilgilendirme,eğitim ve paylaşım vs.) için zaman ayırmaktayım.	3,92	1,11	3,29	1,24	4,35	0,77
	Gizlilik gerektiren konular için bir kurallar bütünü oluşturulmuş ve bu üyeler ile paylaşılmıştır.	3,38	1,32	2,85	1,16	3,52	1,12
	İletişim kurmak ve bilgi paylaşımı ile ilgili üyelerin kişilik farklılıkları göz önünde bulundurulmaktadır.	3,38	1,32	3,24	1,28	3,43	1,04
	Küme içinde bilgi paylaşımını dengeli bir şekilde ve adilce yapmakta, bu konuda ayrımcı olmamaya özen gösterilmektedir.	4,23	1,16	3,12	1,27	3,43	1,04
	Küme üyeleri açık ve net bilgi paylaşımını gerçekleştirmektedir.	4,38	1,12	3,12	1,43	3,52	1,20
	Açık bilgi aktarımının avantajlarını bilmekteyiz.	3,23	1,30	3,47	1,08	3,52	1,20

Açık Bilgi Aktarımı İlkesi Toplamı* ²	3,6	1,0	3,2	1,2	3,2	1,0
	6	7	5	4	5	6

Üç küme yönetimi arasında karşılaştırma yapıldığında en yüksek oran tarım makineleri kümesinde, en düşük seviyeye otomotiv kümesi üyeleri sahiptir. Küme üyeleri arasında “Açık Bilgi Aktarımı” na karşı anlamlı farklılığın olup olmadığı analiz edilmiştir. Verilerde normal dağılım olmadığı için “Kruskal-Wallis” analizi kullanılmıştır. Analiz sonucunda ise; $P=0,191$ değeri çıkmıştır. Buna göre $P > 0,05$ olduğu için anlamlı farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo.4. Döküm, Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi ve Tarım Makineleri Kümesi Üyelerinin Bütünsellik İlkesine Karşı Tutumları

Güven İlkelere	Yargılar	Döküm Kümesi		Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi		Tarım Makineleri Kümesi	
		Ort.	S.S.	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.
Bütünsellik İlkesi	Küme içinde üyelere verilen sözlerin yerine getirildiğinden eminim.	3,92	1,25	3,29	1,24	3,74	1,01
	Kümede yazılı olan veya olmayan sosyal normlara uyulmakta ve buna ilişkin izleme-kontrol yapılmaktadır.	3,62	1,44	2,88	1,20	3,57	0,89
	Üyeler ile gerçekleştirilen toplantıları raporlandırılarak üyelere bu rapor ulaştırılır.	3,69	1,03	3,15	1,37	3,26	1,48
	Küme üyelerinin birbirlerine yaklaşımı saygılı ve dürüsttür.	3,69	1,03	4,18	0,76	4,48	0,59
	Daha önceden konuşulmuş ancak yerine getirilemeyen bir durum ortaya çıktığında, bundan etkilenecek olan kişi ve kuruluşlar ile vakit kaybetmeden uyarılır.	3,46	1,05	3,15	1,26	3,35	0,71
	Küme hedefleri ve buna ilişkin üyelerin beklentileri açık ve net olarak tanımlanır. Ancak hedeflere ulaşmada kontrol	3,54	0,97	3,44	1,13	3,83	1,03

2* Maddeler toplanmadan önce ölçeğin cronbach alpha değerine bakılmıştır. Açık Bilgi Aktarımı ilkesinin cronbach alpha değeri 0,97 olup ölçeğin toplanarak toplam puanın alınabileceğini göstermektedir.

	dışındaki faktörlerden dolayı kimseyi suçlamaz.						
	Kümenin etik ve ahlak değerleri bellidir ve üyeler tarafından kabul edilerek yaşanmaya özen gösterilir.	4,62	0,65	3,91	0,97	4,26	0,81
	Bütünsellik İlkesi Toplamı* ³	3,79	0,91	3,42	1,13	3,78	0,93

Bütünsellik ilkesinin en çok benimsendiği küme çalışması tarım ve döküm makinesi üyeleridir. Tarım kümesi saygı konusunu önemsemekte ve etik kuralların varlığının vazgeçilmez olduğunu düşünmektedir. Tarım makinesi küme üyeleri arasında bütünselliğin geliştiğini fakat otomotiv kümesi üyeleri tarafından ise anlaşılmadığını anlamaktayız. Küme üyeleri arasında “Bütünsellik” ilkesine karşı anlamlı farklılık olup olmadığı analiz edilmiştir. Bu ilke normal dağılım göstermediği için “Anova Analizi” yapılmıştır ve anlamlılık düzeyi $P= 0,073$ değerini almıştır. Bu sonuca göre ise $P>0,05$ 'den büyük olduğu için birbirleri arasında anlamlı farklılık olmadığı sonucuna varılmıştır.

Tablo.5. Döküm, Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi ve Tarım Makineleri Kümesi Üyelerinin Karşılıklılık İlkesine Karşı Tutumları

Güven İlkeleri	Yargılar	Döküm Kümesi		Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi		Tarım Makineleri Kümesi	
		Ort.	S.S.	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.
Karşılıklılık İlkesi	Güven karşılıklılık ilkesine dayanır. Üyeleri ve birliktelik duygusuna sahiptir ve iş birliği davranışları sergilemektedir.	4,23	1,09	3,38	1,12	3,78	1,17
	Küme üyeleri birbirlerine güvenirlenir.	4,23	1,17	3,62	0,98	3,91	1,24
	Küme içinde “Biz” duygusu belirgin biçimde vardır ve iş birliği ortamlarına zemin yaratmıştır.	3,85	1,07	2,91	1,16	3,57	1,31

^{3*} Maddeler toplanmadan önce ölçeğin cronbach alpha değerine bakılmıştır. Bütünsellik ilkesinin cronbach alpha değeri 0,84 olup ölçeğin toplanarak toplam puanın alınabileceğini göstermektedir

	Güveni sarsacak türden çatışmalar hızlıca çözümlenir ve sorunlar kendi haline bırakılmaz.	3,92	1,11	3,29	1,17	3,74	1,05
	Küme içindeki kişiler ile birbirleriyle olumlu ilişkiler kurar ve birbirlerini buna yönlendirin.	4,62	0,51	3,62	1,04	4,17	0,83
	Karşılıklılık İlkesi Toplamı*4	4,17	0,99	3,36	1,09	3,83	0,85

Güven karşılıklılık ilkesi dayanır ve iş birliği duygusu temel basamaklardandır. Bu ilkeye en çok sahip çıkan döküm kümesi üyeleridir. Otomotiv kümesi üyeleri köklü bir küme çalışması olmasına rağmen “Biz” duygusu gelişmemiştir. Üç küme üyelerinin “Karşılıklılık” ilkesini gerçekleştirme düzeyleri arasında anlamlı farklılık yoktur. Normal dağılım gösterdiği için “Anova Analizi” ile değerlendirme yapılmıştır. $P=0,058$ değerini almıştır. $P>0,05$ olduğu için bu sonuca varılmıştır.

Tablo.6. Döküm, Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi ve Tarım Makineleri Kümesi Üyelerinin Uyum İlkesine Karşı Tutumları

Güven İlkelere	Yargılar	Döküm Kümesi		Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi		Tarım Makineleri Kümesi	
		Ort.	S.S.	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.
Uyum İlkesi	Küme vizyon, misyon, değerler ve sosyal normlarına uygun olarak belirlenmiş ve üyeler bunlara uyum sağlamaktadır.	4,23	1,09	3,44	1,10	3,87	0,92
	Herhangi bir nedenle bunlardan taviz verilmemektedir.	3,62	1,26	3,53	1,02	3,96	1,15
	Küme içindeki üyelerin ortak noktaları belirlenmiş ve sürecin işletilmesinde bu ortak noktalar dikkate alınmaktadır.	4,00	1,08	3,32	1,00	3,91	1,04
	Küme içindeki üyeler arasındaki farklılıkların(kişisel) küme hedefi için zenginlik	4,23	0,93	3,41	1,07	3,96	1,10

4* Maddeler toplanmadan önce ölçeğin cronbach alpha değerine bakılmıştır. Karşılıklılık ilkesinin cronbach alpha değeri 0,92 olup ölçeğin toplanarak toplam puanın alınabileceğini göstermektedir

	sağladığını ve bunun yenilikçilik için değerli olduğunu vurgulayın.						
	Uyum İlkesi Toplamı* ⁵	4,02	1,09	3,42	1,04	3,92	1,05

Küme çıkarları ile kişisel çıkarları arasında dengeyi en iyi sağlayan döküm kümesi üyeleridir. Tarım makinesi üyeleri arasında ortak hareket etme onaylanmıştır. Otomotiv kümesi üyeleri küme çıkarları ve kişisel çıkarlar arasında dengeyi sağlayamamıştır. Küme üyeleri “Uyum” ilkesi verileri normal dağılım göstermiyor ve böylece “Kruskal-Wallis” analizi ile değerlendirme yapılmıştır. $P=0,257$ değerini almıştır, $P>0,05$ olduğu için; küme üyeleri arasında “Uyum” ilkesi gerçekleştirme düzeyleri arasında anlamlı farklılık yoktur.

Tablo.7. Döküm, Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi ve Tarım Makineleri Kümesi Üyelerinin İyi Niyet İlkesine Karşı Tutumları

Güven İlkelere	Yargılar	Döküm Kümesi		Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi		Tarım Makineleri Kümesi	
		Ort	S.S.	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.
İyi niyet İlkesi	Küme üyeleri, kişisel çıkarların ötesinde küme çıkarlarını da gözetirler.	3,85	1,07	3,29	1,36	3,57	1,34
	Küme üyelerinin iyi niyet davranışları teşvik ve takdir edilir.	4,46	1,07	3,76	0,99	4,04	0,82
	Üyeler birbirleriyle şartlar elverdiğince yakın kişisel ilişkiler kurar ve özel yaşam alanlarında önemli anları (evlilik, ölüm vs.gibi önemli anlarını paylaşmak gibi paylaşır)	4,23	1,11	3,51	1,31	4,17	0,89
	Üyelere birbirlerine karşı eşit mesafede durmaya özen gösterilir.	4,00	1,08	3,74	1,08	4,09	1,12
	İyi niyet İlkesi Toplamı* ⁶	4,13	1,08	3,57	1,18	3,96	1,04

5* Maddeler toplanmadan önce ölçeğin cronbach alpha değerine bakılmıştır. Uyum ilkesinin cronbach alpha değeri 0,89 olup ölçeğin toplanarak toplam puanın alınabileceğini göstermektedir

6* Maddeler toplanmadan önce ölçeğin cronbach alpha değerine bakılmıştır. İyi niyet ilkesinin cronbach alpha değeri 0,84 olup ölçeğin toplanarak toplam puanın alınabileceğini göstermektedir

Döküm ve tarım kümesi üyeleri, otomotiv kümesine göre daha iyi seviyededir. Küme çıkarlarını iyi niyet ilkesini benimseyerek korumayı amaçlamışlardır. Üç küme üyeleri arasında “İyi niyet” ilkesi normal verilere dağılım göstermemiştir ve sonuçlar “Kruskal-Walls” ile değerlendirilmiştir. $P=0,317$ değeri ortaya çıkmıştır. $P>0,05$ 'den olduğu için küme üyeleri arasında iyi niyet ilkesi tutumunda anlamlı farklılık olmadığı anlaşılmıştır.

Tablo.8. Döküm, Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi ve Tarım Makineleri Kümesi Üyelerinin Tahmin Edilebilirlik İlkesine Karşı Tutumları

Güven İlkelere	Yargular	Döküm Kümesi		Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi		Tarım Makineleri Kümesi	
		Ort.	S.S.	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.
Tahmin Edilebilirlik İlkesi	Üyelerin birbirlerine dengeli yaklaşımlar sergiler ve duygularını ve kızgınlıklarını kontrol edebilir.	4,31	0,63	3,62	1,18	3,87	0,87
	Risk ve belirsizlikler güven için zemin hazırlar ancak yüksek risk algısı güveni engelleyebilir, Bu nedenle kümeden ve üyelere beklentilerim kısa, orta ve uzun vadede nettir.	3,54	1,27	3,50	1,08	3,70	1,02
	Üyeler geleceğe ilişkin soru işaretlerini ve endişelerini iletişimde kalarak ve sorulara net ve	3,85	1,07	3,09	1,16	3,70	1,02

	doğru yanıtlar vererek giderir.						
	Küme içinde “sürprizlere” müsaade edilmez.	3,46	1,07	3,38	1,18	3,70	1,02
	Tahmin Edilebilirlik İlkesi Toplamı*7	3,79	1,01	3,39	1,15	3,74	0,98

Birlikte olmanın beraberinde getirdiği tahmin edilebilirlik kavramı iyi düzeyde kabul değerlendirilmiştir. Üç küme arasında duygusal kırgınlıkları aşabilen, belirsizlikleri yok eden ve iletişimin devamlılığına gerek önemi veren döküm kümesidir.

Üç küme arasında “Tahmin Edilebilirlik” ilkesi verileri normal dağılım göstermediği için Kruskal-Wallis analizi ile değerlendirilmiştir. $P=0,440$ değerini almıştır ve $P>0,05$ değerinden büyük olduğu için aralarında anlamlı farklılık yoktur.

Tablo.9. Döküm, Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi ve Tarım Makineleri Kümesi Üyelerinin İyi Olma Hal İlkesine Karşı Tutumları

Güven İlkelere	Yargılar	Döküm Kümesi		Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi		Tarım Makineleri Kümesi	
		Ort.	S.S.	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.
İyi Olma Hali İlkesi	Küme içinde karşılıklı saygıya dayalı bir ortam vardır.	4,15	1,14	4,26	0,67	4,39	0,84
	Üyelerden her birine olumsuz bir geribildirim vermeniz gerektiğinde buna birebir iletiriz.	3,38	1,19	3,50	1,08	3,91	0,84
	Üyeler her zaman içerisinde diğer üyelerden zarar görmediklerini fark ettikçe güven eğilimlerini artar ve artmıştır.	4,46	0,66	3,88	1,04	4,17	1,03

7 Maddeler toplanmadan önce ölçeğin cronbach alpha değerine bakılmıştır. Tahmin Edilebilirlik ilkesinin cronbach alpha değeri 0,82 olup ölçeğin toplanarak toplam puanın alınabileceğini göstermektedir

	Üyeler küme kültürüne ve yapısına uygun olmayan davranışlar için uyarılır, gerekiyorsa üyelikten çıkarılmaya kadar gidilebilecek birtakım yaptırımlar uygulanır.	4,08	1,19	3,53	0,86	3,90	1,28
	İyi Olma Hal İlkesi Toplamı ^{*8}	4,01	1,04	3,79	0,91	4,09	0,99

Küme içinde kalmanın da gerekli şartları vardır, bir zararlı davranış durumunda yaptırımları ağır olabilir. Bunu en iyi şekilde uygulayan ve cezai sistemini yürüten döküm küme yönetimidir. Güven eğiliminin yüksek olduğum çalışma döküm kümesidir.

Üç küme üyesi arasında “İyi Olma Hali” ilkesi “Anova Analizi” ile değerlendirilmiştir. $P=0,208$ değeri ve $P>0,05$ olduğu için aralarında anlamlı bir fark yoktur.

Tablo.10. Döküm, Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi ve Tarım Makineleri Kümesi Üyelerinin Sosyalleşme İlkesine Karşı Tutumları

Güven İlkelere	Yargılar	Döküm Kümesi		Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi		Tarım Makineleri Kümesi	
		Ort.	S.S.	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.
Sosyalleşme İlkesi	Küme üyeleri arasında sosyal ortamlar teşvik edilmekte, kişilerin birbirleri hakkında daha çok bilgi sahibi olmalarını sağlamaktadır.	4,23	1,17	3,21	1,22	3,78	1,12
	Kişilerin iş dışındaki alanlarda bir araya gelmeleri ve paylaşımında bulunmaları, güven gelişimini hızlandırmaktadır.	4,38	1,12	3,82	1,08	4,22	1,04

^{8*} Maddeler toplanmadan önce ölçeğin cronbach alpha değerine bakılmıştır. İyi Olma Hal ilkesinin cronbach alpha değeri 0,85 olup ölçeğin toplanarak toplam puanın alınabileceğini göstermektedir

Kümelenmenin ilk aşamalarında sosyal faaliyet sıklığı yüksektir.	4,15	0,80	3,38	1,41	3,96	1,11
Üyeleri karar alma süreçlerine dâhil edilmektedir.	4,54	0,66	3,21	1,45	4,04	1,07
Sosyal bir aktivite için tüm üyeleri davet edilir.	4,31	0,75	3,53	1,31	4,35	0,93
Üyelerin farklılıklarından gelen kaynakların fark edilmesi için uygun iletişim ortamları yaratılmaktadır.	3,85	1,40	3,26	1,08	3,96	1,01
Sosyalleşme İlkesi Toplamı* ⁹	4,26	0,91	3,40	1,25	4,05	1,04

Sosyalleşme iş dışında bir arayış gelmeyi ve üyeler arasında iletişimde kolay olduğunu vurgulamaktadır. Sosyalleşmeyi en iyi şekilde başaran küme döküm kümesidir. Üyeler arasındaki farklılıkta iletişimi kolayca sağlayan tarım kümesidir. Tüm üyelerle beraber olmayı arzulayan döküm ve tarım kümesidir. Endişeleri ve şüpheli durumları ortadan kaldırmak için iletişimde kalmanın önemini vurgulamaktadır. Üyeleri de karar alma sürecine katan ve her birini önemseyen döküm kümesi üyeleridir. Herkesin düşüncelerini kabul eden ortak çabayla doğru kararlar almak, emin adımlarla ilerlemeyi de sağlamaktadır.

Üç küme üyeleri arasında “Sosyalleşme” ilkesi analizinde “Kruskal-Wallis” i tercih edilmiştir. $P=0,04$ değeri çıkmıştır. $P < 0,05$ olduğu için anlamlı farklılık olduğunu söylemektedir. Bu farklılığın ise hangi gruptan kaynaklandığı incelenmiştir. Bu değerlendirme ise Mann-Whitney testi ile değerlendirilmiştir. P değeri içinse anlamlılık düzeyi 0,017 alınacaktır. Döküm ve otomotiv arasında grup değeri $p=0,022$, döküm ve tarım grubu değeri $p=0,603$, otomotiv ve tarım grubu arasındaki değer ise $p=0,083$ 'dir. Bu nedenle $P > 0,017$ olduğu için anlamlı bir ilişki yoktur. Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığı noktasında tam bir anlamlılık yoktur.

Tablo.11. Döküm, Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi ve Tarım Makineleri Kümesi Üyelerinin Ulaşılabilirlik İlkesine Karşı Tutumları

Güven İlkeleri	Yargılar	Döküm Kümesi		Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi		Tarım Makineleri Kümesi	
		Ort.	S.S.	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.

⁹* Maddeler toplanmadan önce ölçeğin cronbach alpha değerine bakılmıştır. Sosyalleşme ilkesinin cronbach alpha değeri 0,90 olup ölçeğin toplanarak toplam puanın alınabileceğini göstermektedir

Ulaşılabilirlik İlkesi	Küme içinde üyelerin birbirlerine ve küme yönetimine ulaşılabilirliğin yüksek olup, üyeler sorularına hızlı yanıt alırlar.	4,08	1,26	3,41	1,05	4,09	0,95
	Fiziksel olarak ve duygusal olarak küme üyeleri birbirlerine yakındır.	4,31	0,75	3,35	1,18	3,91	1,12
	Üyeler birbirlerine açıktır ve endişeleriniz konusunda da uygun biçimde iletişimde bulunabilirler.	4,31	0,86	3,53	0,93	4,13	1,01
	Ulaşılabilirlik İlkesi Toplamı ^{*10}	4,23	0,95	3,43	1,05	4,04	1,02

Üç küme kıyaslandığında döküm kümesi üyeleri arasında birbirlerine yakınlığın olduğu ve iletişim daha net olduğu görülmektedir. İletişimin avantajından yararlanan üyeler döküm kümeleridir. Tarım kümesi üyeleri de ortalamanın üstündedir. Üç küme üyesi arasında “Ulaşılabilirlik” ilkesi arasında anlamlı farklılık vardır. $P=0,006$ değerini almıştır.

Bu farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını anlamak için; Döküm ve otomotiv grubu arasında $P=0,007$ değerini almıştır ve sonuç anlamlıdır. Döküm ve tarım makinesi grubunda ise $P=0,515$ ve sonuç anlamsızdır. Otomotiv ve tarım grubunda ise $P=0,012$ değerini almıştır ve sonuç anlamlıdır. Bu farklılığın otomotiv kümesinden kaynaklandığı ortaya çıkmaktadır.

Genel bir değerlendirme yapıldığında küme üyeleri ve küme yönetiminde güven kriterlerini gerçekleştirme düzeyleri arasında anlamlı farklılık olduğu başlıklar vardır: Döküm kümesi üyeleri yetkinliği gerçekleştirmede, diğer küme üyelerinden farklıdır. Otomotiv ve tarım makinesi küme yönetiminin tutumlarından dolayı da farklılıklar vardır. Otomotiv kümesi üyeleri ulaşılabilirlik ilkesinde ve sosyalleşme, tahmin edilebilirlik, iyi niyet ilkelerinde ise yönetimin diğerlerinden anlamlı bir şekilde farklılığı vardır. Tarım makinesi yönetimi ise tahmin edilebilirlik de farklıdır. Otomotiv kümesinde hem üyeleri arasında hem de yönetiminde güven kriterlerini gerçekleştirme de anlamlı bir farklılığı vardır. Yaptığımız araştırma sonucunda ise otomotiv güven düzeyinin diğer kümelerden daha aşağıda güven seviyesine sahip olduğunu da teyit edilmiştir.

KÜME YÖNETİMİNE YÖNELİK BULGULAR;

10* Maddeler toplanmadan önce ölçeğin cronbach alpha değerine bakılmıştır. Ulaşılabilirlik ilkesinin cronbach alpha değeri 0,79 olup ölçeğin toplanarak toplam puanın alınabileceğini göstermektedir

Tablo.12. Döküm, Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi ve Tarım Makineleri Kümesi Yönetimlerinin Yetkinlik İlkesine Karşı Tutumları

Güven İlkelere	Yargılar	Döküm Kümesi		Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi		Tarım Makineleri Kümesi	
		Ort.	S.S.	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.
Yetkinlik İlkesi	Küme üyelerinin yetkinlik alanları açıkça tanımlanmıştır.	4,00	1,08	3,53	1,33	3,70	1,15
	Küme üyelerinin her birinin sahip oldukları yetkinlikler diğer üyeler tarafından bilinmektedir.	4,00	1,08	3,44	1,28	3,74	1,01
	Küme üyelerinde, diğer üyelerin sahip oldukları yetkinliklerin kendilerine bir katma değer oluşturabileceği fikri bulunmaktadır.	3,38	1,32	3,53	1,05	3,57	0,84
	Üyelere kendilerini tanıtabilecekleri ortamlar ve fırsatlar yaratılmaktadır.	3,77	1,09	3,26	1,21	4,00	1,24
	Küme yöneticisi olarak üyeler arasında köprü oluşturulmuş ve üyeleri diğer üyelerin sahip olduğu yetkinlikler hakkında bilgi sahibidir.	3,31	1,38	3,03	1,02	3,83	1,03
	Eksik yetkinliklerin farkına varılmış ve bunların geliştirilmesi için gerekli koçluk, eğitim ve diğer gelişimsel aktiviteleri düzenlemektedir.	3,62	1,19	3,06	1,32	3,57	1,08
	Yetkinlik İlkesinin Toplamı ^{*11}	3,68	1,19	3,30	1,20	3,73	1,05

Üç küme yönetimi arasında yetkinliği tanıma ve anlama konusunda en iyi döküm kümesi yönetimidir. Otomotiv yan sanayi iş kümesi yönetimi yetkinliği anlama ve anlatma çabaları düşük seviyededir. “Yetkinlik” ilkesine karşı anlamlı farklılığın anlaşılması için ilk olarak verilerin normal dağılım gösterdiği anlaşılmıştır. Ardından Anova Analizi sonuçları değerlendirilmiştir. P değeri olarak 0,014 değeri bulunmuştur. $P < 0,05$ olduğu için gruplar arasında anlamlı farklılık vardır. Bu durumda farkın hangi gruptan kaynaklandığını

^{11*} Maddeler toplanmadan önce ölçeğin cronbach alpha değerine bakılmıştır. Yetkinlik ilkesinin küme yönetiminin cronbach alpha değeri 0,91 olup ölçeğin toplanarak toplam puanın alınabileceğini göstermektedir

araştırmak için grupları ikişerli karşılaştırmak ve istatistiksel anlamlılık için karar vermek gerekmektedir. Bu karşılaştırma ise Mann-Whitney U testi ile yapılmıştır: Döküm ve otomotiv grubu $P=0,009$ değerini almıştır ve aralarında ilişki anlamlı bir ilişki yoktur, Döküm ve tarım makinesi grubunun $P=0,995$ değerini almıştır ve aralarında anlamlı bir ilişki yoktur. Otomotiv ve tarım grubu ise $P=0,023$ değerini almıştır ve $P<0,05$ olduğundan dolayı aralarında anlamlı bir ilişki vardır. Otomotiv ve tarım grubunun yetkinlik ilkesine karşı tutumundaki farklılıktan kaynaklandığını da anlaşılmıştır.

Tablo.13. Döküm, Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi ve Tarım Makineleri Kümesi Yönetimlerinin Açık Bilgi Aktarımı İlkesine Karşı Tutumları

Güven İlkelere	Yargılar	Döküm Kümesi		Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi		Tarım Makineleri Kümesi	
		Ort.	S.S.	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.
Açık Bilgi Aktarımı İlkesi	Küme üyelerinin açık ve net bilgi paylaşımını teşvik etmektedir.	3,23	1,09	3,47	1,28	3,74	1,14
	Açık bilgi aktarımının avantajları konusunda küme üyeleri bilgilendirilmektedir.	3,23	1,01	3,62	1,26	3,83	1,07
	Bilginin gizliliğinin söz konusu olduğu durumlarda bu konu ile ilgili gerekli kişilerin bilgisi bulunmaktadır.	3,15	1,07	3,56	1,21	3,61	0,84
	Toplantılar (bilgilendirme, eğitim ve paylaşım vs.) için zaman ayırmaktayım.	3,46	1,33	3,65	1,15	4,35	0,77
	Gizlilik gerektiren konular için bir kurallar bütünü oluşturulmuş ve bu üyeler ile paylaşılmıştır.	3,46	1,33	3,24	1,21	3,57	1,20
	İletişim kurmak ve bilgi paylaşımı ile ilgili üyelerin kişilik farklılıkları göz önünde bulundurulmaktadır.	3,54	1,27	3,38	1,16	3,57	1,12
	Küme içinde bilgi paylaşımını dengeli bir şekilde ve adilce yapılmakta, bu konuda ayrımcı olmamaya özen gösterilmektedir.	3,54	1,13	3,35	1,25	3,57	1,12
	Küme üyeleri açık ve net bilgi paylaşımını gerçekleştirmektedir.	3,38	1,32	3,41	1,39	3,65	1,23

	Açık bilgi aktarımının avantajlarını bilmekteyiz.	3,38	1,32	3,68	1,17	3,96	0,82
	Açık Bilgi Aktarımı İlkesi Toplamı ^{*12}	3,37	1,06	3,48	1,23	3,76	0,91

Açıklığa, esnekliğe en önem veren küme yönetimi tarımdır. Tarım kümesi diğer iki küme yönetimine göre bilgi paylaşımının avantajını bilmektedir. Otomotiv kümesinde hep gizlilik hali mevcuttur ve paylaşımına açık değildir. Üç küme yönetiminin “Açık Bilgi Aktarma” ilkesinin analizinde “Anova Analizi” ile değerlendirilmiştir ve $P=0,055$ değerini almıştır. Bu değer $P>0,05$ olduğundan dolayı ise aralarında anlamlı bir farklılığın olmadığını vurgulanmıştır.

Tablo.14. Döküm, Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi ve Tarım Makineleri Kümesi Yönetimlerinin Bütünsellik İlkesine Karşı Tutumları

Güven İlkelere	Yargılar	Döküm Kümesi		Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi		Tarım Makineleri Kümesi	
		Ort.	S.S.	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.
Bütünsellik İlkesi	Küme içinde üyelere verilen sözlerin yerine getirildiğinden eminim.	4,69	0,48	3,38	1,23	3,74	1,09
	Kümede yazılı olan veya olmayan sosyal normlara uyulmakta ve buna ilişkin izleme-kontrol yapılmaktadır.	3,62	0,96	3,06	1,18	3,78	0,99
	Üyeler ile gerçekleştirilen toplantıları raporlandırılarak üyelere bu rapor ulaştırılır.	3,69	0,94	3,15	1,40	3,48	1,34
	Küme üyelerinin birbirlerine yaklaşımı saygılı ve dürüsttür.	4,31	0,63	4,09	0,70	4,52	0,59
	Daha önceden konuşulmuş ancak yerine getirilemeyen bir durum ortaya çıktığında, bundan etkilenecek olan kişi ve kuruluşlar ile vakit kaybetmeden uyarılır.	4,23	0,73	3,21	1,20	3,43	0,89

¹² * Maddeler toplanmadan önce ölçeğin cronbach alpha değerine bakılmıştır. Açık Bilgi Aktarımı ilkesinin cronbach alpha değeri 0,97 olup ölçeğin toplanarak toplam puanın alınabileceğini göstermektedir

Küme hedefleri ve buna ilişkin üyelerin beklentileri açık ve net olarak tanımlanır. Ancak hedeflere ulaşmada kontrol dışındaki faktörlerden dolayı kimseyi suçlamaz.	4,38	0,65	3,79	0,98	3,83	1,07
Kümenin etik ve ahlak değerleri bellidir ve üyeler tarafından kabul edilerek yaşanmaya özen gösterilir.	4,38	0,77	4,21	0,81	4,39	0,72
Bütünsellik ilkesi Toplamı* ¹³	4,18	0,73	3,55	1,08	3,88	0,95

Saygıyı ve etik kuralların varlığını en çok önemseyen kümelenme çalışması tarım kümesi yönetimidir. En korumacı küme yönetimi ise dökümdür çünkü beklenmeyen durumda uyarılarda bulunan yönetime sahiptir. Üyeleriyle birlik duygusunun gelişmesine de zemin hazırlayan döküm kümesi yönetimidir çünkü herhangi zor durumda kimseyi suçlamaz ve kişiye indirgemez. “Bütünsellik” ilkesine karşı farklılığı analiz etmek istenilmiştir ve normal dağılım gösterdiği için “Anova Analizi” kullanılmıştır. Üç küme arasında küme yönetimlerinin bütünsellik ilkesin gerçekleştirme düzeyinde anlamı bir şekilde farklılık yoktur. Çünkü P0,054 değerini almıştır ve P>0,05’den büyük olduğu için bu sonuca varılmıştır.

Tablo.15. Döküm, Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi ve Tarım Makineleri Kümesi Yönetimlerinin Karşılıklılık İlkesine Karşı Tutumları

Güven İlkeleri	Yargılar	Döküm Kümesi		Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi		Tarım Makineleri Kümesi	
		Ort.	S.S.	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.
Karşılıklılık İlkesi	Güven karşılıklılık ilkesine dayanır. Üyeleri ve birliktelik duygusuna sahiptir ve iş birliği davranışları sergilemektedir.	4,23	1,09	3,79	1,04	3,96	1,15
	Küme üyeleri birbirlerine güvenirlir.	4,31	1,10	3,91	1,08	3,96	1,15

¹³ * Maddeler toplanmadan önce ölçeğin cronbach alpha değerine bakılmıştır. Bütünsellik ilkesinin küme yönetiminin cronbach alpha değeri 0,84 olup ölçeğin toplanarak toplam puanın alınabileceğini göstermektedir

	Küme içinde "Biz" duygusu belirgin biçimde vardır ve iş birliği ortamlarına zemin yaratmıştır.	3,85	1,07	3,56	1,23	3,74	1,17
	Güveni sarsacak türden çatışmalar hızla çözülür ve sorunlar kendi haline bırakılmaz.	3,77	1,09	3,65	0,98	3,91	1,04
	Küme içindeki kişiler ile birbirleriyle olumlu ilişkiler kurar ve birbirlerini buna yönlendirir.	4,38	0,77	3,76	0,81	4,13	1,01
	Karşılıklılık İlkesi Toplamı * ¹⁴	4,10	1,02	3,73	1,02	3,94	1,10

Döküm kümesi yönetimi güveni desteklemektedir ve iş birliğinin olmazsa olmaz olduğunu anlamıştır. Otomotiv küme yönetimi iş birlikteliğini kavrayamamıştır. Tarım makinesi yönetimi ise süreci gayretli bir şekilde yürütmüştür.

Küme yönetimlerinin verileri normal dağılım gösterdiği için, "Karşılıklılık" ilkesi değerlendirmesinde "Anova Analizi" yapılmıştır. Üç küme yönetiminin karşılıklılık ilkesine karşı tutumu değerlendirildiğinde, birbirleri arasında anlamlı bir düzeyde farklılık yoktur. $P=0,106$ değerini almıştır. $P>0,05$ değerinden olduğu içindir.

Tablo.16. Döküm, Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi ve Tarım Makineleri Kümesi Yönetimlerinin Uyum İlkesine Karşı Tutumları

Güven İlkelere	Yargılar	Döküm Kümesi		Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi		Tarım Makineleri Kümesi	
		Ort.	S.S.	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.
Uyum İlkesi	Küme vizyon, misyon, değerler ve sosyal normlarına uygun olarak belirlenmiş ve üyeler bunlara uyum sağlamaktadır.	4,08	1,11	3,71	1,11	4,00	0,80

¹⁴ *Maddeler toplanmadan önce ölçeğin cronbach alpha değerine bakılmıştır. Karşılıklılık ilkesinin küme yönetiminin cronbach alpha değeri 0,96 olup ölçeğin toplanarak toplam puanın alınabileceğini göstermektedir

Herhangi bir nedenle bunlardan taviz verilmemektedir.	3,62	1,26	3,74	0,99	4,00	1,09
Küme içindeki üyelerin ortak noktaları belirlenmiş ve sürecin işletilmesinde bu ortak noktalar dikkate alınmaktadır.	4,00	1,08	3,41	1,18	4,04	0,98
Küme içindeki üyeler arasındaki farklılıkların(kişisel) küme hedefi için zenginlik sağladığını ve bunun yenilikçilik için değerli olduğunu vurgulayın.	4,31	0,75	3,57	1,08	4,00	1,00
Uyum İlkesinin Toplamı ^{*15}	4,00	1,05	3,60	1,09	4,01	0,96

En iyi dengenin sağlandığı ve küme çıkarlarının önemsendiği küme yönetimi döküm kümesi ve tarım kümesidir. Oldukça yeni olan tarım makinesi kümesi yönetiminin bu kadar kısa zamanda uyumlu hareket etmesi de güveni destekleyen araçlardan biridir. Küme yönetimi “Uyum” ilkesi verileri normal dağılım göstermemektedir. Bu sebeple “Kruskal-“Wallis” analizi kullanılmıştır. $P=0,014$ değerini almıştır. $P<0,05$ olduğu içinde aralarında anlamlı farklılık olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu durumda farkın hangi gruptan kaynaklandığını araştırmak için grupları ikişerli karşılaştırmak ve istatistiksel anlamlılık için karar vermek gerekmektedir. Bu karşılaştırma ise Mann-Whitney U testi ile yapılmıştır. Döküm ve otomotiv grubu $P=0,007$ değerini almıştır ve $P<0,017$ olduğu için anlamlıdır. Döküm ve tarım makinesi grubunun $P=0,697$ değerini almıştır. $P>0,017$ olduğu için anlamsızdır. Otomotiv ve tarım grubu ise $P=0,037$ değerini almıştır ve $P>0,017$ olduğu için anlamlıdır. Post-hoc testinin sonucuna göre ise bu farklılığın Otomotiv kümesi yönetiminden kaynaklandığı söylenmektedir.

Tablo.17. Döküm, Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi ve Tarım Makineleri Kümesi Yönetimlerinin İyi Niyet İlkesine Karşı Tutumları

Güven İlkelere	Yargılar	Döküm Kümesi		Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi		Tarım Makineleri Kümesi	
		Ort.	S.S.	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.

¹⁵ *Maddeler toplanmadan önce ölçeğin cronbach alpha değerine bakılmıştır. Uyum ilkesinin küme yönetiminin cronbach alpha değeri 0,93 olup ölçeğin toplanarak toplam puanın alınabileceğini göstermektedir

İyi niyet İlkesi	Küme üyeleri, kişisel çıkarların ötesinde küme çıkarlarını da gözetirler.	3,85	1,07	3,62	1,18	3,70	1,26
	Küme üyelerinin iyi niyet davranışları teşvik ve takdir edilir.	4,15	1,07	3,85	0,99	4,04	0,88
	Üyeler birbirleriyle şartlar elverdiğince yakın kişisel ilişkiler kurar ve özel yaşam alanlarında önemli anları (evlilik, ölüm vs. gibi önemli anlarını paylaşmak gibi paylaşır)	4,31	1,11	3,71	1,19	4,17	1,07
	Üyelere birbirlerine karşı eşit mesafede durmaya özen gösterilir.	4,00	1,08	3,62	1,09	4,30	0,82
	İyi Niyet İlkesi Toplamı ^{*16}	4,07	1,08	3,70	1,11	4,05	1,00

Tarım kümesi, küme çıkarlarını önemseyen yönetimin, kişisel çıkarlara da mesafeli tutumları vardır. Otomotiv kümesi ortalama seviyesinde olmasına rağmen beklenti altındadır. Aralarındaki anlamlı farklılığın değerlendirilmesi Kruskal-Wallis analizi ile incelenmiştir; $P=0,086$ değerini almıştır ve $P>0,05$ olduğundan dolayı da sonuç anlamsızdır. Üç küme yönetimi arasında “İyi niyet” ilkesi tutumu arasında anlamlı farklılık olmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo.18. Döküm, Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi ve Tarım Makineleri Kümesi Yönetimlerinin Tahmin Edilebilirlik İlkesine Karşı Tutumları

Güven İlkeleri	Yargılar	Döküm Kümesi		Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi		Tarım Makineleri Kümesi	
		Ort.	S.S.	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.
Tahmin Edi Lebi	Üyelerin birbirlerine dengeli yaklaşımlar sergiler ve duygularını ve	4,38	0,51	3,82	1,06	4,30	0,82

¹⁶ *Maddeler toplanmadan önce ölçeğin cronbach alpha değerine bakılmıştır. İyi niyet ilkesinin küme yönetiminin cronbach alpha değeri 0,88 olup ölçeğin toplanarak toplam puanın alınabileceğini göstermektedir

Lirlik İlkesi	kızgınlıklarını kontrol edebilir.						
	Risk ve belirsizlikler güven için zemin hazırlar ancak yüksek risk algısı güveni engelleyebilir, Bu nedenle kümeden ve üyelere beklentilerim kısa, orta ve uzun vadede nettir.	3,69	1,03	3,62	0,98	4,00	0,83
	Üyeler geleceğe ilişkin soru işaretlerini ve endişelerini iletişimde kalarak ve sorulara net ve doğru yanıtlar vererek giderir.	3,85	1,07	3,56	0,99	3,78	0,83
	Küme içinde "sürprizlere" müsaade edilmez.	3,38	1,27	3,59	0,67	3,65	0,98
	Tahmin Edilebilirlik İlkesi Toplamı ^{*17}	3,82	0,97	3,64	0,92	3,93	0,86

Değerlendirme sonucunda kontrollü davranışları önemseyen döküm yönetimidir ve riskleri ortadan kaldırma noktasında tarım küme yönetimi daha başarılıdır. Küme içinde beklenmedik davranışlar önceden kestirmede en başarılı tarım kümesidir.

Üç küme yönetiminin "Tahmin Edilebilirlik" ilkesi verileri normal dağılım göstermektedir ve istatistiksel olarak "Kruskal-Wallis" analizi yapılmıştır. $P=0,006$ değerini almış ve $P>0,05$ olduğu için anlamlı farklılık vardır. Bu farklılığın hangi gruptan kaynaklandığı ise ikişerli gruplarla analiz edilirse;

Döküm ve otomotiv grupları arasında $P=0,277$ değerini almıştır ve fark anlamsızdır. Döküm ve Tarım grubu arasında ise $P=0,123$ değerini almıştır ve anlamlı fark yoktur. Otomotive ve tarım grubu arasında $P=0,002$ değerini almıştır ve $P>0,005$ olduğu için aralarında anlamlı farklılık vardır. Bunun ise Tarım kümesi yönetiminin tutumundan kaynaklandığı ortaya çıkmıştır:

Üç küme yönetiminin "Tahmin Edilebilirlik" ilkesi verileri normal dağılım göstermektedir ve istatistiksel olarak "Kruskal-Wallis" analizi yapılmıştır. $P=0,006$ değerini almış ve $P>0,05$ olduğu için anlamlı farklılık

¹⁷ Maddeler toplanmadan önce ölçeğin cronbach alpha değerine bakılmıştır. Tahmin Edilebilirlik ilkesinin küme yönetiminin cronbach alpha değeri 0,88 olup ölçeğin toplanarak toplam puanın alınabileceğini göstermektedir

vardır. Bu farklılığın hangi gruptan kaynaklandığı ise ikişerli gruplarla analiz edilirse;

Döküm ve otomotiv grupları arasında $P=0,277$ değerini almıştır ve fark anlamsızdır. Döküm ve Tarım grubu arasında ise $P=0,123$ değerini almıştır ve anlamlı fark yoktur. Otomotive ve tarım grubu arasında $P=0,002$ değerini almıştır ve $P>0,005$ olduğu için aralarında anlamlı farklılık vardır. Bunun ise Tarım kümesi yönetiminin tutumundan kaynaklandığı ortaya çıkmıştır.

Tablo.19. Döküm, Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi ve Tarım Makineleri Kümesi Yönetimlerinin İyi Olma Hal İlkesine Karşı Tutumları

Güven İlkeleri	Yargılar	Döküm Kümesi		Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi		Tarım Makineleri Kümesi	
		Ort.	S.S.	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.
İyi Olma Hali İlkesi	Küme içinde karşılıklı saygıya dayalı bir ortam vardır.	4,15	1,14	4,26	0,67	4,48	0,73
	Üyelerden her birine olumsuz bir geribildirim vermeniz gerektiğinde buna birebir iletiriz.	3,38	1,20	3,59	1,07	3,87	1,10
	Üyeler her zaman içerisinde diğer üyelerden zarar görmediklerini fark ettikçe güven eğilimlerini artar ve artmıştır.	4,54	0,66	4,03	0,94	4,22	0,90
	Üyeler küme kültürüne ve yapısına uygun olmayan davranışlar için uyarılır, gerekiyorsa üyelikten çıkarılmaya kadar gidilebilecek birtakım yaptırımlar uygulanır.	3,85	1,14	3,79	0,95	3,96	1,26
	İyi Olma Hal İlkesi Toplamı ^{*18}	3,98	1,03	3,91	0,90	4,13	0,99

Saygıya önem vermekte, zarar görmeden kaçınmakta ve iletişim için geri bildirim öneminin vurgulanmaktadır. Cezai sistemi yürüten tarım kümesidir.

Veriler normal dağılım göstermediği için “Kruskal-Wallis” analizi ile değerlendirme yapılmıştır. Üç küme yönetimi arasında “İyi Olma Hali” ilkesi $P=0,209$ değerini almış ve $P>0,05$ olduğu içinse anlamlı farklılık olmadığı anlaşılmıştır.

¹⁸ *Maddeler toplanmadan önce ölçeğin cronbach alpha değerine bakılmıştır. İyi Olma Hal ilkesinin küme yönetiminin cronbach alpha değeri 0,92 olup ölçeğin toplanarak toplam puanın alınabileceğini göstermektedir

Tablo.20. Döküm, Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi ve Tarım Makineleri Kümesi Yönetimlerinin Sosyalleşme İlkesine Karşı Tutumları

Güven İlkelere	Yargılar	Döküm Kümesi		Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi		Tarım Makineleri Kümesi	
		Ort.	S.S.	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.
Sosyalleşme İlkesi	Küme üyeleri arasında sosyal ortamlar teşvik edilmekte, kişilerin birbirleri hakkında daha çok bilgi sahibi olmalarını sağlamaktadır.	4,15	1,14	3,59	1,21	3,96	0,98
	Kişilerin iş dışındaki alanlarda bir araya gelmeleri ve paylaşımında bulunmaları, güven gelişimini hızlandırmaktadır.	4,23	1,17	3,85	1,26	4,17	1,03
	Kümelenmenin ilk aşamalarında sosyal faaliyet sıklığı yüksektir.	4,08	0,95	3,71	1,29	4,09	1,12
	Üyeleri karar alma süreçlerine dahil edilmektedir.	4,54	0,66	3,32	1,39	4,09	1,04
	Sosyal bir aktivite için tüm üyeleri davet edilir.	4,23	0,73	3,71	1,36	4,39	0,72
	Üyelerin farklılıklarından gelen kaynakların fark edilmesi için uygun iletişim ortamları yaratılmaktadır.	3,85	1,40	3,50	1,19	3,96	1,02
	Sosyalleşme İlkesi Toplamı ^{*19}	4,18	1,00	3,61	1,28	4,11	0,98

Döküm ve tarım makineleri sosyalleşmeyi benimsemiştir fakat otomotiv kümesi gereken önemi vermemiştir. Üç küme yönetimi arasında “Sosyalleşme” ilkesi değerlendirmesi Kruskal-Wallis ile yapılmıştır. $P=0,02$ değerini almıştır. Anlamı bir farklılık vardır. Bu nedenle ise $P=0,017$ değerine göre kıyaslama yapılacaktır.

Hangi gruptan kaynaklandığını istatistiksel olarak değerlendirilmiştir. Bu nedenle ikili gruplar arası karşılaştırma ise Mann-Whitney testi ile yapılmıştır. Gruplar arası karşılaştırma yapıldığında ise döküm ve otomotiv grubunda $P=0,046$ ve sonuç anlamsızdır. Döküm ve tarım grubunda ise $P=0,94$ değerini almış ve sonuç anlamsızdır. Otomotiv ve tarım grubunda ise $P=0,01$

¹⁹ *Maddeler toplanmadan önce ölçeğin cronbach alpha değerine bakılmıştır. Sosyalleşme ilkesinin küme yönetiminin cronbach alpha değeri 0,95 olup ölçeğin toplanarak toplam puanın alınabileceğini göstermektedir

değerini almış ve sonuç anlamlıdır. Bu farklılık ise Otomotiv yan sanayi iş kümesi yönetiminden kaynaklanmaktadır.

Tablo.21. Döküm, Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi ve Tarım Makineleri Kümesi Yönetimlerinin Ulaşılabilirlik İlkesine Karşı Tutumları

Güven İlkelere	Yargılar	Döküm Kümesi		Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi		Tarım Makineleri Kümesi	
		Ort.	S.S.	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.
Ulaşılabilirlik İlkesi	Küme içinde üyelerin birbirlerine ve küme yönetimine ulaşılabilirliklerinin yüksek olup, üyeler sorularına hızlı yanıt alırlar.	4,00	1,22	3,68	1,12	4,22	0,80
	Fiziksel olarak ve duygusal olarak küme üyeleri birbirlerine yakındır.	4,31	0,75	3,71	1,09	4,00	1,04
	Üyeler birbirlerine açıktır ve endişeleriniz konusunda da uygun biçimde iletişimde bulunabilirler.	4,38	0,65	3,71	0,94	4,13	0,97
	Ulaşılabilirlik İlkesi Toplamı* ²⁰	4,23	0,87	3,70	1,05	4,11	0,93

Doğru bir güven politikası yürütme de ulaşılabilirliğin varlığına ihtiyaç her zaman duyarız. Duygusal beraberliğin ve endişelere karşı beraber çözümlerin ve yardımseverliğin olduğu çalışma döküm kümesi yönetimidir. Otomotiv kümesi yönetimi ortalama seviyesinde kalması bile güven konusunda eksiklerin var olduğunu göstermektedir.

Üç küme yönetimi arasında “Ulaşılabilirlik” ilkesi arasında anlamlı farklılık vardır. $P=0,020$ değerini almıştır. Bu farklılığın ise hangi gruptan kaynaklandığı ise değerlendirilmiştir. Döküm ve otomotiv grubu arasında $P=0,007$ değerini almıştır ve sonuç anlamlıdır. Döküm ve tarım grubunda ise $P=0,474$ değerini almıştır ve sonuç anlamsızdır. Otomotiv ve tarım grubunda ise $P=0,076$ değerini almıştır ve sonuç anlamsızdır. Farklılık ise otomotivden kaynaklanmaktadır.

²⁰ *Maddeler toplanmadan önce ölçeğin cronbach alpha değerine bakılmıştır. Ulaşılabilirlik ilkesinin küme yönetiminin cronbach alpha değeri 0,92 olup ölçeğin toplanarak toplam puanın alınabileceğini göstermektedir

4.Sonuç ve Değerlendirme

Farklı özelliklere ve ölçeklere sahip olan firmalar ortak çıkarlar ve amaçlar için bir araya gelerek kümeleri oluştururlar. Kümeler farklı yapı ve özelliklere sahip firmaların iş birliği içine girdiği yapılanmalardır. İş sahiplerinin farklı iş yapma biçimlerine ve kültürlerine sahip olmasına rağmen işbirliğinin oluşması ve karşılıklı güvene dayalı olan ilişkinin kurulması kümelerin kurulması kadar sürdürülebilirliği açısından da yaşamsal önem taşımaktadır. Sosyal sermaye açısından zengin ve “güven düzeyi” yüksek olan toplumların ekonomik örgütlenme ve kalkınmada daha çok başarılı oldukları gözlemlenmektedir. Özellikle oluşturulmuş ağ yapılarının ve insanlar arasındaki ilişki düzeylerinin kümenin varlığı için kaynak olması güven düzeyi yüksek olan toplumların hem ekonomik birliktelik hem de toplumsal başarıyı yakalama konusunda daha avantajlı olduğunu göstermektedir. Güven kümelerinde belirsizliği azaltmaktadır, iş birliği yüksek ortam sağlamaktadır. Kümelerin bölgesel kalkınma, rekabet üstünlüğü ve toplumsal gelişme açısından sağladığı katkılar, kavramın ülkelerin ve hatta AB gibi birliklerin önemli yöntem ve aracı haline gelmesine neden olmuştur. Ancak sürecin iyi yönetilmesi ve izlenmesi gerekmektedir. Özellikle firmalar arasındaki güven bağlarının gelişmemesi ve işbirliğinde sorunlar yaşanması çeşitli zorlukların doğmasına neden olmaktadır. Sahiplenmenin ve gönüllü iş birliklerinin olmadığı kümelene girişimleri başarısız olmaktadır. Çünkü iş birliği tamamen gönüllük esasına ve güvene dayanmaktadır. Yapılan çalışmalar bu süreçteki zorlukları Türkiye açısından şu şekilde sıralamaktadır (E.B.c-t.y.,3-4):

- Türkiye genelinde kişiler arası güven eğiliminin düşük olması
- Ekonomik ve politik süreçlerden kaynaklanan risk ve belirsizlikler
- Firmaların risk alma eğilimlerinin düşük olması
- Firmaların değişim ve yeniliğe ilişkin muhafazakâr yaklaşımları
- Kümenin bulunduğu bölgeye has kültürel özellikler, değerler
- KOBİ'lerin kurumsallaşmamış olmalarından getirdikleri çekinceler
- Firmaların kendi kültür yapıları
- Firma sahiplerinin şahsi güven eğilimlerinin düşük olması
- İşbirliği ve güvene dayalı ilişkilere ilişkin geçmişte yaşanmış olumsuz tecrübeler
- Olumlu başarı öykülerinin azlığı

Bu durum yaklaşık 10 yılı aşkın süredir Konya'da oluşmuş kümelerin durumu ile ilgili bir değerlendirmenin yapılmasını ortaya çıkarmıştır. Başta

Konya Otomotiv Yan Sanayi Kümesi olmak üzere bu kümeden ayrılarak ortaya çıkmış olan Döküm Kümesi ve son kurulmuş olan Konya Tarım Makineleri Kümesi çalışma kapsamına alınmıştır.

Yapılan saha araştırması için Ekonomi Bakanlığı İhracat Genel Müdürlüğü tarafından geliştirilmiş olan Kümeler için Güven Oluşturma, İşbirliği ve Ağ Yönetimi Kılavuzundan yararlanılmıştır. Güven Kriterleri ve Küme Yöneticisinin Rolü başlıklı çalışma anket formu haline getirilerek hipotezler test edilmiştir. Yapılan hipotez test değerlendirmelerinden ilki küme üyelerine yönelik olan;

Tablo.22.Küme Üyelerinin Güven Kriterlerini Gerçekleştirme Düzeyleri

Yargılar	Döküm Kümesi		Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi		Tarım Makineleri Kümesi		Kruskal Wallis testi
	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.	P
Yetkinlik İlkesi Toplam	3,74	1,25	3,05	1,22	3,51	1,07	0,05
Açık Bilgi Aktarımı İlkesi Toplam	3,66	1,07	3,25	1,24	3,25	1,06	
Bütünsellik İlkesi Toplam	3,79	0,91	3,42	1,13	3,78	0,93	
Karşılıklılık İlkesi Toplam	4,17	0,99	3,36	1,09	3,78	0,93	
Uyum İlkesi Toplam	4,02	1,09	3,42	1,04	3,92	1,05	0,257
İyi niyet İlke Toplam	4,13	1,08	3,57	1,18	3,96	1,04	0,317
Tahmin Edilebilirlik İlkesi Toplam	3,79	1,01	3,39	1,15	3,74	0,98	0,440
İyi Olma Hali İlkesi Toplam	4,01	1,09	3,79	1,15	3,74	0,98	
Sosyalleşme İlkesi Toplam	4,26	0,91	3,40	1,25	4,05	1,04	
Ulaşılabilirlik İlkesi Toplam	4,23	0,95	3,43	1,05	4,04	1,02	0,06
Küme Üyeleri Güven İlkeleri Toplam	3,98	1,03	3,40	1,15	3,77	1,01	0,116

P değeri $0,116 \leq 0,05$ olduğundan dolayı, **Ht1**: Küme üyelerinin güven ilkelerini gerçekleştirme düzeyleri birbirinden farklıdır. **(Kabul edilmiştir)**

Tablo.23. Küme Yönetimlerinin Güven Kriterlerini Gerçekleştirme Düzeyleri

Yargılar	Döküm Kümesi		Otomotiv Yan Sanayi İş Kümesi		Tarım Makineleri Kümesi		Kruskal Wallis testi
	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.	P
Yetkinlik İlkesi Toplam	3,68	1,19	3,30	1,20	3,73	1,05	
Açık Bilgi Aktarımı İlkesi Toplam	3,37	1,06	3,48	1,23	3,76	0,91	
Bütünsellik İlkesi Toplam	4,18	0,73	3,55	1,08	3,88	0,95	
Karşılıklılık İlkesi Toplam	4,10	1,02	3,73	1,02	3,94	1,10	
Uyum İlkesi Toplam	4,00	1,05	3,60	1,09	4,01	0,96	0,014
İyi niyet İlke Toplam	4,07	1,08	3,70	1,11	4,05	1,20	0,086
Tahmin Edilebilirlik İlkesi Toplam	3,82	0,97	3,64	0,92	3,93	0,86	0,006
İyi Olma Hali İlkesi Toplam	3,98	1,03	3,91	0,90	4,13	0,99	0,209
Sosyalleşme İlkesi Toplam	4,18	1,00	3,61	1,28	4,11	0,98	0,02
Ulaşılabilirlik İlkesi Toplam	4,23	0,87	3,70	1,05	4,11	0,93	
Küme Üyeleri Güven İlkeleri Toplam	3,96	1,00	3,62	1,08	3,96	0,97	0,033

P değeri $0,033 \leq 0,05$ olduğundan, **Ht2**:Küme yönetimin güven ilkelerini gerçekleştirme düzeyleri birbirinden farklıdır. **(Kabul edilmiştir)**

Yapılan analizler sonucunda görülmüştür ki güven kriterlerini gerçekleştirme düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar vardır. Özetle; otomotiv kümesinde farklılıklar daha açık iken, döküm kümesi ve tarım makineleri daha tutarlıdır. Bu bağlamda elde edilen bilgilerle ilgili sonuçları özetlemek gerekirse:

- Döküm ve tarım kümelerinde yetkinliğin, bilgi aktarımının, iyi niyetin, uyumun, ulaşılabilirliğin ve tahmin edilebilirliğin ortalamasının üstünde yer aldığı değerlendirilmiştir.

•Ulaşılabilirliğin en yüksek olduğu döküm kümesidir. Döküm kümesinde iletişim daha açık ve nettir. Bu açıklık da güveni sağlamada bir avantajdır.

•Sosyalleşme düzeyinin en yüksek olduğu tarım kümesidir. Bu da bize iletişimin kolay sağlandığını ve sosyal ilişkilerin daha iyi durumda olduğunu gösterir ki bu da güveni besler.

•Yetkinliğin yani güven ortamının olup olmadığını özetleyen ilkedir. Döküme ve tarım kümelerinde daha iyidir.

•Bilgi dolaşımı serbestliği ve aktarımı gelişmeyi sağlamaktadır. Daha hızlı ilerleme sağlar. Döküm ve tarım kümesinde oranlar birbirine yakındır.

•Tahmin edilebilirliğin sağlandığı tarım küme çalışmasıdır. Gelecek hakkında yorum yapmayı sağlamak da ve riskleri daha önceden sezmeyi avantaja dönüştürmüştür. Tahmin edilebilirliğin yüksek olduğu çalışmalarda önceden savunma teknikleri geliştirilebilir ve daha sağlıklı kararlar verilebilir.

•İyi olma halinin ise en yüksek olduğu tarım kümelenmesidir. Küme oluşmasının ortamını hazırlamaktadır. Zarar gelmeyeceğine dair beklentiler yüksektir.

•Herhangi bir zorluk ile karşılaşıldığında birtakım kişisel çıkarların gözetilmeden hareket edileceğini bilmek ilişki içinde kalma isteğini de besler. Bunları sağlayan iyi niyet ilkesi ile diğer kişilerin bizim genel iyi olma durumumuza katkı vermeleri güven duygumuzu besler.

•Karşılıklılık duygusu yani “Biz Duygusu” döküm de gelişmiştir. Kümenin olmazsa olmazlarından olan iş birliğini hem üyeler hem de yönetim onaylamaktadır. Birbirlerine olan güvenini gösteren karşılıklılık ilkesi, ilişkide muhatap bulma ve paylaşmayı sağlamayı gösteren ulaşılabilirlik, her ne kadar bireyler profesyonel yaşamda da olsalar, temel ihtiyaçlarından biri de iyi niyet görmek ve bunun konforunu yaşamaktır.

•Uyum ise döküm kümelenmesinde üst seviyededir. Küme üyeleri ile yönetim arasında bir denge vardır. Küme çıkarlarını daha koruyan çalışmadır. Herhangi bir ilişkide olası bir hata sonucunda, suçlanmamak ve destek görmek o ilişkide güveni destekler kapsamındaki uyum ilkesi 4(dört) ortalamanın üzerinde seyretmektedir.

Yukarıda bahsi geçen konular güvenin oluşmasını sağlayan faktörlerdir. Küme kurulmasında ve sürdürülebilirliğinde güvenin oluşması ve anlaşılması gereklidir. Küme başarısında güvenin en etken rol oynadığı da söylenmektedir. Küresel ölçekte de bakıldığı zaman kapanan ve başarısız olan kümelenmelerde iş birliğinin zayıf olmasında güven faktörünün etkisi açıktır. Ölçülebilir, ulaşılabilir, gerçekçi ve sürdürülebilir bir çalışma için güvenin başrolde olduğu görülmektedir.

Otomotiv yan sanayi kümesi diğerlerine göre daha deneyimli olmasına rağmen iyi olma hali en yüksek orana sahip ilke olarak karşımıza çıkarken, toplam değerdeki ortalama da yine dikkat çekici bir düşüş seviyesindedir. Bilgi aktarımı ve tahmin edilebilirlik de düşük seviyelerde olmasında etkenin ne olduğu tam bilinmemektedir. Bu durum yaşanan sürecin yönetilmesi ile mi, yoksa üyelerin tecrübelerinin sonucunda elde ettikleri olumsuz çıkarımlarla mı ilişkili olduğu ayrıca yeni veriler ve mülakatlar sonucunda tartışılabilir.

Elde edilen veriler ışığı altında yeni kümelerin eski olana göre daha yüksek bir güven içerdiği görülmektedir. Bunun gerekçeleri ve sonuçları yeni çalışmalar ile zenginleştirilebilir.

Yaptığımız araştırma ve saha çalışması daha önce ülkemizde yaptığımız akademik taramalar/araştırmalar bağlamında karşımıza çıkmadığından Türkiye'deki diğer kümelerle olan güven karşılaştırmasını yapma imkânımız bulunmamaktadır. Bunun dışında kurumsal bağlamda Sanayi Bakanlığı, Ekonomi Bakanlığı vb. kurumların ölçümlerine ilişkin de bir bulguya erişilememiştir.

Otomotiv yan sanayi kümesi diğerlerine göre daha deneyimli olmasına rağmen iyi olma hali en yüksek orana sahip ilke olarak karşımıza çıkarken, toplam değerdeki ortalama da yine dikkat çekici bir düşüş seviyesindedir. Bilgi aktarımı ve tahmin edilebilirlik de düşük seviyelerde olmasında etkenin ne olduğu tam bilinmemektedir. Bu durum yaşanan sürecin yönetilmesi ile mi, yoksa üyelerin tecrübelerinin sonucunda elde ettikleri olumsuz çıkarımlarla mı ilişkili olduğu ayrıca yeni veriler ve mülakatlar sonucunda tartışılabilir.

Elde edilen veriler ışığı altında yeni kümelerin eski olana göre daha yüksek bir güven içerdiği görülmektedir. Bunun gerekçeleri ve sonuçları yeni çalışmalar ile zenginleştirilebilir.

Yaptığımız araştırma ve saha çalışması daha önce ülkemizde yaptığımız akademik taramalar/araştırmalar bağlamında karşımıza çıkmadığından Türkiye'deki diğer kümelerle olan güven karşılaştırmasını yapma imkânımız bulunmamaktadır. Bunun dışında kurumsal bağlamda Sanayi Bakanlığı, Ekonomi Bakanlığı vb. kurumların ölçümlerine ilişkin de bir bulguya erişilememiştir.

Kaynaklar

Ahiler. (2017). *Yerel Ekonomik Kalkınma ve Kümelenme Rehberi*.

- Akdeve, E. (2008). Sanayi Kümelerinde Yenilik, İşletmelerarası İlişkiler ve Yakınlıklar, Ankara 1. Organize Sanayi Bölgesinde Uygulama. Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü DR Tezi.
- Arıcıoğlu, M.A. ve Koraş M. (2012). Kümeye Güven İster, Kümelenme Sabır ve İnat İster. Kalkınmada Verimlilik Anahtar Verimlilik, Yıl 24, Sayı 281, 35.
- Ayaş, N.(2002). Bölgesel Rekabet Gücünün Geliştirilmesinde Verimliliğin Rolü, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Güz 2002 Sayı 9
- Bakan, İ. (2009). Kümelenme ve İnsan Kaynakları Yönetimi. *Çerçeve Dergisi*, Yıl:17, Sayı:51, 90-96.
- Baltacı, R. (2015). *KOBİ'lerde Kümelenme Suretiyle Etkinliğin Artırılması ve Alınacak Önlemler, Konya Örneği*. Konya: KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı YL Tezi.
- Çetin, M. (2016). *Endüstriyel Bölgelerde Sosyal Sermaye ve Güven Kavramı: Üçüncü İtalya Örneği*. Eylül 18, 2016 tarihinde ReserachGate: <http://reserachgate.net> adresinden alındı.
- Değirmenci, P. (2009). Kişiler Arası İlişkilerde, Örgütte ev Toplumda Güven ve İşverenlerin Güvene Bakışımı Anlamaya Yönelik Bir Araştırma. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı DR Tezi.
- Gökalp, N. (2003). Ekonomide Güven Faktörü. *Yönetim ve Ekonomi*, cilt:10, Sayı:2.
- Harrison, B. (1991). Industrial Districts: Old Wine in New Bottles? *Regional Studies*, 469-483.
- EB-b. (t.y.). *Kümelerin Tanımlandırılması ve Önceliklendirilmesi Kılavuzu*. Ankara. Ekonomi Bakanlığı.
- EB-c. (t.y.). *Kümeler İçin Güven Oluşturma, İşbirliği ve Ağ Yönetim Kılavuzu*. Ankara. Ekonomi Bakanlığı
- Keskin, H. ve Dulupçu, M. A. (2010). Kümelenmeler: Bir Literatür İncelenmesi. Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi, s. Cilt:15, Sayfa:441-461.
- Lewicki, R. ve Bunker, B. B. (1996). Developing and Maintains Trust in Work Relations. *Trust in Work Relationships*, 114-139.
- OECD. (1999). *Managing National Innovation Systems*. Paris: OECD.
- Özdemir, A. (2008). Sosyal Ağ Özellikleri Bakış Açısıyla Sosyal Sermaye ve Bilgi Yaratma İlişkisi: Akademisyenler Üzerine Yapılan Bir Araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 81-101.

- Özler, H., Özler D. E ve Gümüştekin G. E. (2004). *Organizasyonlarda etkileşim mekanizmaları ile bilgi paylaşımı ilişkisi ve bilgi paylaşımını arttırmaya yönelik bir ödüllendirme modeli*. <http://iibf.ogu.edu.tr/kongre/bildiriler/03-04.pdf>,. adresinden alınmıştır
- Pirenne , H. (2015). Ortaçağ Avrupa'sının Ekonomik ve Sosyal Tarihi, İletişim Yayınları.
- Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. The Free Press. New York,73-91.
- Rosenfeld, S. (2003). *Expanding Opportunities: Cluster Strategies That Reach More People and More Places*. *European Planning Studies*, 359-377.
- Schiele, C. ve Steinle,H. (2002). “When do Industries Cluster? A Proposal on How to Assess an Industry’s Propensity to Concentrate at a Single Region or Nation”. *Reserach Policy*, 849-858.
- Uzbilek, A. (2006). *Örgütlerde Oluşan Sosyal İlişkilerin Örgütsel Güvenin Alt Boyutlarına Etkileri: Başkent Üniversitesi Örneği*. Ankara: Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı YL Tezi.